

CLARY ALICIA VIDAL TORRES

**CURSO DE PÓS - GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ: UM OLHAR SOBRE SUA
EVOLUÇÃO AO LONGO DO PERÍODO 1995 - 2006**

Monografia apresentada como requisito para obtenção do título de especialista em Controladoria do Departamento de Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Profª Dra. Márcia Bortolucci

**CURITIBA
2008**

Agradecimentos

Agradeço a Deus pela minha vida e a fortaleza que me permite manter-me em frente, ante as pedras do caminho da vida; A meus pais e irmãos lhes agradeço o amor e o apoio incondicional que me brindaram sempre, e o pessoal que conheci no Brasil, quero dizer-lhes que me senti como em família, e sempre os levarei em meu coração. Obrigada

RESUMO

No 2007 desenvolveu-se a décima sétima edição do curso de pós graduação em Controladoria da UFPR e a problemática fundamental desta pesquisa está na escassa informação que se tem sobre a evolução do curso no tempo. Esse fator leva a necessidade de avaliar as condições de oferta e demanda do curso de pós graduação. Este trabalho relata o resultado de uma pesquisa de dados realizada nos relatórios e portal lattes dos periodos 1995, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 e 2006, com o curso de especialização em Controladoria da UFPR. A pesquisa utiliza o método comparativo para descrever os fatos e quanto ao procedimento é dedutivo-analítica, utilizando como fontes os relatórios da coordenação do curso e o portal Lattes. Foram usados procedimentos de coleta de dados, pesquisa documental direta e pesquisa documental indireta na legislação brasileira sobre ensino de pós graduação. Os resultados apontam aspectos favoráveis, como a permanente assistência ao curso dos alunos inscritos, titulação acadêmica dos professores e a renovação das matérias lecionadas. As principais divergências estão na ausência de um sistema de informação permanente relacionada ao curso, a necessidade de rever o desenvolvimento dos professores em aulas de acordo a qualificação deles.

Palavras – chave: Pós Graduação, Controladoria, UFPR, educação, profissionais.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	5
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	5
1.2	QUESTÃO DA PESQUISA.....	6
1.3	OBJETIVOS.....	7
1.3.1	OBJETIVOS GERAL.....	7
1.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.4	JUSTIFICATIVA.....	7
1.5	DELIMITAÇÕES.....	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1	CIÊNCIA DA CONTROLADORIA.....	10
2.2	PROFISSIONAL DA CONTROLADORIA.....	17
2.3	ESPECIALIZAÇÃO NA ÁREA DE CONTROLADORIA.....	22
2.3.1	EDUCAÇÃO OFICIAL REGULAR.....	22
2.3.2	EDUCAÇÃO CONTINUADA.....	31
2.3.3	CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL.....	33
2.3.4	A PÓS – GRADUAÇÃO NO BRASIL.....	34
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	38
4	ANÁLISE DOS DADOS.....	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	48
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do problema

Desde a aprovação da Resolução N° 084/95 do Conselho de Ensino e Pesquisa, em sessão de 10 de Fevereiro 1995, o Departamento de Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR) oferece o Curso de Especialização em Controladoria.

No ano de 2007, desenvolveu-se a décima sétima edição, foram reunidos profissionais de diversas áreas que compartilharam aulas programadas e ministradas por outros profissionais que desempenham atividades acadêmicas em diferentes instituições de ensino superior: Cada aluno, para obter o Certificado de Especialista, deve elaborar sob a orientação de um dos professores do Curso, um trabalho individual de conclusão do Curso (Monografia), similar esquema implementado desde 1995.

No início do curso, em 1995, os alunos eram formados quase exclusivamente em Contabilidade e as monografias tinham uma delimitação técnica que abordavam as fases de um diagnóstico da área contábil e/ou financeira de uma empresa existente que fora escolhida pelo próprio aluno. Pouco se sabe sob a tendência da participação do pessoal discente e o perfil profissional dos professores do Curso.

Pese a que os relatórios emitidos pelos coordenadores dos cursos terem reportado anualmente o resumo de informações referentes à organização e desenvolvimento de cada curso temporário, não existem estudos que abordaram a evolução do Curso no decorrer dos anos, influenciado pela diversidade de profissionais presentes e o grau de mudanças nas atividades acadêmicas.

A falta de informações sobre a influência que exerce a diversidade de profissionais no Curso em Controladoria da UFPR limita a difusão e acesso às informações de interesse do público e organizadores; quer dizer, profissionais de diversas áreas podem acessar informações relativas ao Curso através do

pessoal participante (coordenação, professores, alunos). O organizador não tem uma ferramenta de avaliação de longo prazo que permita formulação de cenários e planejamento estratégico do curso em questão.

Como foi apresentado, existe uma desinformação sobre a participação dos diversos tipos de profissionais como professores e alunos no curso de Controladoria e o grau de mudanças no currículo acadêmico durante o desenvolvimento do curso.

A importância deste tipo de trabalho baseia-se em que os cursos de especialização também precisam efetuar um balanço de ganhos e perdas da produção científica e intelectual dos seus participantes além do ganho econômico e precisa-se de informações estratégicas para gerir como se forma uma empresa e garantir o êxito quanto ao logro dos seus objetivos.

É por isso que este trabalho tem como objetivo fazer uma coleta de dados do curso, comparando o perfil dos participantes, professores e as atividades acadêmicas no decorrer do tempo, examinando e determinando as mudanças nas características das variáveis, desenvolvendo assim, uma ferramenta de consulta para os participantes do curso (coordenação, professores e alunos).

1.2 Questão da pesquisa

Observa-se a presença de diversos tipos de profissionais no corpo docente do Curso de Especialização em Controladoria da UFPR, embora aparentemente haja predomínio de contadores. Esse Curso foi implementado em 1995 e, desde então, vem tendo edições sucessivas até os dias atuais. Ao longo do tempo, certamente o perfil dos profissionais que participam como professores e alunos vêm apresentando mudanças e o mesmo se espera que tenha ocorrido com o currículo de disciplinas.

Pretende-se responder a seguinte questão: O perfil dos profissionais do curso de Controladoria e os currículos de suas disciplinas mudaram ao longo do tempo analisado?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo deste estudo será estabelecer o grau de influência e convergência entre as mudanças do perfil dos profissionais que participam e o currículo das disciplinas para o Curso de Especialização em Controladoria na UFPR, verificando as possíveis mudanças ao longo do tempo.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos definidos para este trabalho são:

- determinar o grau de participação do profissional discente nas aulas.
- determinar o perfil do profissional docente.
- analisar o currículo do Curso ao longo do período.

1.4 Justificativa

Desde que se iniciou o Curso em Controladoria na UFPR em 1995, há o registro de uma mudança nos profissionais assistentes, pois no seu início as monografias foram orientadas para a área Contábil / Financeira, mas se registra a presença de profissionais docentes formados em diversas áreas. Não se sabe qual é o grau de influência desse fato no desenvolvimento do curso pois não há outro projeto semelhante sendo desenvolvido.

A relevância da questão que se está trabalhando deve-se ao fato que o Curso em Controladoria tem uma capacidade de atração para os profissionais de diversas formações em busca de aperfeiçoar seus conhecimentos.

A metodologia escolhida foi a pesquisa quantitativa, objetivando a coleta de dados e a medição do grau de convergência e influência entre a diversidade

de profissionais presentes em aulas e a mudança do currículo de disciplinas. Dando, assim, como resultado um instrumento de estatística e consulta para o público alvo.

1.5 Delimitações

Este tópico enumera um conjunto de limites de abrangência do estudo, toda vez que faz preciso estabelecer claramente os objetivos para evitar divagações e discussões intermináveis.

No que concerne a delimitação conceitual, descreve-se o marco conceitual da Controladoria e o *Controller* como gestor de sistemas de informação, também se faz uma breve introdução a normatividade dos cursos de pós graduação no Brasil.

Julgou-se que, para os propósitos estabelecidos, escolher como instrumento de coletas de dados os relatórios emitidos pela coordenação dos cursos de Especialização em Controladoria da UFPR e a informação fornecida pelo portal *Currículo Lattes* dos profissionais docentes, toda vez que, considerando-se a necessidade de delimitar o universo da pesquisa, o estudo se desenvolve nas experiências e atividades desenvolvidas especificamente no Curso de Especialização em Controladoria da UFPR.

É dizer, o estudo está limitado pelas informações obtidas das seguintes fontes:

- Relatórios emitidos pela coordenação dos cursos de especialização em Controladoria oferecidos pela UFPR.
- Informação obtida do currículo *lattes* dos profissionais docentes.

Ainda, uma outra delimitação é que este trabalho não conta com o perfil do pessoal discente ao curso de Especialização fornecida pelas fichas de inscrição ao curso de Controladoria, mas, os dados fornecidos pelo relatório constituem uma importante fonte de informação acerca das monografias e o comportamento acadêmico do pessoal discente.

Tendo em vista a população estabelecida, uma primeira limitação ao estudo, refere-se ao fato que nem todos os currículos dos professores pesquisados se encontraram informados no portal *Lattes*, somente se disponibilizou do 50% dos *currículos lattes* dos docentes pesquisados no portal web, toda vez, que não se encontraram cadastrados o currículo de 16 dos 32 professores pesquisados na data acessada, evento que se reflete neste trabalho;

Outra limitação da pesquisa está relacionada aos relatórios do curso e fichas de inscrição, Ainda que tenham sido solicitadas a secretaria de Pós Contábeis com antecedência, não tiveram tempo hábil para disponibilizar essas informações pelas suas atividades internas.

