



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADA  
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**THYAGO THALLYSON DA SILVA PINTO**

**MERCADO DE RECRUTAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE CONTROLADORIA:  
UM ESTUDO DO PERFIL DO CONTROLLER SOLICITADO POR EMPRESAS  
BRASILEIRAS.**

**CAMPINA GRANDE  
2017**

**THYAGO THALLYSON DA SILVA PINTO**

**MERCADO DE RECRUTAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE CONTROLADORIA:  
UM ESTUDO DO PERFIL DO CONTROLLER SOLICITADO POR EMPRESAS  
BRASILEIRAS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.  
Área de concentração: Controladoria.

Orientador: Prof. Me. José Humberto do Nascimento Cruz.

**CAMPINA GRANDE  
2017**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

P659m Pinto, Thyago Thallyson da Silva.  
Mercado de recrutamento dos profissionais de controladoria [manuscrito] : um estudo do perfil do controller solicitado por empresas brasileiras / Thyago Thallyson da Silva Pinto. - 2017.  
22 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2017.

"Orientação : Prof. Me. José Humberto do Nascimento Cruz, Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA."

1. Recrutamento. 2. Controladoria. 3. Controle de gestão.  
4. Planejamento estratégico . 5. Controladoria gerencial.

21. ed. CDD 657.1

THYAGO THALLYSON DA SILVA PINTO

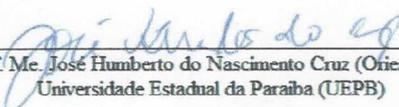
MERCADO DE RECRUTAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE CONTROLADORIA: UM  
ESTUDO DO PERFIL DO CONTROLLER SOLICITADO POR EMPRESAS  
BRASILEIRAS.

Artigo apresentada (o) ao Programa de  
Graduação em Ciências Contábeis da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Controladoria.

Aprovada em: 01/12/2017.

BANCA EXAMINADORA

  
Prof. Me. José Humberto do Nascimento Cruz (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof. Me. José Pêncles Alves Pereira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof. Me. Manoel Soares da Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Primeiramente a Deus, depois a minha família,  
professores e amigos pela força e discernimento me  
concedido durante este período, DEDICO.

## AGRADECIMENTOS

Certamente estas palavras não irão atender a todas as pessoas que contribuíram direta e indiretamente nesta importante fase da minha vida. Desde já peço desculpas àquelas que não estarão presentes neste trecho, mas que estejam certas que fazem parte da minha formação pessoal e profissional.

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois somente Ele, sabe o quanto foi difícil a batalha para chegar até aqui e graças a Ele eu venci essa batalha e conquistei o meu sonho.

A meu Pai José Pinto e minha Avó Adriana Lins que indiretamente fizeram parte de todas as minhas conquistas (*In memoriam*).

À minha família com muito carinho e em especial a minha mãe Maria do Socorro, minha tia Maria Wanda, meu tio Manoel Erasmo e meu padrinho Alison Paulineli, que nunca mediram esforços para que eu chegasse até aqui, sempre me apoiando nos momentos mais difíceis, fazendo com que perante as dificuldades eu não desistisse nunca. Muito obrigado por tudo e é graças a vocês que me ensinaram o caminho certo, que hoje estou aqui realizando o meu sonho. Essa conquista também é de vocês.

Aos meus Irmãos, em especial Taís Pinto e Tayanne Pinto, que foram preparadas por Deus para iluminar meus caminhos. Obrigado por existirem.

À minha namorada, Erika Thaysa, pessoa com quem partilhei boa parte da minha vida acadêmica e que sempre esteve perto. Obrigado pelo carinho, paciência e capacidade de me trazer paz na correria de cada semestre.

À toda minha turma, em especial aos meus amigos/irmãos que convivi neste “meio tempo” mas que levarei comigo cada um de vocês, as boas lembranças com Arthur Henrique, Filipe Rodrigues, Brauna Nascimento, Hortência Gomes e Valdinele Santos.

Ao meu Orientador José Humberto por todo tempo e paciência dedicado, e a todo Corpo Docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, com eles aprendi a refletir e nunca encarar a realidade como pronta. Ensinaram-me muito além de conteúdos programáticos, me ensinaram a ver a vida e agir de um jeito diferente.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>8</b>
2.1 A controladoria.....	8
2.2 O profissional da controladoria.....	8
2.2.1 <i>Funções e competências</i> .....	9
2.3 Estudos anteriores.....	11
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>12</b>
3.1 Metodologia.....	12
3.2 Coleta de dados.....	13
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>13</b>
4.1 Identificação dos sites de recrutamento.....	13
4.2 Perfil dos profissionais de controladoria.....	14
4.3 Região da vaga ofertada.....	18
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>20</b>

## MERCADO DE RECRUTAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE CONTROLADORIA: UM ESTUDO DO PERFIL DO CONTROLLER SOLICITADO POR EMPRESAS BRASILEIRAS.

PINTO, Thyago Thallyson Da Silva<sup>1</sup>

### RESUMO

O profissional da controladoria é responsável por planejar e controlar os fatos ocorridos nas empresas, desempenhando funções cada vez mais importantes e tendo participação efetiva na tomada de decisões. No entanto, é sabido que as funções da controladoria sofrem bastante alterações, visto que as informações requeridas pelos gestores são cada vez mais relevantes e complexas. Diante do contexto, a pesquisa objetiva identificar qual o perfil do profissional de controladoria solicitado por empresas que atuam no Brasil e estão disponibilizados nos principais sites de recrutamento profissional. O estudo possui delineamento documental e bibliográfico de objetivo descritivo e natureza quali-quantitativa. A coleta de dados foi realizada nos sites: Michael Page, Manager, Hays Brasil, Case Consulting e Catho; que representam aproximadamente 80% do mercado de recrutamento dos profissionais de controladoria. A amostra da pesquisa é composta por 344 anúncios ao qual foram analisados o nível hierárquico e as funções disponibilizadas, as competências e habilidades solicitadas, e a formação acadêmica e experiência profissional exigida. Em sua maioria os anúncios oferecem vagas para o nível Operacional, seguido do nível Estratégico e Gerencial. As empresas requerem profissionais com conhecimentos nas áreas financeira e contábil, que dominem as ferramentas do Pacote Office, principalmente o Excel, e possuam capacidade de controle e análise.