Somente se disponibilizou para o trabalho os dados do relatório correspondente aos anos 1995, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 e 2006, que contribuem para atingir plenamente os objetivos da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Diversas pesquisas se desenvolveram para tentar explicar ou orientar o tema da Controladoria, toda vez que, a Controladoria é considerada uma ciência nova e ainda não está definida as suas funções, pode-se apreciar que cada organização implementa uma área de Controladoria de acordo as suas necessidades.

Esses fatores fazem da controladoria um reto para as organizações e uma ciência atraente para os profissionais e pesquisadores, toda vez que, por sua importância na gestão das organizações e variada definição da sua estrutura, cada organização tem que fazer um estudo da sua estrutura própria para implementar um área de Controladoria compatível as necessidades das organizações.

Nesse contexto, é importante a implementação dos cursos de pós graduação em Controladoria, toda vez que tem uma responsabilidade educadora e orientadora das novas tendências e necessidades do mercado; é importante a interação da educação superior e o mercado para dar sustentabilidade al sistema económico a través da preparação de recursos humanos cada vez melhores preparados para os retos do futuro e assegurar sostenibilidadade do sistema economico e garantir a continuidade das organizações.

2.1 Ciência da Controladoria

No processo de interação da empresa com os diversos agentes e a mudança no mundo dos negócios, começa a surgir uma série de fenômenos econômicos fazendo com que as necessidades da empresa na busca da sua eficácia transcendam os conhecimentos de Contabilidade, Administração e Economia. Este fato, obrigou as organizações a buscar novos modelos e ferramentas de gestão. Alves (1997, p. 29) corrobora esse fenômeno:

[...] a capacidade de adaptação da empresa contemporânea ao acelerado ritmo de transformações em seu ambiente operacional é, sobretudo, uma questão de sobrevivência e a condição de

permanência em um mercado crescentemente globalizado e competitivo.

Na busca de modelos e ferramentas de gestão inovadoras origina-se o tema da Controladoria. Chandler (1962), indica que a controladoria surgiu no início do século XX nas grandes corporações norte-americanas, com a finalidade de realizar rígido controle sobre todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e ou/ filiais.

A aparição da Controladoria no cenário organizacional coincide com uma série de eventos no mundo: a Revolução Industrial; esse evento, marcou uma época de muita riqueza para norte-américa, consolida-se a força dos EUA, se criaram grandes empresas manufatureiras, a renda per-cápita se incrementou consideravelmente, ficando os modelos económicos dessa época obsoletos e inclusível inaplicáveis a muitas empresas. No meio deste relativo vazio de modelo de regulação aparece a Controladoria, as tendências a uma aceleração da liberalização da economia e do comércio com as negociações geraram a necessidade de criar novos mecanismos de gestão, Nesse cenário a controladoria aparece; Foram os executivos das grandes corporações que criaram a Controladoria. Inicialmente os executivos da nova área da controladoria foram recrutadas da área financeira. Com o transcorrer dos anos, a Controladoria se ve influenciada por um novo fenómeno: O processo de globalização com integração econômica.

Esse novo fenómeno consolida a Controladoria na gestão das organizações, toda vez que, se produz uma incrementação de investimentos no mundo; A integração econômica acelerada pelas inovações tecnológicas, especialmente a telemática, originaram um rápido movimento de capital e de informação em nível internacional, a informação originada em um ponto geográfico começa a ser empregada por diferentes usuários do mundo interessados no conteúdo, se produz uma redução das barreiras comerciais; esse fato deu efeitos sociais e culturais no planeta, nos negócios provocou redefinições de rota e de ritmos de integração, os mecanismos tradicionais de regulação da economia mundial perderam capacidade de controle e organização dos fluxos comerciais e financeiros; investidores de países

desenvolvidos começaram a colocar seus capitais em diferentes pontos geográficos, grandes corporações começaram a instalar-se em países que ofereciam atrativos incentivos ou mercados , o volume e a mobilidade crescente dos movimentos de capital em escala planetária têm levado a uma grande volatilidade dos títulos e transações, porem, migraram com eles os seus sistemas organizacionais, houve uma redução corporativa.

De fato, o que se observou no plano internacional com estas mudanças é que a reestruturação e reorganização da economia e das relações políticas mundiais provocaram certos conflitos e tensões conjunturais importantes: aumentaram as contradições sociais e políticas, desigualdades econômicas, entre as nações e dentro dos diferentes países que provocou uma ampla reorganização do contexto internacional no curto prazo.

Nesse contexto, se produz a migração da Controladoria a diferentes países fora de Norte América.

É necessário esclarecer que existem uma diversidade de ideias de diferentes autores que tentam conceitualizar o tema da Controladoria.

Mossimann & Fisch (1999, p. 88) comenta que “o corpo de doutrinas e conhecimentos relativos à gestão econômica [...] confere à Controladoria o status de ciência. [...]”. Este mesmo autor conceitua a Controladoria como:

[...] o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e, principalmente da Contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com a finalidade de orientá-las para a eficácia.

A afirmação acima se contrapõe aos conceitos de uma gama de autores que afirmam que a Controladoria não é uma nova ciência, mas uma dimensão da Ciência Contábil, e que, semanticamente, pode ser denominada de Contabilidade de gestão, gerencial ou Controladoria (E. Ribas, M. Ribas, M. Kelm, p. 5. 2007).

Apoiando essa teoria, Padoveze (2005, pág. 31) comenta que a Controladoria pode ser observada como o enfoque controlístico da escola italiana e a Contabilidade gerencial como o enfoque informacional da escola americana. O autor continua dizendo que a Controladoria pode ser vista como a Contabilidade em seu processo de qualificação natural, cada vez mais integrada às suas funções de mensurar, informar e contribuir no processo decisório das organizações.

Crozatti (2003) diz a respeito do assunto que:

a Controladoria é [...] a gestora do sistema de informações econômico-financeiras, sendo, assim, a responsável pelos conceitos que devem sustentar tal sistema. Sua especialidade é o desenvolvimento e operacionalização de modelos e sistemas de informação econômico-financeiros.

Conforme se analisa a literatura dos pesquisadores do papel da Controladoria nas empresas atuais, revela-se além de gestora de um sistema de informação, outras funções primordiais: direção e a implantação dos sistemas de motivação, coordenação, avaliação, planejamento e acompanhamento.

Toda vez que, o tema da Controladoria envolve dentro da sua operatividade um sistema de controle, é preciso estabelecer um monitorio em quanto aos efeitos sobre o comportamento das pessoas atingidas efetuando uma oportuna motivação visando sempre centralizar informações não somente alertando situações desfavoráveis mas também sugerindo soluções.

Os resultados dessa centralização de informações tem que ser avaliada, é dizer, interpretar fatos e estabelecer o grau de desempenho por área de responsabilidade, toda vez que, deve-se determinar a viabilidade dos planos consistentes, implementando um sistema de acompanhamento da evolução dos planos tracados para fins de correção de falhas ou revisão do planejamento.

Para que tais modelos sejam entendidos e disseminados dentro da organização deve-se considerar qual o impacto que suas determinações terão sobre as instituições existentes, pois as instituições delas dependem para que aquelas práticas sejam incorporadas nos hábitos e rotinas dos atores organizacionais.

Segundo Mossimann & Fisch (1999, p. 90) a missão da Controladoria “é otimizar os resultados econômicos da empresa, para garantir sua continuidade, por meio da integração dos esforços das diversas áreas”. E também Almeida *et al* (2001, p. 353) declara que:

a Controladoria, para ser eficaz em sua missão, é profundamente dependente da cultura organizacional vigente [...] cabe à Controladoria, como ramo do conhecimento, estudar o comportamento e controle econômico das riquezas das empresas, em face das ações humanas.

O mesmo autor (2001, p. 348) destaca outras missões da Controladoria:

permitir e aperfeiçoar a aplicação, dentro do ambiente da empresa, dos conceitos de gestão econômica; bem como otimizar os resultados da empresa. O valor agregado pela Controladoria à empresa resulta na diferença dos resultados que esta obtém entre ter Controladoria e não tê-la.

É oportuno ressaltar que não se deve esperar que a Controladoria seja a solução de todos os problemas da empresa. Os autores Oliveira e Araújo (1999, p. 13) destacam que “o êxito da Controladoria tanto pode implicar em mudanças culturais, como na sua própria adaptação à cultura existente”.

Luis Martins (1998, p. 28) afirma que a semelhança de objetivos nas definições das atividades da controladoria e da auditoria interna, tem como importantes atribuições o acompanhamento e a avaliação do desempenho das diversas áreas operacionais, visando a otimização do resultado global, mas com diferenças na maneira de realizar tal tarefa.

Verifica-se então que a Controladoria teria suas origens nas atividades de auditoria, ou seja, tal realidade seria um alargamento do campo de atuação

da auditoria, pois a necessidade dos gestores da empresa em quanto à disponibilidade, oportunidade e gerenciamento rápido das informações entregues pela auditoria teria gerado a nova ciência conhecida como Controladoria. Abreviar o tempo na correção dos erros e implementar um sistema rotineiro de controle das operações nas diferentes áreas operacionais da empresa, evidentemente foi uma das motivações para a instalação de uma área de controle que dera assistência imediata as inquietudes dos gestores.

Inicialmente a Controladoria esteve direcionada para assistir às áreas relacionadas à gestão, pois tinha uma tendência das suas atividades para as finanças e contabilidade, pouco a pouco o ambiente de aplicação se estendeu para as outras áreas operativas da empresa e coincidindo com o pensamento de Padoveze (2005, p.32):

não existe ciência que possa ser considerada totalmente autônoma, no sentido de que suas teorias, fenômenos, métodos, campo de aplicação sejam exclusivos. Como toda ciência, a controladoria envolve-se com diversos ramos científicos. Com algumas ciências, o campo é mais próximo e a utilização recíproca de conceitos e métodos é mais enfatizada.

Com relação ao campo de aplicação, há uma relação muito forte com as ciências da Administração, Economia e do Direito, nas quais o patrimônio é o aspecto fundamental. Das ciências exatas, da matemática e da estatística, há um instrumental extenso que é utilizado pesadamente pela controladoria. As ciências sociais, como a sociologia e a psicologia, cada vez mais fornecem à controladoria subsídios para a gestão, o controle e a busca da eficácia empresarial.

E também citado Consoante Herrmann Jr. apud Mosimann & Fisch (1999, p. 101):

as ciências não tem existência isolada. Embora o objeto próximo de várias ciências possa ser o mesmo, as suas manifestações podem ser encaradas sob prismas diferentes. Nessa diferenciação deve-se procurar estabelecer a autonomia relativa de cada ciência. O saber humano não se divide numa série de comportamentos estanques. As suas ramificações entrelaçam-se e se confundem. A passagem de um campo a outro se faz por mudanças muito sutis, que pouco a pouco diferenciam a natureza dos fenômenos pertinentes a um e a outro.

Na verdade não existe um consenso entre os estudiosos da Controladoria em quanto à conceitualização dela, ressalte-se, entretanto, que

os autores consideram que desde que haja empresas trabalhando em setores diferenciados, todas elas precisam comprar, vender, contratar pessoal, avaliar resultados. Pode-se deduzir daí que, mesmo que as empresas se diferenciem em porte ou setor de atividades, certo conjunto de atividades sempre estará presente (Borinelli, 2006). É justamente na avaliação de resultados que se define a importância da Controladoria dentro da organização, pois, a integração dos sistemas de informações nas diferentes áreas da organização pela controladoria pressupõe a geração de informações adequadas ao processo decisório para garantir a operatividade da empresa.

Nesse contexto, há uma preocupação com relação ao conteúdo das matérias lecionadas nos cursos de pós graduação *Lato sensu* em Controladoria quanto a contextualização adequada da Área da Controladoria e formação de Profissionais da Controladoria.

O desenvolvimento do ensino superior deve levar em conta a dinâmica de evolução das esferas sociais, econômicas e culturais que compõem o contexto atual. Embora o ensino superior guarde certa autonomia, esta sempre receberá influência de outros setores expostos as mudanças. Segundo afirmam os autores Porto & Régnier (dezembro, 2003), imersa em um contexto de transformações as instituições de ensino superior enfrentam um duplo desafio: atualizar-se e inserir-se nesta nova realidade, revendo suas formas de organização e de relacionamento com seus atores-chave e dando um novo sentido ao seu papel social, e de outro lado entender, interpretar e apontar soluções para os problemas que tais transformações colocam aos indivíduos, assim continuam afirmando:

O contexto internacional está dominado por um conjunto de tendências e eventos conjunturais que podem definir futuros alternativos, dependendo da natureza e intensidade das mudanças e dos seus desdobramentos em curto e médio prazo.

A UNESCO (Fonte De Rezende Marcelino), tendo por base a análise do comportamento deste setor no decorrer dos últimos anos, afirma:

A experiência comum de numerosos países é que o ensino superior não é mais uma pequena parcela especializada ou esotérica da vida de um país. Ele se encontra no próprio coração das atividades da

sociedade, é um elemento essencial do bem-estar econômico de um país ou região, um parceiro estratégico do setor do comércio e da indústria, dos poderes públicos, assim como das organizações internacionais.

Conforme a pesquisa realizada pela UNESCO pode-se afirmar que a Universidade além dos papéis clássicos de ensino, pesquisa e extensão, deve desenvolver outras atividades; as universidades como instituição, estão expostas as influências dos agentes econômicos y políticos, é por isso que se requer novas formas de interação e inserção com o ambiente externo; atualmente pode-se apreciar as múltiplas atividades que as universidades realizam além do ensino: atividades de saúde, assistência profissional para o público em geral sobre diversos temas.

Para Claudio Porto & Karla Régnier (2003) o ensino-aprendizagem e os papéis dos professores, estão submetidos a fortes pressões para mudança, principalmente em função do surgimento de uma "geração digital". De fato, as novas tecnologias da teleinformática com suas demandas por novos processos e relacionamentos tem influenciado amplamente nas mudanças do ensino superior. Eles continuam dizendo:

Assim, outras formas de ensino, muitas mais interativas e suportadas pelas novas tecnologias, deverão se intensificar, com o professor afastando-se da "sala de aula" para assumir funções de geradores e administradores de novos experimentos de aprendizagem e de consultores e orientadores dos alunos, como aliás já ocorre na pós-graduação. O desenvolvimento da pesquisa também deverá sofrer grandes alterações. Os processos de criação tornar-se-ão muito mais coletivos e multidisciplinares, tendo em vista tanto os recursos tecnológicos disponibilizados, como a natureza dos novos conhecimentos demandados pela sociedade.

2.2 Profissional da Controladoria

Em concordância ao estabelecido anteriormente, no final da década dos 70, publicação como a de Kanitz (1977), destacava que os primeiros controladores foram recrutados entre os homens responsáveis pelo departamento de contabilidade ou então pelo departamento financeiro da empresa, deixando bem claro que a Controladoria não é apenas administrar o sistema contábil da organização. Por isso os conhecimentos de contabilidade e

finanças não são únicos, embora fundamentais para o desempenho de tal função.

De acordo com Luis Martins (1998), “o moderno profissional de Controladoria terá que dominar conhecimentos de administração geral, sociologia, finanças, marketing, etc., além evidentemente de Contabilidade, Custos e Tributos”.

Os autores Figueiredo e Caggiano (1997) seguem, comentando que, este novo campo de atuação para os profissionais de Contabilidade requer o conhecimento e o domínio de conceitos de outras disciplinas, como Administração, Economia, Estatística, Informática etc. Aí, a importância do profissional será medida muito mais por sua contribuição para a administração geral da organização do que pela correção com que são feitos os conjuntos de demonstrações contábeis que relatam puramente aspectos financeiros da gestão.

Percebe-se que os diferentes autores coincidem que nos tempos atuais o profissional da Controladoria deve ser um profissional multifuncional, ou seja, deve acumular experiências nas áreas de Contabilidade, Finanças e Administração, entre outras disciplinas.

Coincidindo com os autores citados, o profissional da Controladoria deve ser um profissional especializado, com fortes conhecimentos das atividades operacionais da organização na que se desenvolve, toda vez, ele é o responsável da planificação, implementação e manutenção de um sistema que garante o crescimento e permanência da organização no mercado.

As constantes mudanças nos conteúdos das profissões em geral estimulam aos profissionais capacitar-se constantemente.

O *Controller* é o nome que referencia o profissional que exerce a Controladoria e é responsável pela implementação de um adequado sistema de informação dentro das organizações.

No Brasil, a função do *Controller* emergiu com a instalação de empresas multinacionais Norte-Americanas no país. Nessa época, profissionais dessas empresas vinham para ensinar as teorias e práticas contábeis desenvolvendo e implantando sistemas de informações que fossem capazes de atender aos diferentes tipos de usuários da Contabilidade, inclusive para manter um adequado sistema de controle sobre as operações dessas empresas.

Siqueira e Soltelinho (2001), em estudo exploratório realizado a partir de anúncios requisitando *Controller's* observam que o uso do profissional de Controladoria pelas organizações brasileiras, acompanha ciclicamente momentos bons na economia, então coincidindo com investimentos externos. Tal observação aponta para o surgimento desse profissional no país ainda na época dos anos 50. Concluem os autores, salientando que a análise aponta para um profissional de sólida formação e com visão estratégica.

Devido à habilidade de trabalhar com informações de ordem econômico-financeira, os profissionais de finanças e contabilidade foram os primeiros executivos a ocuparem esse cargo. A crescente expansão das organizações e a inserção de novas competências na gestão das mesmas trouxeram ao meio outros profissionais como engenheiros, administradores, profissionais da área de sistemas, entre outros que também ocupam o referido cargo.

Nesse mesmo panorama, os autores Souza de Aguiar e Soares (2007) citam em seu trabalho, sob a diversidade, alguns autores como Cox, Thomas, Ely e Fleury, comentando sobre a preocupação das empresas pela globalização dos negócios e a tendência de diversificação da força de trabalho, afirmam que dita situação pode ser interessante para os negócios, já que segundo eles, a maior diversidade na força de trabalho aumenta a eficiência organizacional e, conseqüentemente a produtividade, permitindo que a empresa tenha acesso a novos segmentos de mercado, gerando aumento da lucratividade. Também comentam sobre os aspectos que incluem a diversidade

como gênero, raça, origem, etnia, língua, religião, idade, experiência de vida, grau de instrução, estado civil, deficiência física, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade.

Tendo em vista, os comentários dos autores até aqui citadas, nota-se que coincidem na concepção de que o profissional da Controladoria *Controller* deve ser um profissional multifuncional, com conhecimentos de diferentes ciências; Este público possui necessidades bem específicas, dispõe de pouco tempo e precisa de conteúdos que os mantenham coligados com as grandes transformações que ocorrem em suas áreas de atuação. Assim, igualmente importante é que a diversidade na força de trabalho seja a diversidade na formação do *controller*. Não sendo importante apenas o conhecimento das diferentes disciplinas por parte do *Controller*, mas também sendo interessante observar a diversidade de profissionais com quem as aulas são compartilhadas.