**Palavras-Chave:** Controladoria. Atribuições. Perfil.

### 1 INTRODUÇÃO

As transformações econômicas, políticas e sociais influenciam e estruturam o mercado globalizado, tornando-o cada vez mais competitivo. Com essa perspectiva, percebe-se consumidores cada vez mais exigentes e, conseqüentemente, empresários e gestores buscando informações cada vez mais confiáveis e tempestivas, capazes de auxiliar na gestão empresarial. Diante desse contexto é relevante que as empresas corroborem sobre a importância da controladoria para o funcionamento harmonioso de suas atividades. No entanto é sabido que as funções da controladoria sofrem bastante alterações, visto que as informações requeridas pelos gestores são cada vez mais relevantes e complexas. Nas últimas décadas tem ocorrido mudanças significativas, antes o Controller era responsável, principalmente, por elaborar os relatórios financeiros, no decorrer dos anos com a

---

<sup>1</sup> Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <thiago\_p.silva@hotmail.com>

complexidade das transformações estruturais das empresas a controladoria passou a responsabilizar-se, de maneira geral, por um controle gerencial eficaz. (CALIJURI, 2005)

Verifica-se que aos poucos o Controller passa a desempenhar funções cada vez mais importantes e ter participação direta na tomada de decisões. Atualmente, o profissional da controladoria é responsável por planejar e controlar de maneira efetiva os fatos ocorridos nas empresas, necessitando relacionar-se de maneira direta com detentores de informações relevantes. Calijuri (2005) relata em seu estudo que a controladoria está em ascensão, ocupando, geralmente, funções de linha no organograma, estando subordinado, apenas, à Diretoria Geral, Vice-Presidência e Presidência.

Diante de todo o exposto, este trabalho é norteado pela seguinte questão-problema: Qual o perfil do Profissional de Controladoria solicitado por empresas que atuam no Brasil e estão disponibilizados nos principais sítios digitais de recrutamento profissional?

Como objetivo a pesquisa buscou investigar o perfil do Profissional de Controladoria solicitado por empresas brasileiras, em sítios digitais que representam cerca de 80% do recrutamento dos profissionais de controladoria. Neste sentido a pesquisa apresenta os seguintes Objetivos Específicos: Identificar o Nível hierárquico e as funções disponibilizadas; verificar as competências e habilidades solicitadas; descrever a formação acadêmica e experiência profissional exigida.

A pesquisa se justifica por contribuir para o entendimento da necessidade de uma consolidação do direcionamento das funções do profissional da controladoria, uma vez que, a literatura converge suas atividades, principalmente, para profissionais de formação contábil que auxiliem o planejamento e o controle das atividades empresariais, contudo, a prática requer profissionais cada vez mais dinâmicos e com participações diretas nas tomadas de decisões.

O estudo está dividido em cinco seções que visam contribuir para o seu entendimento. Esta introdução é seguida da seção dois que se encontra o desenvolvimento da base teórica utilizada no estudo, após isso, na seção três, encontra-se o conjunto de procedimentos metodológicos necessários e apropriados para o esclarecimento da pesquisa. Na seção quatro está descrita a análise e interpretação dos dados coletados, e por fim, a quinta e última seção descreve as considerações finais sobre o estudo realizado.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 A Controladoria**

A crescente expansão das organizações e a inserção de novas competências na gestão fez com que a contabilidade se adaptasse a este cenário dinâmico, evoluindo de uma Contabilidade Tradicional (ou financeira) para uma Contabilidade Gerencial, conhecida como Controladoria. (ORO et al., 2009)

Para Mosimann e Fish (1999), a controladoria está fundamentada em um conjunto de métodos, princípios e procedimentos advindos de uma estrutura multidisciplinar que tem por finalidade orientar as entidades para a eficácia empresarial. Dias (2002) cita que a controladoria pode ser entendida como um sistema aberto e dinâmico que interage constantemente com o ambiente organizacional, para ele a missão da controladoria é buscar a otimização dos resultados e a continuidade da organização.

A controladoria deve participar e coordenar as atividades de planejamento geral de modo a atingir os objetivos, sempre buscando melhorias nos sistemas gerenciais. Almeida, Parisi e Pereira (2001) observam dois instrumentos fundamentais para o desempenho eficaz da Controladoria: o processo de gestão e o sistema de informação. Em outras palavras, independente do processo de gestão o planejamento, a execução e o controle deve está fundamentado no sistema de informações. Willson, Roehl-Anderson e Bragg (1995) comentam a existência de mais de um nível de Controladoria dentro da empresa, sendo que as responsabilidades funcionais seriam as mesmas, porém respeitando as peculiaridades de cada nível hierárquico.

Observa-se, então, que a controladoria deve contribuir e dar suporte aos gestores em todos os processos empresariais, deixando de se preocupar apenas com os resultados econômicos e passando a participar do processo de gestão com informações oportunas e objetivas.

### **2.2 O Profissional da Controladoria**

É importante entender que a controladoria evoluiu de uma função de controle para uma área de atuação mais ampla que, corrobora com as práticas de gestão estratégica e operacional (SCHNORRENBERGER, RIBEIRO, LUNKES E GASPARETTO. 2007). Não se tem uma data, no Brasil, para o surgimento do termo Controladoria ou Função do

Controller, acredita-se que a origem tenha sido impulsionada pela chegada das Multinacionais (GOMES, SOUZA E LUNKES, 2013).