É relevante aqui essa observação pois, quando estão juntos vários profissionais compartilhando aulas de preparação em Controladoria, existem debates e uma troca de informações das experiências laborais de cada profissional além das disciplinas do curso; essa troca de informações enriquece a formação do *controller*. As práticas em aulas tendem a ser representados por educação em tempo real, com conteúdos que possam ser imediatamente aplicados no trabalho.

Com certeza ele não dominará as informações em sua totalidade, mas lhe servirá para ampliar sua visão quanto ao funcionamento das áreas operativas, que segundo alguns autores, forma a visão proativa que é a essência da função do *controller*.

Não se deve esquecer que o *controller* é um profissional chave nas organizações, pois terá que gerir os sistemas de informações da empresa, em diversos níveis ele terá contato com outros profissionais usuários da informação e deverá estar preparado para inter-relacionar-se com eles.

Segundo alguns autores, a essência da função de controller é uma visão proativa, permanentemente para o futuro. Utiliza os dados financeiros para aplicá-los ao futuro das atividades da companhia, com um enfoque analiticamente treinado, com capacidade de empregar o sistema de controle em harmonia com o planejamento administrativo para lograr os resultados desejados.

Tendo em conta esses aspectos citados, pode-se resumir as seguintes funções do controller:

- a) a função de planejamento
- b) a função de controle
- c) a função de reporte
- d) a função contábil

Conforme descrevemos os tópicos de acima, coincidimos com o exposto por Dale (Dale apud DICKEY, Robert I. Accountants' cost handbook. New York: Ronald Press, 1967. p. 421, citado por Mosimann & Fisch) quando declara que são funções do *Controller* "o fornecimento da informação básica para controle gerencial", pois reconhece o status do profissional da controladoria como responsável da formulação de políticas de contabilidade e de custos, procedimentos e padrões, preparação de demonstrações financeiras e manutenção dos livros contábeis, direção da auditoria interna e controle de custos, mas também, estabelece outras atividades além da função contábil: "Orçamentar e controlar operações e resultados", esta última declaração se enlaza com a sua função de planejamento, controle e reporte, toda vez que administra todo um sistema de informação que engloba entre outras atividades o controle de: - CONTAS GERAIS, delinear verificações sobre as finanças da empresa e salvaguardar seus ativos; verificar faturas, contas a receber e a pagar, controle de pagamentos e recebimentos, folha de pagamentos, benefícios adicionais dos empregados; registros de instalações e equipamentos; atividades da contabilidade de custos das várias funções administrativas; - ESTOQUE; - ESTATÍSTICA; - IMPOSTOS. Informações que o *Controller* utiliza para interpretar dados de controle e preparar e interpretar demonstrações financeiras e relatórios contábeis regulares.

Resumimos as funções do controller como o responsável pela coordenação de esforços com vista à otimização da gestão de negócios das empresas toda vez que reúne, analisa e interpreta a informação que a administração precisa para operar a empresa; com essa finalidade mantém registros contábeis adequados além de implementar e manter sistemas de informação que dêem suporte ao processo de planejamento e controle.

2.3 Especialização na área da Controladoria

2.3.1 Educação Oficial Regular

Segundo De Souza e Diehl (2007), a educação oficial regular é tratada como sendo o percurso acadêmico de formação. Referência a freqüência aos cursos escolares de instituições públicas ou particulares reconhecidos pelo Ministério da Educação – MEC. Continuam explicando que existe uma avaliação da capacitação atingida pelo participante na educação oficial regular, de nível superior, e esta seria efetuada pelas próprias instituições credenciadas a oferecer os respectivos cursos.

A materialização da aprovação final ocorre com a concessão do título correspondente ao curso freqüentado pelo aluno; ou seja, o recebimento do grau pertinente (bacharel, especialista, mestre, doutor); seguem comentando que em uma preocupação mais abrangente em avaliar a qualidade dos formandos, no campo da educação regular: O MEC utilizou como fonte de referência para direcionar ações de melhoria da qualidade do ensino superior uma prova nacional com o objetivo de avaliar, via exame prestado pelos alunos formados, a qualidade do ensino oferecido pelas instituições de ensino superior, podendo inclusive culminar com o fechamento de cursos após uma seqüência de fraco aproveitamento dos seus formandos.

Em síntese, a educação oficial regular tem uma estrutura legal regulada pelo Ministério de Educação, gestor de mecanismos de avaliação constante dos cursos de educação superior.

Grande parte da produção científica no Brasil, é resultado dos trabalhos realizados nos cursos de pós-graduação *Lato sensu* e *Stricto sensu* promovidos pelas instituições de ensino superior; em geral os cursos de pós graduação *Lato sensu* exigem ao seu término a elaboração de um artigo ou monografia. Os cursos de mestrado e doutorado exigem apresentação de dissertação, ensaio ou defesa de tese.

Dentro das medidas especiais e temporárias tomadas pelo Estado, com o objetivo de eliminar desigualdades raciais, étnicas, religiosas, de gênero e outras - historicamente acumuladas, garantindo a igualdade de oportunidade e tratamento, bem como compensar perdas provocadas pela discriminação e marginalização (<http://portal.mec.gov.br>), encontramos diversas políticas canalizadas através dos programas na educação superior:

a) Instituições Federais e Estaduais de Educação Superior – UNIAFRO

O Ministério da Educação, publicou a Resolução/CD/FNDE nº 14 de 28 Abril de 2008, estabelece critérios para a assistência financeira com o objetivo de fomentar ações voltadas à formação inicial e continuada de professores da educação básica e a elaboração de material didático específico no âmbito do Programa de Ações Afirmativas para a População Negra. Os cursos de formação inicial e continuada, assim como os materiais didáticos visam à implementação do Artigo 26-A da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e à promoção do estudo da História da África e Cultura Afro-brasileira com o objetivo de contribuir para a superação dos preconceitos e atitudes discriminatórias do racismo por meio da aplicação de práticas pedagógicas qualificadas nesses temas nas escolas de Educação Básica no Brasil.

b) Programa de Acessibilidade na Educação Superior - INCLUIR

O Ministério da Educação, por intermédio da Secretaria de Educação Superior, publicou o Edital INCLUIR 04/2008, que convoca as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) a apresentarem propostas de criação, reestruturação e consolidação de Núcleos de Acessibilidade na Instituição que atuarão na

implementação da acessibilidade às pessoas com deficiência em todos os espaços, ambientes, materiais, ações e processos desenvolvidos na instituição, buscando integrar e articular as demais atividades da instituição para a inclusão educacional e social das pessoas com deficiência, no âmbito do Programa de Acessibilidade na Educação Superior – INCLUIR. Este edital tem por objetivo promover ações que garantam o acesso e permanência de pessoas com deficiência nas Instituições Federais de Educação Superior; apoiar a criação, reestruturação e/ou consolidação de núcleos de acessibilidade nas instituições federais de ensino superior; implementar a política de acessibilidade plena de pessoas com deficiência na educação superior; promover a eliminação de barreiras pedagógicas, atitudinais, arquitetônicas e de comunicações e a efetivação da política de acessibilidade universal.

c) RECONHECER

O RECONHECER tem por finalidade fomentar e promover uma nova cultura nas Faculdades de Direito que venha a estabelecer um caminho para a formação cidadã dos estudantes, orientada pelos Direitos Humanos.

d) PROLIND

PROLIND tem como finalidade apoiar projetos, desenvolvidos pelas instituições de educação superior públicas em conjunto com as comunidades indígenas, que visem à formação superior de docentes indígenas para o Ensino Fundamental (5a. a 8a. séries) e Ensino Médio e permanência dos estudantes indígenas em cursos de graduação.

e) PROUNI

O ProUni - Programa Universidade para todos tem como finalidade a concessão de bolsas de estudo integrais e parciais a estudantes de cursos de graduação e seqüenciais de formação específica, em instituições privadas de educação superior. Criado pelo Governo Federal em 2004 e institucionalizado pela Lei nº 11.096, em 13 de janeiro de 2005, ele oferece, em contrapartida, isenção de alguns tributos àquelas instituições de ensino que aderem ao Programa.

Dirigido aos estudantes egressos do ensino médio da rede pública ou da rede particular na condição de bolsistas integrais, com renda per capita familiar máxima de três salários mínimos, o ProUni conta com um sistema de seleção informatizado e impessoal, que confere transparência e segurança ao processo. Os candidatos são selecionados pelas notas obtidas no ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio conjugando-se, desse modo, inclusão à qualidade e mérito dos estudantes com melhores desempenhos acadêmicos.

e) FIES

O Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior - FIES é um programa do Ministério da Educação - MEC destinado a financiar a graduação no Ensino Superior de estudantes que não têm condições de arcar integralmente com os custos de sua formação. Para candidatar-se ao FIES, os alunos devem estar regularmente matriculados em instituições não gratuitas, cadastradas no Programa e com avaliação positiva nos processos conduzidos pelo MEC.

f) PECG - Programa de Estudantes Convênio de Graduação

O PEC-G é uma atividade de cooperação, cujo objetivo é a formação de recursos humanos, a fim de possibilitar aos cidadãos de países em desenvolvimento com os quais o Brasil mantém acordos educacionais ou culturais realizarem estudos universitários no país, em nível de graduação, nas Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras participantes do PEC-G.