Ainda segundo Gomes et. al (2013) os primeiros anúncios para contratação do profissional da controladoria surgiram em 1962, contudo, a baixa complexidade das atividades empresariais e a forte personalidade da administração familiar da época fazia com que esse profissional fosse pouco procurado. Posteriormente com o aumento do fluxo de investimentos no ano de 1966, houve um aumento na procura deste profissional. Souza e Borinelli (2009) relatam que nas décadas de 80 e 90 houve uma redução na busca por profissionais da controladoria devido à firmação do controller no mercado e a baixa taxa de crescimento nas empresas. Conforme estudos empíricos de Gomes et al. (2013); Lunkes et al. (2010); Calijuri et al. (2005), nos últimos anos a quantidade de vagas ofertadas a este profissional vem crescendo consideravelmente.

Atkinson et al. (1997, p.1) definem o controller como “o executivo de finanças e contabilidade em uma organização, que prepara e interpreta informações financeiras para administradores, investidores e credores”. Por sua vez Nakagawa (1993) corrobora com a ideia de que o controller é responsável pelo sistema de informação, pois dele depende o projeto, a implementação e a manutenção desse sistema que capacita os gestores a planejarem, executarem e controlarem adequadamente as atividades das organizações. O controlador pode ter diversas funções, mas isso depende das dimensões que orienta seus dirigentes. (KANITZ, 1976).

Diante do exposto, percebe-se que com o desenvolvimento das atividades empresariais as funções do Controller foram atingindo um grau de complexidade e relevância maior, concomitante à uma exigibilidade capacitiva de planejamento, análise e controle de receitas, despesas e investimentos.

### **2.2.1 Funções e competências**

Os referenciais utilizados para construção da pesquisa partilham do pensamento de que existem falhas nas competências atribuídas à controladoria e sua real atividade nas empresas. As funções do controller apesar de apresentarem alguns pontos comuns, ainda está longe do consenso (SCHNORRENBURGER, RIBEIRO, LUNKES E GASPARETTO, 2007). Segundo Nakagawa (1994, p. 44), uma função corresponde a uma agregação de atividades, partindo dessa premissa Lunkes et al. (2010) descreve que as “funções tem por objetivo orientar o campo de atuação de determinada área do conhecimento.”

Para Figueiredo e Caggiano (1997) a função do Controller é dar suporte ao processo de tomada de decisões, produzindo relatórios que traduzam adequadamente a realidade da empresa. Inferem ainda que o campo de atuação deste profissional requer um conhecimento multidisciplinar em que seu papel é gerenciar o sistema de informação. Oliveira et al. (2004) diz que as competências do profissional da controladoria dependem da estrutura organizacional e do porte da empresa.

No mesmo contexto Lunkes et al. (2010) refletem que as funções básicas estão relacionadas a três perspectivas: Gestão Operacional, Gestão Econômica, e Gestão Estratégica. Já Peres, Pestana e Franco (1997), dizem que a controladoria tem as seguintes funções: Planejamento Estratégico e Operacional e o Controle. Nessa perspectiva, afirma-se que:

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. No planejamento operacional, cabe a ele desenvolver um modelo de planejamento baseado no sistema de informação atual, integrando-o para a otimização das análises. No controle, cabe ao controller exercer a função de perito ou de juiz, conforme o caso, assessorando de forma independente na conclusão dos números e das medições quantitativas e qualitativas (índices de qualidade. (PERES, PESTANA E FRANCO 1997, p.37).

Gomes, Souza e Gomes et al. (2013) listam atividades elencadas com base em treze pesquisas.

Quadro 1: Áreas de atuação do Controller.

AUTORES	PLANEJAMENTO	CONTROLE	CONTABILIDADE	SISTEMA DE INFORMAÇÃO	GESTÃO PESSOAL
SIQUEIRA E SOLTELINHO (2001)	X	X	X		
CALIJURI (2004)	X	X	X	X	
NASCIMENTO ET AL. (2005)	X	X	X	X	
DANIEL, VESCO E TARIFA (2007)	X	X	X	X	
SOUZA E BORINELLI (2009)	X	X	X	X	X
LUNKES, GASPARETTO E SCHNORRENBERGER (2010)	X	X	X		X
LIMA ET AL. (2010)	X	X	X	X	
MACHADO ET AL. (2010)	X	X	X	X	X
ORO ET AL. (2010)	X	X	X		
WEBER (2011)	X	X		X	
VARGAS E BEUREN (2002)	X	X	X	X	X
FERRARI ET AL. (2013)	X	X	X		
LUNKES, SCHNORREBERGER E ROSA (2013)	X	X	X	X	X

Fonte: GOMES, SOUZA E LUNKES (2013).

Contudo, entende-se que esses profissionais devem ter conhecimento de todas as operações realizadas pela empresa, sendo capazes de formar pensamentos e sugestões, deve ainda ser capaz de enxergar as dificuldades como um todo e propor soluções gerais.

### **2.3 Estudos Anteriores**

É pertinente relatar que existem diversas pesquisas sobre as funções do controller, estudos que vão do perfil às atribuições do profissional da controladoria. Alguns estudos inferem que há dificuldades nas concepções de definições e conceitos que tange a controladoria e suas funções. Bem como, há estudos fundamentados que, descrevem uma nova dimensão na gestão das empresas, a qual se faz necessário um profissional mais atuante, versátil e eficaz.