O Programa de Estudantes Convênio de Graduação (PEC-G) é administrado pelo Ministério das Relações Exteriores por meio da Divisão de Cooperação Educacional do Departamento de Cooperação Científica Técnica e Tecnológica (DCE/DCT/MRE) e pelo Ministério da Educação por meio da Divisão de Assuntos Internacionais da Secretaria de Educação Superior (DAI/SESu/MEC).

g) PROEXT

O PROEXT criado pela Secretaria de Educação Superior – SESu/MEC, no ano de 2003, abrange programas e projetos de extensão universitária com ênfase na inclusão social, visando aprofundar uma política que venha a fortalecer a institucionalização das atividades de extensão nas instituições públicas de ensino superior. O objetivo geral do PROEXT- SESu/MEC é apoiar as Instituições Públicas de Ensino Superior no desenvolvimento de programas e/ou projetos de extensão que contribuam para a implementação e para o impacto de políticas, potencializando e ampliando patamares de qualidade das ações propostas, projetando a natureza das mesmas e a missão da universidade pública.

h) PET Iniciado em 1979 na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

O PET – Programa de Educação Tutorial – Atualmente, está sob a responsabilidade da Coordenação-Geral de Relações Estudantis (CGRE) da Diretoria de Políticas e Programas de Graduação da Educação Superior (DIPES). É desenvolvido por grupos de estudantes, com tutoria de um docente, organizados a partir de cursos de graduação das Instituições de Ensino Superior do país, sendo um grupo por curso, orientados pelo princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e da educação tutorial.

l) O CELPE-Bras

O CELPE-Bras, é o Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros, desenvolvido e outorgado pelo Ministério da Educação (MEC), aplicado no Brasil e em outros países com o apoio do Ministério das Relações Exteriores (MRE). O CELPE-Bras é o único certificado brasileiro de proficiência em português como língua estrangeira reconhecido oficialmente. Internacionalmente, é aceito em firmas e instituições de ensino como comprovação de competência na língua portuguesa e, no Brasil, é exigido pelas universidades para ingresso em cursos de graduação e em programas de pós-graduação.

j) O Projeto Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior- PROMISAES

O Projeto Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior- PROMISAES tem por objetivo fomentar a cooperação técnico-científica e cultural entre os países com os quais o Brasil mantém acordos – em especial os africanos - nas áreas de educação e cultura, consolidando uma política de intercâmbio que promova maior integração entre o Brasil e os países em desenvolvimento. O Projeto oferece apoio financeiro no valor de um salário-mínimo mensal para alunos estrangeiros participantes do Programa Estudantes-Convênio de Graduação - PEC-G, regularmente matriculados em cursos de graduação em Instituições Federais de Ensino Superior - IFES. O auxílio visa cooperar para a manutenção dos estudantes durante o curso, uma vez que muitos vêm de países pobres.

k) IMA (INSTITUTO MACHADO DE ASIS)

Este programa tem como missão formular e coordenar as políticas de promoção da Língua Portuguesa no Brasil e no mundo. Assim como induzir, catalisar e organizar a pesquisa em Língua Portuguesa e ser referência em Língua Portuguesa para o ensino e formação de professores promovendo atividades científicas e culturais, no Brasil e no mundo, visando à promoção e difusão da Língua Portuguesa.

l) PORTAL

O Projeto Portal da Inclusão Educacional e Tecnologias Digitais, desenvolvido pela Secretaria de Educação Superior - SESU, em parceria com a Secretaria de Educação a Distância – SEED e com a Organização das Nações Unidas para a educação - UNESCO, visa a apoiar as ações de inclusão educacional no Brasil que contribuam para tornar acessíveis cursos, materiais didáticos, estudos e pesquisas utilizando as tecnologias digitais. O Portal contribui para a inclusão digital do docente universitário e seu aluno, favorece o compartilhamento do conhecimento junto a outros agentes fundamentais de intervenção e mudança social e enseja observações, análises e proposições valiosas por parte das sociedades científicas.

Este projeto conhecido como Portal Mundo Acadêmico está dividido em três módulos: Portal de Busca, Sistema de Publicação e Padrão de Indexação.

O Portal de Busca é um serviço que oferece ao usuário resultados de pesquisa de conteúdos desenvolvidos em Instituições de Educação Superior.

O Sistema de Publicação fornece uma infra-estrutura que permitirá aos professores a criação de suas páginas acadêmicas, tornando disponível, para acesso livre, sua produção de conhecimento na esfera da pesquisa, ensino e extensão, no campo da experimentação, nas aplicações das tecnologias da informação e da comunicação, com vistas à excelência da aprendizagem e avanço na pesquisa de novas linguagens e procedimentos metodológicos.

O Padrão de Indexação permitirá às IES que já possuem seus próprios sistemas de publicação tornar esses conteúdos disponíveis a partir do portal de busca.

M) COLIP

A Comissão para Definição da Política de Ensino-Aprendizagem, Pesquisa e Promoção da Língua Portuguesa - COLIP é coordenada pelo Diretor do Departamento de Política da Educação Superior - Depes/Sesu.

N) NAPRO

O Projeto Rondon é uma ação interministerial de Governo, coordenada pelo Ministério da Defesa, em estreita parceria com o Ministério da Educação, destinada a incorporar, de forma ativa, a contribuição do estudante universitário na redução das desigualdades sociais e regionais. O Núcleo de Atividades do Projeto Rondon – NAPRO, é o setor da Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação que atua na mobilização das instituições de ensino superior e na elaboração de critérios para participação e avaliação no âmbito do Projeto Rondon.

O) PINGIFES

A Plataforma de Integração de Dados das Instituições Federais de Ensino Superior (PINGIFES) consiste de uma infraestrutura tecnológica para coleta e distribuição dinâmica de informações das universidades e sistema de gestão estratégica de dados para a Secretaria da Educação Superior (SESU). Quando a plataforma estiver em plena operação, o MEC contará, no mínimo, com informações atualizadas em tempo real.

A plataforma Pinglfes já começou a operar com a coleta de dados sobre a vida escolar dos alunos - matrículas, transferências, ingressantes, diplomados. Dada a sua flexibilidade, pode ser expandida para buscar informações sobre graduação e pós-graduação, como dados acadêmicos, de professores e de pesquisas. Depois de consolidar essa etapa da coleta, a Pinglfes será progressivamente ampliada para outras áreas das universidades. Departamento de Desenvolvimento da Educação Superior.

P) Programa de Consolidação das Licenciaturas - PRODOCÊNCIA

PRODOCÊNCIA, criado no ano de 2006 pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação, visa ampliar a qualidade das ações voltadas à formação de professores, priorizando a formação inicial desenvolvida nos cursos de licenciaturas das Instituições Federais e Estaduais de Ensino Superior. O Prodocência financiou no ano de 2006, vinte e oito projetos voltados para a formação e o exercício profissional dos futuros docentes, além de implementar ações definidas nas Diretrizes Curriculares da Formação de Professores para Educação Básica.

Q) REUNI

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI – tem com um dos objetivos principais dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência de estudantes na educação superior, em nível de graduação.

São objetivos ainda o aumento da qualidade dos cursos e o melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos. A meta global do REUNI é alcançar gradualmente ao longo dos cinco anos de duração desse programa, uma taxa de conclusão média de 90% nos cursos de graduação presenciais e uma relação de 18 alunos por professor.

No contexto do REUNI-UFS, destacamos a importância da modernização das normas acadêmicas, visando evitar entraves burocráticos que dificultem o percurso do estudante no seu curso. Assim, o citado volume de investimentos e ações representa uma re-fundação da UFS, promovendo a inclusão social e a melhoria da qualidade do ensino superior público no estado de Sergipe.

R) PRIMERA FASE DE EXTENSÃO DO ENSINO SUPERIOR

O programa de expansão universitária ganhou impulso em 2006 com a ampliação do número de vagas em cidades-pólo no interior do país. Nos últimos quatro anos, o governo criou dez universidades. Seis delas originárias de escolas, faculdades e centros tecnológicos. As demais surgiram do desmembramento de entidades que já pertenciam à União ou foram construídas sem estrutura institucional prévia.

Para colocar em funcionamento as novas unidades, o Ministério da Educação promoveu concursos públicos para a contratação de professores e funcionários técnico-administrativos. Foram criadas 9.200 vagas para professores e mais de 15 mil para servidores. Na primeira fase do programa de expansão do ensino superior foram contratados, aproximadamente, 2.400 professores para atuar nos novos campi e universidades do interior.

S) MARCA

O Programa de Mobilidade Acadêmica Regional em Cursos Acreditados - MARCA - foi desenvolvido e implementado pelo Setor Educacional do MERCOSUL – SEM - como uma das ações voltadas para as prioridades de mobilidade entre instituições e países e para a melhoria da qualidade acadêmica através de sistemas de avaliação e credenciamento. A promoção

da cooperação interinstitucional internacional no âmbito do ensino superior entre cursos de qualidade avaliada e aprovada pelo SEM é considerada forma de incentivo à integração regional e à melhoria da formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento do MERCOSUL.

O Programa, um convênio entre a Secretaria de Educação Superior do Brasil, a Secretaria de Políticas Universitárias da Argentina, a Universidad de la República do Uruguai e a Dirección Geral de Educação Superior do Paraguai, busca promover o intercâmbio de alunos, docentes, pesquisadores e gestores de instituições de educação superior.

Participam instituições de quatro países membros do MERCOSUL: Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai, mais os países associados Bolívia e Chile.

2.3.2 Educação Continuada

Tendo em vista o cenário de mudanças contínuas no mundo dos negócios e os esforços das empresas para adaptar-se aos ritmos de transformações no seu ambiente, a capacitação e o conhecimento se tornam de vital importância para segurar a continuidade da empresa contemporânea no mercado.