Demasiadas pesquisas empíricas apresentam conceitos antagônicos e confusos (LUNKES, GASPARETTO E SCHNORRENBERGER, 2010). “As discrepâncias começam a aparecer quando a análise evolui para as funções e habilidades” (SCHNORRENBERGER, RIBEIRO, LUNKES E GASPARETTO, 2007). Schnorrenberger et al. (2007) diz ainda que, a teoria defende uma postura proativa, mas que a organização espera uma postura informativa, isto é, a teoria da controladoria inspira um profissional envolvido com planejamento e coordenação estratégica e organizacional, enquanto a prática exige a elaboração de relatórios para controles internos.

Calijuri et al. (2005) relata que a importância da controladoria se dá pelas funções diferenciadas de controle gerencial, no qual seu papel mais relevante é o suporte à gestão e o auxílio para tomada de decisões. Afirma que existe “um novo perfil na controladoria”, encontrada agora nas organizações como órgão de linha, mas enfatiza que sua “função é eminentemente de Staff”. Destaca também a sobrecarga em suas atribuições, que vão desde o processo de gestão de custos, planejamento, controle e viabilidade de investimentos até funções tradicionais de Contas a Pagar, Tesouraria e Gestão de Caixa, estas que podem ser desempenhadas por outros profissionais (CALIJURI, SANTOS E SANTOS, 2005).

As funções do profissional da controladoria e o seu perfil, de acordo com os resultados dos estudos, compreendem que as competências do controller estão distribuídas em cargos operacionais, gerenciais e estratégicos. Também compartilham pensamentos de que apesar de as empresas buscarem profissionais formados em contabilidade, esse cenário vem mudando com o passar dos anos e, que formações em administração, economia e engenharia são

também aceitas para o perfil (ORO, DITTADI, CARPES E BENOIT, 2009; GOMES, SOUSA E LUNKES, 2013; LUNKES, BORGET, CUNHA E FERRARI, 2010).

Quanto às competências Lunkes et al. (2009) informa que são requisitados a liderança, iniciativa, dinamismo e proatividade. Este pensamento é harmônico com o estudo de Gomes et al. (2013) que vai mais além e cita, também, a visão estratégica e a capacidade de implantar novas ideias e projetos. Oro et al. (2009) cita que para cargos de nível gerencial as competências solicitadas são análise e planejamento.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Metodologia**

Partindo da premissa de que os trabalhos adotam uma estrutura comum, apesar de variar quanto aos temas abordados e, sabendo que as pesquisas se desenvolvem mediante resultado de um conjunto de procedimentos utilizados na obtenção de conhecimentos, a seção descreve as características da pesquisa, apresentando, assim, as técnicas utilizadas para que os objetivos almejados fossem atingidos e que a questão problema fosse respondida em sua completude. Contudo, utilizou-se como base para elaboração do estudo as literaturas desenvolvidas por GOMES, SOUZA E LUNKES (2013) e LUNKES; BORGERT; CUNHA E FERRARI, (2010).

A pesquisa é classificada como descritiva, pois os fenômenos tratados não são manipulados, apenas estudados. Para Gil (1991) o seu objetivo primordial é a descrição das características de determinada população ou fenômenos. Andrade (2002) relata que a pesquisa descritiva observa, registra, analisa, classifica e interpreta os fatos sem que o pesquisador interfira. Segundo Cervo e Bervian (1983), trata-se de uma pesquisa bibliográfica por explicar um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos.

Os meios técnicos de investigação, segundo Raupp e Beuren (2003), possuem um importante papel por articular e estruturar a pesquisa científica. Este estudo é caracterizado por ser uma pesquisa documental, pois “está relacionada com sua fonte, a qual restringe-se a documentos escritos ou não escritos, sempre de fontes primárias”. (PONTE, OLIVEIRA, MOURA E BARBOSA, 2007). A pesquisa é, ainda, de natureza quali-quantitativa pois, segundo Ponte et al. (2007), adota a fenomenologia e a mensuração dos segmentos e informações levantadas como base científica para que a compreensão da pesquisa seja facilitada.

### **3.2 Coleta de dados**

Para a coleta de dados foram selecionados os sítios digitais Michael Page, Manager, Hays Brasil, Case Consulting e Catho que, segundo Oro et al. (2009), representam aproximadamente 80% de anúncios que recrutam profissionais de controladoria. Após a definição das empresas de recrutamento, a coleta dos dados se deu pela descrição das seguintes palavras-chave: analista de controladoria, auxiliar de controladoria, assistente de controladoria, coordenador de controladoria, supervisor de controladoria e controller. A coleta foi realizada entre os dias 11 de abril e 04 de maio de 2017, e os dados tabulados no Excel.

A população da pesquisa é composta por 344 anúncios, sendo estes analisados de forma criteriosa para que atendessem aos padrões e características previamente estabelecidos. Para que o estudo atendesse a questão problema em sua completude, foram identificados o nível hierárquico e as funções disponibilizadas, as competências e habilidades solicitadas, e a formação acadêmica e experiência profissional exigida.

As funções e os níveis hierárquicos foram padronizados e adaptados de acordo com as literaturas estudadas anteriormente (GOMES; SOUZA E LUNKES, 2013; ORO ET AL, 2009; LUNKES; BORGERT; CUNHA E FERRARI, 2010). Assim, para os cargos de nível Estratégico: Controller, Diretor, Gerente; para os cargos de nível Gerencial: Chefe, Coordenador, Consultor, Supervisor; para os cargos de nível Operacional: Analista, Assistente, Auxiliar e Estagiário.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A análise dos resultados está subdividida de acordo com os níveis hierárquicos nas seguintes etapas: identificação do site de recrutamento, perfil dos profissionais de controladoria solicitados por empresas brasileiras (funções, competências, conhecimentos, formação acadêmica e experiência profissional), e a região da vaga ofertada.