Dita dinamicidade no âmbito organizacional influencia a busca do conhecimento contínuo. Ou seja, os profissionais e organizações procuram uma educação continuada para satisfazer as demandas e exigências do mercado no qual se desenvolvem.

Existe uma gama de autores que pesquisaram sobre a relação entre educação continuada e o ambiente organizacional no mercado, ao respecto, eles destacam a importância da educação continua para a sobrevivência profissional.

Segundo, De Souza e Diehl (2007) afirmam que a sistemática da educação continuada acha-se presente nas mais diversas formas de

certificação profissional e tem validade para um espaço de tempo determinado implicando a necessidade de estudos contínuos para que se acompanhem os novos conhecimentos gerados a partir do último credenciamento, de forma a obter novo credenciamento nos exames de revalidação.

Existem cursos de credenciamento obrigatório no Brasil, tais como a exigência da CVM para a constante educação continuada dos auditores e a exigência da CFC acerca da educação continuada dos profissionais contábeis que atuam no mercado de trabalho como auditores independentes e que estejam devidamente registrados no CFC e cadastrados na CVM.

Assim, faz tempo se notaram esforços do governo para avaliar a educação contínua, entre eles se encontra o **Exame Nacional de Cursos (ENC-Provão)**, ele foi um exame aplicado aos formandos, no período de 1996 a 2003, com o objetivo de avaliar os cursos de graduação da Educação Superior, no que tange aos resultados do processo de ensino-aprendizagem.

Existem instituições que realizam coletas de dados sobre educação superior brasileira e fornecem dados estatísticos e resumos técnicos confiáveis para atender as necessidades de informação de muitas instituições e personas que se ocupam da educação ; assim temos ao Inep, instituição que subsídia com informação aos administradores públicos, dirigentes e gestores de instituições educacionais, institutos de pesquisa, pesquisadores, agências internacionais, professores, estudantes e pessoas em geral, para ser utilizados em formulação de políticas educacionais, na elaboração de planos de desenvolvimento institucionais, projetos pedagógicos, teses, programas de fomento.

Segundo o modelo tradicional do Inep, as informações estão agrupadas em nove tópicos:

- 1 – Instituições,
- 2 – Recursos humanos,
- 3 – Cursos de graduação presenciais,
- 4 – Processos seletivos,

- 5 – Matrículas,
- 6 – Concluintes,
- 7 – Cursos a distância,
- 8 – Cursos seqüenciais,
- 9 – Instituições federais.

Os dados de cada tópico estão dispostos em quadros para poder fazer análises e com isso avaliar as tendências da educação superior brasileira de diferentes anos.

Assim, coincidindo com os pesquisadores Claudio Porto & Karla Régnier (Dezembro, 2003) as transformações no mercado de trabalho e nas relações de emprego, põe aos indivíduos para aprender continuamente, ao longo de toda a vida, como requerimento mínimo para a empregabilidade. Segundo estes autores, antes a posse de diploma de curso superior era diretamente associada à garantia de vaga no mercado de trabalho e à obtenção de um determinado status social. Atualmente isso está deixando de ser verdadeiro. A necessidade de aprendizagem permanente passa a ser necessária para a vida profissional e, além disso, começa a ocupar lugar de destaque na esfera cultural passando a ser identificada como símbolo de status social: estar constantemente em processo de reciclagem, de aprendizagem, indica a preocupação com o futuro, significa estar em movimento, estar antenado. Esta tendência dinamiza todo um conjunto de modalidades de cursos, que passam pelos cursos livres e chegam às pós graduações: cursos lato e stricto sensu.

2.3.3 Capacitação profissional

Com as inovações constantes da empresa contemporânea para garantir sua permanência no mercado surgem novos posicionamentos estratégicos e operacionais e obviamente novas habilidades dos profissionais das empresas para garantir seu emprego, pois são essas habilidades as que vão distinguir um profissional de outro.

Nesse panorama o profissional tem que se capacitar para se distinguir e desenvolver as habilidades que lhe vão outorgar valor agregado a seu trabalho.

Termos como a figura do trabalhador do conhecimento são empregados por alguns pesquisadores que tentam focalizar a importância da capacitação do profissional nos tempos contemporâneos para assegurar a sustentabilidade dos sistemas operacionais das organizações, toda vez que ela vai garantir a sobrevivência da mesma.

Assim, o processo de globalização , teve uma marcada influência nos cambios na tendência dos conhecimentos acadêmicos e pesquisa do profissional, toda vez, que o profissional tem possibilidade de transferir-se de um país para outro dado a demanda dos seus serviços no exterior, começando a gerar-se uma necessidade de continua capacitação em programas e cursos de educação superior que contribuam a melhorar seus padrões de qualidade internacionais. Todo um reto para os programas de educação superior e especializações, pois eles tem que ser estruturados para fomentar melhores práticas do profissional no mundo.

Os sistemas de avaliação segundo alguns pesquisadores são desenvolvidos considerando não apenas a qualidade do ensino ofertado, mas, também e sobretudo o impacto dos conteúdos sobre a empregabilidade dos alunos, a atuação social das instituições e a relevância para o desenvolvimento local e para a resolução dos principais problemas que se colocam.

2.3.4 A Pós Graduação no Brasil

Segundo De Rezende Pinto, o Brasil viu surgir seus primeiros cursos superiores no século XIX e sua primeira universidade no século XX quando nessa época na América já havia mais de duas dezenas de universidades, por isso a baixa taxa de escolarização na educação superior brasileira, mesmo quando comparada com aquela de nossos vizinhos latino-americanos.

Alguns autores comentam que os indicadores quantitativos de acesso aos diversos níveis de ensino continuam em evolução, que incluem perda de qualidade dos processos educativos, pois existem pesquisas realizadas com os alunos do ciclo fundamental e médio que colocam o Brasil em situação bastante delicada no que se refere à capacidade dos alunos em realizar operações lógico-matemáticas básicas e leitura e interpretação de textos, habilidades fundamentais para qualquer tipo de salto qualitativo rumo à sociedade do conhecimento. Indicam que no campo da educação superior a principal novidade anunciada foi a disposição de rever o atual sistema nacional de avaliação. Este trabalho não pretende focalizar seu estudo no diagnóstico da educação no Brasil, mas consideramos importante resaltar estes aspectos sobre a educação como referência do contexto no que se desenvolve os cursos de especialização no Brasil.

Porto e Régner (Dezembro, 2003) enumeram a agenda de metas para o curto, médio e longo prazos (formada por 31 grandes desafios) do MEC:

- a) 100% das crianças até 14 anos na escola (até 2006)
- b) 100% das crianças até 17 anos na escola (até 2010)
- c) 95% das crianças terminando a 4ª. Série (até 2010)
- d) 80% das crianças terminando a 8ª. Série (até 2010)
- e) 80% dos jovens até 17 anos concluindo o ensino médio (até 2015)
- f) novo ensino profissionalizante implantado (em 2004)
- g) implantação do Sistema Brasileiro de Formação do Professor (em 2004)
- h) definição de um novo projeto para a universidade brasileira (em 2003)
- i) ampliação da autonomia das universidades federais (a partir de 2003)
- j) criação do PAE, o novo FIES (em 2003)
- k) recuperação do sistema de hospitais universitários (até 2005)
- l) preenchimento das vagas ociosas e aumento do número de vagas nas universidades (a partir de 2003)
- m) implantação da Universidade Aberta do Brasil (em 2003)

Pode-se evidenciar a preocupação do governo pela baixa taxa de escolarização no Brasil, extensivo ao campo do ensino superior brasileiro; nestes tempos a educação superior tem que levar em conta o contexto

internacional para desenrolar suas atividades acadêmicas e de pesquisa em harmonia com as demandas de qualificação da mão-de-obra do mercado laboral.

Porto e Régnier (Dezembro, 2003) afirmam que a tendência de profissionalização da gestão no mundo empresarial e também no setor público, acrescido da maior demanda por competitividade, incremento da concorrência nos setores produtivos, a redução das fontes de financiamento dos Estados e as correspondentes pressões por avaliação de resultados e focalização dos gastos públicos, abrem espaço para um tipo de atuação voltada à formação, capacitação e especialização dos gestores onde a questão da busca por eficiência, eficácia e efetividade vem sendo a tônica. Novos contornos de oferta vão sendo definidos em torno de cursos como os MBA's oferecidos por IES nacionais e estrangeiras.

Os dados recopilados pelos pesquisadores Giuliani, Ponchio, Spers e De Novaes Netto, afirmam que o ensino de pós-graduação no Brasil desenvolveu-se a partir da década de 60, com a oficialização nos cursos de pós-graduação através da Lei nº 4024, de 20 de dezembro de 1961 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional).

Segundo esses pesquisadores, o desenvolvimento aconteceu em um período de rápido crescimento das matrículas no ensino superior atendendo a uma necessidade de formação de recursos humanos pois o desenvolvimento do ensino de pós-graduação no Brasil evitaria a queda da qualidade na graduação.

Na base teórica que eles utilizam, destacam-se o pedido do Ministério da Educação e Cultura ao Conselho Federal de Educação em 1965, para a regulamentação dos cursos de pós-graduação, argumentando:

- a) formar professores competentes, atendendo a expansão quantitativa do ensino superior e assegurando qualidade;
- b) estimular o desenvolvimento da pesquisa científica;

c) assegurar a capacitação de recursos humanos do mais alto nível para fazer face às necessidades do desenvolvimento em todos os setores.