### **4.1 Identificação dos Sites de Recrutamento**

Neste trecho foi identificado a representatividade de cada sítio digital utilizado para a coleta de anúncios. Na Tabela 1 está descrito a quantidade de anúncios coletados por site de recrutamento de acordo com os níveis hierárquicos preestabelecidos.

Tabela 1: Identificação dos sites de recrutamento

NÍVEIS SITE DE RECRUTAMENTO	ESTRATEGICO		GERENCIAL		OPERACIONAL		TOTAL
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	
MICHAEL PAGE	5	6,58%	4	7,41%	1	0,47%	<b>10</b>
MANAGER	14	18,42%	37	68,52%	99	46,26%	<b>150</b>
HAYS BRASIL	3	3,95%	0	0,00%	3	1,40%	<b>6</b>
CASE CONSULTING	17	22,37%	0	0,00%	2	0,93%	<b>19</b>
CATHO	37	48,68%	13	24,07%	109	50,93%	<b>159</b>
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100,00%</b>	<b>54</b>	<b>100,00%</b>	<b>214</b>	<b>100,00%</b>	<b>344</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Pode-se verificar que os sites Catho e Manager se destacam no número de vagas ofertadas, com 159 (46,22%) e 150 (43,60%) anúncios coletados, respectivamente. Nas vagas ofertadas pela Catho o nível operacional destaca-se dentre os demais níveis, com 109 anúncios, aproximadamente 68,55% da totalidade das 159 vagas ofertadas pela empresa. Verifica-se o mesmo entendimento para os anúncios da Manager, o qual o nível operacional, também, possui uma maior representatividade, de aproximadamente 66,00% das 150 vagas. Em contraponto no estudo realizado por Gomes et al. (2013), foram analisados 457 anúncios, sendo 344 referentes a Catho, 67 a Manager, 40 a Michael Page, 5 a Hays Brasil e apenas 1 Case Consulting.

#### 4.2 Perfil dos Profissionais de Controladoria

A Tabela 2 refere-se as funções das vagas coletadas, as quais foram previamente estabelecidas de acordo com os níveis hierárquicos, que está subdividido da seguinte forma: Estratégico, Gerencial e Operacional. As funções correspondentes ao nível Estratégico são: Controller, Gerente e Diretor; com relação ao nível Gerencial foram definidas as funções de: Coordenador, Chefe, Supervisor e Consultor; enquanto que as funções de nível Operacional foram: Analista, Auxiliar, Assistente e Estagiário. (GOMES; SOUZA E LUNKES, 2013).

Assim como no estudo de Gomes et al. (2013), verifica-se que o Nível Operacional se destaca na quantidade de vagas ofertadas, representando 62,21%, seguido do Nível Estratégico com 22,09% e, Gerencial com 15,70%. A função de Analista é a mais requisitada com 139 anúncios (40,41%) destinados a esta atividade, seguido da função de Controller com 60 anúncios (17,44%) e Assistente com 46 anúncios (13,37%). No nível Gerencial a função que mais se destaca é a de Chefe, com uma totalidade de 20 anúncios (5,81%).

Tabela 2: Funções disponibilizadas

<b>NÍVEIS</b>	<b>FUNÇÕES</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>
<b>ESTRATEGICO</b>	<b>CONTROLLER</b>	60	17,44%
	<b>GERENTE</b>	10	2,91%
	<b>DIRETOR</b>	6	1,74%
<b>GERENCIAL</b>	<b>COORDENADOR</b>	13	3,78%
	<b>CHEFE</b>	20	5,81%
	<b>SUPERVISOR</b>	19	5,52%
	<b>CONSULTOR</b>	2	0,58%
<b>OPERACIONAL</b>	<b>ANALISTA</b>	139	40,41%
	<b>AUXILIAR</b>	25	7,27%
	<b>ASSISTENTE</b>	46	13,37%
	<b>ESTAGIÁRIO</b>	4	1,16%
<b>TOTAL</b>		<b>344</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

A Tabela 3 identifica as principais competências requisitadas ao profissional da controladoria.

Constata-se que as competências mais requeridas são as de Controle e Capacidade Analítica, que se destacam em todos os níveis, com um total de 228 e 227 solicitações, respectivamente. Verifica-se, também, que as competências Contábeis, Ferramenta de Qualidade, Orçamento e Planejamento são muito solicitadas.

Tabela 3: Competências requeridas

<b>NÍVEIS</b>	<b>ESTRATEGICO</b>		<b>GERENCIAL</b>		<b>OPERACIONAL</b>		<b>TOTAL</b>
	<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>	
<b>PRÓ-ATIVO</b>	8	2,18%	11	4,07%	20	2,29%	<b>39</b>
<b>LÍDER</b>	15	4,09%	11	4,07%	7	0,80%	<b>33</b>
<b>CAPACIDADE ANALÍTICA</b>	49	13,35%	37	13,70%	141	16,11%	<b>227</b>
<b>FERRAMENTAS DE QUALIDADE</b>	40	10,90%	27	10,00%	115	13,14%	<b>182</b>
<b>AUDITORIA EXTERNA</b>	11	3,00%	9	3,33%	20	2,29%	<b>40</b>
<b>AUDITORIA INTERNA</b>	20	5,45%	9	3,33%	45	5,14%	<b>74</b>
<b>FLUXO DE CAIXA</b>	20	5,45%	13	4,81%	60	6,86%	<b>93</b>
<b>CONTROLE</b>	47	12,81%	34	12,59%	147	16,80%	<b>228</b>
<b>CONTÁBIL</b>	53	14,44%	43	15,93%	105	12,00%	<b>201</b>
<b>GESTÃO PESSOAL</b>	11	3,00%	13	4,81%	12	1,37%	<b>36</b>
<b>PLANEJAMENTO</b>	45	12,26%	35	12,96%	96	10,97%	<b>176</b>
<b>ORÇAMENTO</b>	48	13,08%	28	10,37%	107	12,23%	<b>183</b>
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>	<b>100,00%</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>	<b>875</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.512</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Na pesquisa realizada por Lunkes et al. (2010), destacam-se as competências: Visão global de mercado, Dinamismo, Liderança e Proatividade. Na mesma perspectiva as

competências mais solicitadas, de acordo com Gomes et al. (2013), foram a Liderança, possuir CRC ativo e ser Proativo.