Assim os mesmos pesquisadores, mencionam o Parecer 977/65, emitido pelo Conselheiro Professor Newton Sucupira, na qual se estabeleceu a distinção entre pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu*. O parecer é concluído com a afirmação de que a pós-graduação brasileira deveria limitar-se aos cursos *stricto sensu*, que se referem à abordagem acadêmica (mestrados e doutorados). Os *lato sensu*, por sua vez, relacionam-se aos cursos voltados para a demanda do mercado, como, por exemplo, o Curso de Controladoria.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Uma das principais caracterizações de um trabalho de pesquisa é a indicação de objetivos e questões que se pretende atingir ou responder. Lakatos e Marconi (1986), ao tratarem dos objetivos e questões que devem nortear qualquer trabalho científico, ensinam que o problema, assim, consiste em um enunciado explicitado de forma clara, compreensível e operacional, cujo melhor modo de solução ou é uma pesquisa ou pode ser resolvido por meio de processos científicos.

Para responder ao problema deste trabalho, usamos o método comparativo com a finalidade de verificar similitudes ou explicar divergências dos dados coletados,

Ocupando-se da explicação dos fenômenos, o método comparativo permite analisar o dado concreto, deduzindo do mesmo os elementos constantes, abstratos e gerais. Constitui uma verdadeira experimentação indireta. É empregado em estudos de largo alcance e de setores concretos, assim como para estudos qualitativos e quantitativos, pois em certos graus de mudança quantitativa, produz-se, subitamente, uma conversão qualitativa; é usado tanto para comparações de grupos no presente, no passado, ou entre os existentes e os do passado, quanto entre sociedades de iguais ou de diferentes estágios de desenvolvimento.

Quanto ao procedimento será dedutivo-analítica e se pretende utilizar técnicas de coleta de dados quantitativos referente a:

- a) Profissionais participantes no curso
- b) Professores do curso
- c) Atividade acadêmica
- d) Monografía

4 ANÁLISE DOS DADOS

O estudo buscou evidenciar os vários aspectos do curso, tais como: número de alunos quanto à situação acadêmica, custo de inscrição por aluno, média da carga horária dos cursos ministrados por período, número de professores quanto ao gênero, formação e titulação dos professores por ano lecionado, área de qualificação dos docentes – graduação. Procurou-se avaliar a qualificação dos docentes que ministraram as matérias do curso, tendência em quanto à presença do pessoal discente em aulas, carga horária.

Foram usados os dados obtidos do portal Lattes e os relatórios emitidos pela coordenação do curso em Controladoria

O tópico é iniciado com uma revisão da literatura sob a Controladoria e o *Controller*. Posteriormente são apresentados e analisados os dados coletados sob as condições de oferta do curso. Finalmente são oferecidas sugestões para melhorar as estratégias do curso.

Numa análise comparativa entre os dados observados no relatório de 1995 e as mudanças ocorridas desde então, constata-se que: nunca houve interrupção no seu desenvolvimento, a assistência aos cursos esteve garantida pois observa-se que o número de alunos que desistiram foi mínima em quanto ao número de alunos que concluíram o curso satisfatoriamente. Os cursos tem-se mantido regulares, tendo como fator a necessidade de capacitação dos profissionais envolvidos no mundo dos negócios para atender as demandas do mercado laboral.

Tomando como referência o ano base de este trabalho: **1995**, alguns aspectos chamam a atenção (Tabela 1):

- A tendência dos alunos com título de especialização foi decrescente até o 2003, posteriormente, mostra uma leve melhoria.

- No 2005 não existiram alunos com módulos pendentes, situação diferenciada em comparação com os demais anos pesquisados, pois, nota-se a presença de alunos com essa característica.

**TABELA 1 - ALUNOS QUANTO A SITUAÇÃO ACADÊMICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
RELATÓRIO 1995 - 2006**

AÑO DE ESTUDO	Nº ALUNOS COM TÍTULO DE ESPECIALIZAÇÃO	Nº ALUNOS COM TÍTULO DE APERFEIÇOAMENTO	Nº ALUNOS COM MÓDULO PENDENTES	Nº ALUNOS QUE DESISTIRAM	TOTAL ALUNOS INSCRITOS
1995	34	4	0	5	43
2001	26	7	5	4	42
2002	18	4	12	4	38
2003	14	6	14	6	40
2004	21	8	15	1	45
2005	17	12	17	2	48
2006	31	3	8	3	45

Conforme mostram os dados da tabela 2, desde o 1995 o custo unitário do curso para o aluno, veio-se incrementado ao longo do tempo; para o 2006 a parcela se incrementou em 250% aproximadamente em relação ao 1995, porém a carga horária veio-se diminuindo em 14% até o 2006. O incremento nas taxas do curso não afetou a demanda do mesmo.

**TABELA 2 - COSTO DE INSCRIÇÃO POR ALUNO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
RELATÓRIO 1995 – 2006**

AÑO DE ESTUDO	CARACTERÍSTICAS DO CURSO					COSTO TOTAL DO CURSO POR ALUNO	COSTO UNITÁRIO POR HORA
	CARGA HORÁRIA	ALUNO BOLSISTA	TAXA R\$ MATRÍCULA	MENSALIDADES			
				R\$	Nº PARCELAS		
1995	420	4	140,00	130,00	10	1.440,00	3,43
2001	360	0	280,00	250,00	12	3.280,00	9,11
2002	360	0	280,00	280,00	12	3.640,00	10,11
2003	360	5	310,00	310,00	13	4.340,00	12,06
2004	370	5	310,00	310,00	13	4.340,00	11,73
2005	360	4	310,00	310,00	13	4.340,00	12,06
2006	360	4	310,00	310,00	14	4.650,00	12,92

Da tabela 3, destaca-se o número de vezes que foram citadas as matérias durante os 7 anos no que baseiou-se a nossa pesquisa:

1 ANO

- Contabilidade societária
- Métodos quantitativos aplicados a contabilidade
- Análise de Custos
- Orçamento Empresarial
- Metodologia do ensino superior
- Sistema de Informações Gerenciais
- Realidade empresarial
- Ética profissional
- Logística: Fundamentos e conceitos
- Métodos quantitativos aplicados a controladoria
- Gestão estratégica de custos II

- Metodologia do trabalho científico
- Economia Brasileira
- Contabilidade de Custos
- Avaliação de desempenho
- Seminário de monografia

2 ANOS

- Gestão de Custos
- Controladoria e Logística
- Métodos quantitativos
- Gestão estratégica de custos I
- Seminário

3 ANOS

- Contabilidade de Custos
- Teoria da Contabilidade
- Ética Empresarial
- Tópicos contemporâneos de Controladoria

4 ANOS

- Contabilidade Internacional
- Planejamento Estratégico
- Gestão Orçamentária

5 ANOS

- Controladoria
- Gestão de Pessoas
- Economia Brasileira e Internacional

6 ANOS

- Metodologia da pesquisa
- Matemática Financeira e Análisis de Investimentos
- Simulação de Negócios
- Gestão Tributária

7 ANOS

- Análise Econômico – Financeira

Conforme mostram os dados da tabela 3, percebeu-se que houve uma constante atualização das matérias do curso de Especialização, porém, dada a relação da Auditoria com as raízes da Controladoria, nos períodos pesquisados, pode-se resaltar que não se lecionou matérias ou técnicas de controle nenhum; igualmente observa-se a ausência dos cursos em vanguardia de estatística e informática com enfoque aos negócios.

As horas lecionadas por curso foram distribuídas conforme a relevância na formação do *Controller*. As matérias de Controladoria, Simulacro de negócios, Análise econômico – financeira e Gestão de negócios tiveram a maior carga horária impartida.

Conforme mostram os dados da tabela 4, a maioria dos professores foi do sexo masculino – cerca de 88%. Percebeu-se que é pouca a participação do sexo feminino.

**TABELA 4 - PROFESSORES QUANTO AO GÊNERO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
RELATÓRIO 1995 - 2006**

QUANTO AO GÊNERO	MASCULINO	FEMININO	TOTAL	MASCULINO %	FEMININO %
1995	10	1	11	90,91%	9,09%
2001	11	1	12	91,67%	8,33%
2002	12	2	14	85,71%	14,29%
2003	11	2	13	84,62%	15,38%
2004	12	1	13	92,31%	7,69%
2005	11	2	13	84,62%	15,38%
2006	11	2	13	84,62%	15,38%
TOTAL	78	11	89	87,64%	12,36%

As tabelas 5 a 6, mostram que a maioria dos professores são doutores – 60% aprox.; e da matéria Controladoria propriamente, o nível do profissional docente se manteve entre a grade de Doutor e Mestre.