Na Tabela 4 foi verificado quais são os conhecimentos mais solicitados inerentes aos níveis destacados.

Tabela 4: Conhecimentos solicitados

NÍVEIS CONHECIMENTOS	ESTRATEGICO		GERENCIAL		OPERACIONAL		TOTAL
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	
<b>INGLÊS</b>	35	10,42%	17	7,33%	49	6,12%	<b>101</b>
<b>ESPAÑHOL</b>	6	1,79%	5	2,16%	10	1,25%	<b>21</b>
<b>OFFICE</b>	21	6,25%	14	6,03%	100	12,48%	<b>135</b>
<b>CPC</b>	32	9,52%	22	9,48%	68	8,49%	<b>122</b>
<b>IFRS</b>	13	3,87%	12	5,17%	7	0,87%	<b>32</b>
<b>FINANCEIRO</b>	55	16,37%	37	15,95%	123	15,36%	<b>215</b>
<b>TRIBUTÁRIO</b>	27	8,04%	25	10,78%	39	4,87%	<b>91</b>
<b>CUSTOS</b>	31	9,23%	21	9,05%	68	8,49%	<b>120</b>
<b>ANÁLISE EMPRESARIAL</b>	33	9,82%	19	8,19%	91	11,36%	<b>143</b>
<b>SISTEMA DE INFORMAÇÃO</b>	39	11,61%	34	14,66%	110	13,73%	<b>183</b>
<b>MERCADO ECONÔMICO</b>	12	3,57%	9	3,88%	44	5,49%	<b>65</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS</b>	32	9,52%	17	7,33%	92	11,49%	<b>141</b>
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>	<b>232</b>	<b>100,00%</b>	<b>801</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.369</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Dentre os conhecimentos analisados, o mais requisitado é o Financeiro que se sobressai com 215 solicitações. Os anúncios, também, validam os dados encontrados na Tabela 3, trazendo o entendimento que a Análise Empresarial e Pacote Office (ferramenta para controle e análise) são conhecimentos específicos muito requeridos. Dentre as ferramentas do Pacote Office a que ganha mais destaque é o Excel. Já entre os domínios de línguas estrangeiras, assim como nas pesquisas anteriores de Gomes et al. (2013) e Lunkes et al. (2010), o Inglês é o mais requisitado, seguido do Espanhol.

A Tabela 5 identifica quais as formações acadêmicas mais solicitadas para desempenho das funções de controladoria.

Assim como nas pesquisas realizadas por Oro et al. (2009); Lunkes et al. (2010) e Gomes et al. (2013), a formação em Ciências Contábeis é a mais procurada, encontrada em 222 anúncios, mas destaca-se a evolução das formações em Administração e Economia que vêm ganhando mais espaço no desempenho das atividades voltadas à Controladoria e, apresentam 155 e 95 anúncios, respectivamente.

Tabela 5: Formação acadêmica exigida

NÍVEIS FORMAÇÃO ACADÊMICA	ESTRATEGICO		GERENCIAL		OPERACIONAL		TOTAL
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	
<b>CONTABILIDADE</b>	47	13,99%	32	13,79%	143	17,85%	<b>222</b>
<b>ADMINISTRAÇÃO</b>	29	8,63%	18	7,76%	108	13,48%	<b>155</b>
<b>ECONOMIA</b>	14	4,17%	9	3,88%	72	8,99%	<b>95</b>
<b>ENGENHARIA</b>	4	1,19%	3	1,29%	19	2,37%	<b>26</b>
<b>ENSINO SUPERIOR</b>	12	3,57%	7	3,02%	34	4,24%	<b>53</b>
<b>ENSINO MÉDIO</b>	2	0,60%	1	0,43%	7	0,87%	<b>10</b>
<b>NÃO INDICADO</b>	12	3,57%	15	6,47%	35	4,37%	<b>62</b>
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>35,71%</b>	<b>85</b>	<b>36,64%</b>	<b>418</b>	<b>52,18%</b>	<b>623</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Contata-se que não é recorrente a solicitação de concorrentes que possuam apenas Ensino Médio; nos casos encontrados, em sua maioria no nível Operacional, se fazia necessário o conhecimento avançado no Pacote Office, principalmente Excel, e a habilidade aguçada de análise. Ressalta-se, os 62 os anúncios que não indicavam a formação acadêmica exigida.

Na Tabela 6 é ressaltada a experiência profissional necessária para o enquadramento nos anúncios coletados.

Tabela 6: Experiência profissional necessária

NÍVEIS EXPERIÊNCIA	ESTRATEGICO		GERENCIAL		OPERACIONAL		TOTAL
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	
<b>DE 1 A 2 ANOS</b>	16	4,36%	19	7,04%	52	5,94%	<b>87</b>
<b>DE 3 A 4 ANOS</b>	13	3,54%	7	2,59%	21	2,40%	<b>41</b>
<b>DE 5 A 6 ANOS</b>	4	1,09%	1	0,37%	2	0,23%	<b>7</b>
<b>DE 7 A 10 ANOS</b>	4	1,09%	1	0,37%	0	0,00%	<b>5</b>
<b>MAIS DE 10 ANOS</b>	1	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	<b>1</b>
<b>NÃO INDICADA</b>	38	10,35%	26	9,63%	139	15,89%	<b>203</b>
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>20,44%</b>	<b>54</b>	<b>20,00%</b>	<b>214</b>	<b>24,46%</b>	<b>344</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Destaca-se nesse quesito o número de anúncios que não exigiram ou não especificaram a experiência profissional na área, sendo 203 anúncios, aproximadamente 59,00%. Em contrapartida, para 87 anúncios (25,29%) coletados se fazia necessário de um a dois anos de experiência, seguido de 41 anúncios (11,92%) que exigiam de três a quatro anos. Na pesquisa realizada por Lunkes et al. (2010) 76,47% dos anúncios requeriam experiência profissional de até cinco anos, enquanto que 23,53% requeriam acima de seis anos.

### 4.3 Região da vaga ofertada

Na Tabela 7 é verificado qual região geográfica oferta mais vagas ao profissional da controladoria.

Tabela 7: Região da vaga ofertada

NÍVEIS REGIÃO DA VAGA	ESTRATEGICO		GERENCIAL		OPERACIONAL		TOTAL
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	
<b>SUDESTE</b>	51	67,11%	41	75,93%	150	70,09%	<b>242</b>
<b>NORDESTE</b>	11	14,47%	3	5,56%	9	4,21%	<b>23</b>
<b>SUL</b>	8	10,53%	7	12,96%	32	14,95%	<b>47</b>
<b>CENTRO-OESTE</b>	6	7,89%	3	5,56%	19	8,88%	<b>28</b>
<b>NORTE</b>	0	0,00%	0	0,00%	4	1,87%	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100,00%</b>	<b>54</b>	<b>100,00%</b>	<b>214</b>	<b>100,00%</b>	<b>344</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com os dados, identifica-se a disparidade de vagas ofertadas pela região Sudeste, com aproximadamente 242 vagas (70,35%), ficando acima das regiões Sul com 47, Centro-Oeste com 28, Nordeste com 23 e Norte com 4 vagas. Dos 242 anúncios do Sudeste 150 foram disponibilizados ao nível Operacional, 51 ao Estratégico e 41 ao Gerencial. Nas pesquisas realizadas por e Souza e Borinelli (2009), Oro et al. (2009) e Gomes et al. (2013) a região Sudeste representava, respectivamente, 91,95%, 79,12% e 66,81%.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou oferecer um aporte teórico e informacional sobre os anúncios viabilizados nos principais sítios digitais de recrutamento dos profissionais de controladoria, averiguando qual o perfil do Controller solicitado por empresas brasileiras.

Durante o desenvolvimento, fez-se um relato sobre a evolução da complexidade das atividades empresariais que corroboraram com a evolução das funções do Controller, tornando-o um profissional ativo e importante dentro das organizações. É referenciado, também, que existem falhas nas competências atribuídas à controladoria e sua real atividade nas empresas, pois, apesar de apresentarem alguns pontos comuns, a literatura e a prática ainda estão longe do consenso. (SCHNORRENBERGER, RIBEIRO, LUNKES E GASPARETTO, 2007). Contudo, entende-se que esses profissionais devem ser aptos a formarem pensamentos e sugestões, capazes de enxergar as dificuldades como um todo e propor soluções gerais.

Na análise de dados foi visto que as organizações ofertam mais funções para níveis hierárquicos Operacionais, destacando neste a função de Analista; no nível Estratégico destaca-se a função de Controller e, no Gerencial o cargo de Chefe. São requeridos, principalmente, dos profissionais de controladoria os conhecimentos financeiros, habilidade em sistemas integrados de informações e conhecimentos sobre demonstrações contábeis. Assim como, bom desempenho no manuseio das ferramentas do Pacote Office, principalmente Excel, e domínio das línguas inglesa e espanhola. Como competência é solicitado ao Controller a capacidade de controle, análise, orçamento e planejamento, bem como, conhecimentos contábeis e em ferramentas de qualidade. A proatividade e a liderança ainda são competências buscadas no perfil do profissional da controladoria, mas o poder de análise e controle ganham destaque, tornando-se um diferencial. A formação acadêmica mais relevante é a de Ciências Contábeis, mas destaca-se a solicitação por formações em Administração e Economia que vêm ganhando mais espaço no desempenho das atividades voltadas à Controladoria. Não é padrão a indicação ou exigência de experiência profissional, mas em 87 anúncios (25,29%) se fez necessário de um a dois anos de experiência.

Pós análise, infere-se que o perfil do profissional da controladoria é moldado conforme as complexas modificações das organizações. É averiguado também, que o Controller evoluiu de uma função essencialmente contábil e passou a exigir conhecimentos gerenciais de planejamento, análise e controle empresarial, requisitando, assim, dos profissionais, funções diferenciadas de controle gerencial, no qual possui papel relevante para o suporte à gestão e o auxílio na tomada de decisões, delineando um perfil mais atuante (CALIJURI, SANTOS E SANTOS, 2005).

Sugere-se diante do relato exposto no marco teórico deste trabalho que as pesquisas futuras consolidem as informações entre a literatura e a prática, bem como dissertem não apenas sobre o perfil requisitado ao Controller, mas que investiguem, de fato, qual papel desempenhado por esses profissionais dentro das organizações.

Os resultados da pesquisa contribuem para o entendimento de que é necessária uma consolidação do direcionamento das funções do profissional da controladoria, uma vez que, a literatura converge suas atividades, principalmente, para profissionais de formação contábil que auxiliem o planejamento e o controle das atividades empresariais, contudo, a prática requer profissionais cada vez mais dinâmicos e com participações diretas nas tomadas de decisões.