**TABELA 5 - FORMAÇÃO /TITULAÇÃO DOS PROFESSORES POR MATERIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
PORTAL CURRICULO LATTES 1995 - 2006**

FORMAÇÃO / TITULAÇÃO DOS PROFESSORES	1995	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Especialista	-	-	1	-	-	1	1
Pós Doctor	1	-	-	-	-	1	2
Professor/Pesquisador	-	1	1	1	1	-	-
Phd	-	-	-	-	-	-	-
Doctor	1	4	4	8	6	5	5
Mestre	2	2	2	2	2	1	
Não identificado (*)	7	6	7	5	6	5	5
TOTAL	11	13	15	16	15	13	13

(*) dos 32 professores identificados, apenas 16 foram divulgados no portal Lattes

**TABELA 6 – FORMAÇÃO /TITULAÇÃO DOS PROFESSORES POR MATERIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
PORTAL CURRÍCULO LATTES 1995 - 2006**

MATÉRIA	1995	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Contabilidade Societária	Professor	-	-	-	-	-	-
Metodologia da Pesquisa Científica	Pós-Doutorado	Doutor	Doutor	Doutor	-	Pós-Doutorado	Pós-Doutorado
Métodos quantitativos aplicados a Contabilidade	Mestrado (***)	-	-	-	-	-	-
Contabilidade de Custos	Mestrado	-	-	-	-	(*)	(*)
Teoria da Contabilidade	Doutor (***)	(*)	(*)	-	-	-	-
Análise Econômico – Financiera	Mestrado (***)	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)
Análise de Custos	Doutor (***)	-	-	-	-	-	-
Controladoria	Doutor (***)	-	-	Mestrado	Mestrado	Doutor	Doutor
Contabilidade Internacional	Doutor (***)	-	-	-	(*)	(*)	(*)
Orçamento Empresarial	Doutor	-	-	-	-	-	-
Metodologia do ensino superior (**)	Mestrado	-	-	-	-	-	-
Gestão de Pessoas	-	-	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)
Ética Empresarial	-	(*)	(*)	-	N/I	-	-
Sistema de Informações Gerenciais	-	-	Especialista	-	-	-	-
Matemática Financeira e Análisis de Investimentos	-	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)
Gestão de Custos	-	Doutor	Doutor	-	-	-	-
Controladoria e Logística	-	Mestrado	Mestrado	-	-	-	-
Simulação de Negócios	-	Mestrado	Mestrado	Mestrado	Mestrado	Mestrado	Doutor
Métodos cuantitativos	-	(*)	(*)	-	-	-	-
Tópicos contemporâneos de Controladoria	-	(*)	(*)	doutor	-	-	-
Gestão Tributária	-	Professor	Professor	Professor	Professor	Especialista	Especialista
Economia Brasileira e Internacional	-	Doutor	Doutor	doutor	-	Doutor	Doutor
Realidade empresarial	-	-	Doutor	-	-	-	-
Ética profissional	-	-	-	(*)	-	-	-
Planejamento Estratégico	-	-	-	Doutor	Doutor	Doutor	Doutor
Logística: Fundamentos e conceitos	-	-	-	Doutor	-	-	-
Métodos quantitativos aplicados a controladoria	-	-	-	(*)	-	-	-
Gestão estratégica de custos I	-	-	-	Doutor	Doutor	-	-
Gestão Orçamentária	-	-	-	Doutor	Doutor	Doutor	Doutor
Gestão estratégica de custos II	-	-	-	Doutor	-	-	-
Metodologia do trabalho científico	-	-	-	-	Doutor	-	-
Economia Brasileira	-	-	-	-	Doutor	-	-
Contabilidade de Custos	-	-	-	-	Doutor	-	-
Avaliação de desempenho	-	-	-	-	(*)	-	-
Seminário	-	-	-	-	-	Doutor	Pós-Doutorado
Seminário de monografia	-	Doutor	-	-	-	-	-

(*) dos 32 professores identificados, apenas 16 foram divulgados no portal Lattes.

(**) módulo especial.

(***) informação obtida do relatório 1995.

Do staff de professores, somente 23% aproximadamente são bacharéis em Ciências Contábeis. Os demais possuem outra graduação, e em alguns casos, têm até duas graduações (ver tabela 7).

**TABELA 7 - ÁREA DE QUALIFICAÇÃO
DOS DOCENTES – GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA - UFPR
PORTAL CURRÍCULO LATTES 1995 – 2006**

ÁREA	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Graduação em Engenharia Química	1	4,55%
Graduação em Economia	4	18,18%
Graduação em Química	1	4,55%
Graduação em Filosofia	4	18,18%
Graduação em Administração	4	18,18%
Graduação em Ciências Contábeis	5	22,73%
Graduação em Direito	1	4,55%
Graduação em Biblioteconomia e Documentação	2	9,09%
TOTAL	22	100,00%

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

De acordo com a análise comparativa realizada, evidenciou-se que com relação ao número de alunos inscritos em aulas no Curso de Especialização, na sua maioria, eles concluíram o curso, houveram poucos alunos que desistiram.

As matérias lecionadas são na sua maioria de ordem econômico – financeira, nota-se ausência de temas de Auditoria, Estatística e Informática.

Quanto ao custo de inscrição por aluno, observou-se por ano pesquisado um aumento na taxa de matrícula e mensalidades; porém o número de alunos inscritos no curso se manteve estável. Igualmente a carga horária do curso se manteve estável ao longo do tempo, com moderadas variações na sua distribuição por matéria, toda vez que anualmente foram modificadas a currícula da maioria das matérias lecionadas.

A quantidade dos professores mais expressiva são doutores e do sexo masculino. Outro aspecto observado foi a equitativa distribuição do número de professores graduados em Ciências Contábeis quanto ao número de profissionais formados em outras áreas de estudo.

Conclui-se, então, que o Curso de Especialização em Controladoria da UFPR evoluiu moderadamente desde o ano 1995 até o ano 2006, observando-se que a maior mudança foi feita nas matérias lecionadas no curso, não se pode afirmar mudanças no perfil dos profissionais discente e docente participantes no curso, toda vez que, não se conseguiu disponibilizar de dados sob sexo, religião, profissão entre outras informações básicas para este tipo de análise; Porém, a ausência de matérias relevantes na formação do *Controller*, pode-se afirmar que o curso está conseguindo formar a este profissional, pois a demanda do curso vem aumentando ano por ano, indicador do êxito do Curso.

Por fim, sugere-se inserir no relatório do Curso os dados de qualificação dos docentes para futuras pesquisas com finalidade de melhorar a qualidade do curso. Sugere-se também, implementar um sistema de estatística do corpo discente e docente permanente e contínuo, para avaliar a evolução do curso.

Os conhecimentos em contabilidade são fundamentais na formação do *Controller*. E assim, levando em conta a presença de diferentes tipos de profissionais lecionando matérias de Controladoria, seria importante a incorporação de uma matéria de Contabilidade introductória no curso de Controladoria, igualmente, a incorporação das matérias de estatística e informática para garantir o cumprimento da função de REPORTE do *Controller*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Lauro B. de; PARISI, Cláudio; PEREIRA, Carlos A.. **Controladoria**. In: CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ALVES, S. **Revigorando a cultura da empresa**. São Paulo: Makron, 1997.

BORINELLI, M. **Estrutura conceitual básica de Controladoria: Sistematização à luz da teoria e da práxis**. Tese para obtenção do título de doutor em ciências contábeis. São Paulo 2006.

CATELLI, A. (coordenador). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHANDLER, A. D. **Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise**. Cambridge: Ed. MIT Press, 1962.

CRESWELL, J. **Métodos de pesquisa – Projeto de Pesquisa**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 2 ed. Porto Alegre: Artmed Editora AS, 2007.

DE SOUZA, M.; DIEHL C. **Formação, Certificação e Educação Continuada: um Estudo Exploratório do Profissional Contábil sob a Ótica do Mercado**. Anais do XXXI Encontro da ANPAD Rio de Janeiro/RJ - 22 a 26 de setembro 2007.

MACIEL, E.; RIBAS, M.; KELM, M. **A Controladoria e a Instrumentalização da Cidadania Organizacional em um Modelo Autogerido: o Caso de uma Universidade**. Anais do XXXI Encontro da ANPAD Rio de Janeiro/RJ - 22 a 26 de setembro 2007.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. **Controladoria**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GIULIANI, A.; PONCHIO, M.; SPERS, E.; DE NOVAES, ARSENIO. **Perfil Profissiográfico dos Egressos do Programa de Mestrado Profissional em**

Administração de uma Instituição de Ensino do Interior do Estado de São Paulo. Anais do XXXI Encontro da ANPAD Rio de Janeiro/RJ - 22 a 26 de setembro 2007.

KANITZ, S.C.; **Controladoria: teoria e estudo de casos.** São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1977.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E.M.; **Metodologia Científica.** 2ed. São Paulo: Atlas, 1986.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, L. de O. **Controladoria Conceitos e Aplicações.** São Paulo: Futura, 1998.

MOSIMANN, C.; FISCH, S. **Controladoria – Seu papel na Administração de Empresas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Marcelle C.; ARAÚJO, Aneide O.. **Cultura organizacional e controladoria no contexto brasileiro.** Artigo publicado na Revista da Enanpad, São Paulo, 1999.

PADOVEZE, C. **Controladoria avançada.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PELEIAS, I. **Controladoria: Gestão eficaz utilizando padrões.** São Paulo: Saraiva, 2002.

SIQUEIRA, J.R.M; SOLTELINHO, W. **O profissional de Controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais.** Revista Contabilidade & Finanças.

SOUZA DE AGUIAR, G.; SOARES, M. **Diversidade Cultural no Trabalho: os desafios em ser mulher em uma organização financeira.** Anais do XXXI Encontro da ANPAD Rio de Janeiro/RJ - 22 a 26 de setembro 2007.

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br>. Acesso em 05 de março de 2008.

PORTO, C.; Régner K. **Brasil – Condicionantes, Tendências e Cenários para o Horizonte 2003-2025 Uma Abordagem Exploratória.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/ensinosuperiormundobrasiltendencia%20scen%C3%A1rios2003-2025.pdf>. Acesso 10 de julho de 2008.

Secretaria de Educação Superior. **Políticas e Programas na Educação Superior.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/index.php?option=content&task=category§ionid=12&id=95&Itemid=303>. Acesso em 19 de julho de 2008.

Censo da Educação Superior. Disponível em: www.inep.gov.br/superior/censosuperior/relatorio_tecnico.htm. Acesso 10 de julho de 2008.

DE REZENDE, M. **O ACESSO À EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL.** Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 10 de julho de 2008.