## RECRUITMENT MARKET OF CONTROLLER PROFESSIONALS: A STUDY OF THE CONTROLLER PROFILE REQUESTED BY BRAZILIAN COMPANIES.

### ABSTRACT

The controller is responsible for planning and controlling the happenings in companies, playing increasingly important functions and having effective participation in decision making. Nevertheless, it is known that the controller functions undergo considerable alterations, since the information required by managers is increasingly relevant and complex. Faced with this, the research aims to identify the profile of the controllership professional requested by companies that operate in Brazil and are available on the main websites of professional recruitment. The study has a documental and bibliographic delineation of descriptive objective and qualitative-quantitative nature. The Data collection was done on: Michael Page, Manager, Hays Brazil, Case Consulting and Catho; which represent about 80% of the recruitment market for controllers. The research sample is consisted by 344 advertisements, which analyzed the hierarchical level and the available functions, the skills and abilities requested, and the academic training and professional experience required. The Most part of the ads offer vacancies for the Operational level, followed by the Strategic and Managerial level. Enterprises require professionals with accounting and financial skills who dominate the Office Package tools, especially Excel, and have the ability to control and analyze.

**Key words:** Controllership. Attribution. *Profile*.

### REFERÊNCIAS

- Almeida, L. B., Parisi, C., & Pereira, C. A. (2001). *Controladoria: Uma abordagem da gestão econômica*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Andrade, M. M. (2002). *Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas*. 5 ed. São Paulo: Atlas.
- Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. (1997). Management Accounting. Em A. A. Atkinson, R. D. Banker, R. S. Kaplan, & S. Young, *Management Accounting* (p. 1). New Jersey: Prentice Hall.
- Cervo, A. L., & Brevian, P. A. (1983). *Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários*. São Paulo: McGraw-hill do Brasil.
- Dias, B. B. (26 de Setembro de 2002). O papel da controladoria no suporte ao processo de geração de informações voltadas ao controle de gestão operacional em empresas prestadoras de serviços de hermodinâmica. p. 145 páginas.
- Ferrari, M. J., Lunkes, R. J., Borgert, A., & Cunha, L. C. (6 de Junho de 2010). *IV Congresso AmpCont*. Fonte: Congresso AmpCont: <http://congressos.anpcont.org.br/congressos-antigos/iv/internabbb5.html?secao=2438>
- Figueiredo, S., & Caggiano, P. C. (1997). *Controladoria: teoria e prática*. 2 ed. São Paulo: Atlas.

- Gil, A. C. (1991). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gomes, C. V., Souza, P. d., & Lunkes, R. J. (18 a 20 de Novembro de 2013). Estudo sobre o Profissional da Controladoria solicitado por empresas brasileiras. *XX Congresso Brasileiro de Custos*, p. 12.
- Kanitz, S. C. (1976). *Controladoria: Teoria e Estudos de Caso*. São Paulo: Pioneira.
- LUNKES, R. J., BORGET, A., CUNHA, L. C., & FERRARI, M. J. (06 a 08 de junho de 2010). *O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho nacional*. Fonte: Congressos ANPCONT: [http://congressos.anpcont.org.br/congressos-antigos/iv/images/ccg\\_80.pdf](http://congressos.anpcont.org.br/congressos-antigos/iv/images/ccg_80.pdf)
- Lunkes, R. J., Brinckmann, R., Schnorrenberger, D., & Gasparetto, V. (2009). Controladoria: um estudo bibliométrico no Congresso Brasileiro de Contabilidade de 2000, 2004 e 2008. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 25 a 38.
- Mosimann, C. P., & Fisch, S. (1999). *Controladoria - Seu papel na administração de empresas*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Nakagawa, M. (1993). *Introdução à Controladoria: conceitos, sistemas, implementação*. São Paulo: Atlas.
- Nakagawa, M. (1994). ABC: custeio baseado em atividades. Em M. Nakagawa, *ABC: custeio baseado em atividades* (p. 44). São Paulo: Atlas.
- OLIVEIRA, L. M., PEREZ, J. H., & SILVA, C. A. (2004). *Controladoria estratégica*. São Paulo: Atlas.
- OLIVEIRA, S. L. (2001). Tratado de Metodologia Científica. Em S. L. OLIVEIRA, *Tratado de Metodologia Científica* (p. 118). 3 ed. São Paulo: Pioneira.
- Oro, I. M., Dittadi, J. R., Carpes, A. M., & Benoit, A. D. (2009). O perfil do profissional de controladoria sob a ótica do mercado de trabalho nacional. *Pensar Contábil*, p. 5 a 15.
- PEREZ, J. H., PESTANA, A. O., & FRANCO, S. P. (1997). Controladoria de gestão - teoria e prática. Em *Controladoria de gestão - teoria e prática* (p. 37). São Paulo: Atlas.
- Pontes, V. M., Oliveira, M. C., Moura, H. J., & Brabosa, J. V. (17 a 19 de junho de 2007). Análise das metodologias e técnicas de pesquisas adotadas nos estudos brasileiros sobre Balanced Scorecard: Um estudo dos artigos publicados no período de 1999 a 2006. *I Congresso ANPCONT*.
- Raupp, F. M., & Bauren, I. M. (2003). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Schnorrenberger, D., Ribeiro, L. M., Lunkes, R. J., & Gasparetto, V. (05 a 07 de dezembro de 2007). PERFIL DO CONTROLLER EM EMPRESAS DE MÉDIO E GRANDE PORTE DA GRANDE FLORIANÓPOLIS. *XIV Congresso Brasileiro de Custos*.

Souza, B. C., & Borinelli, M. L. (03 a 05 de novembro de 2009). As funções da controladoria: um estudo a luz dos anúncios das empresas de recrutamento de profissionais. *XVI Congresso Brasileiro de Custos*.

Willson, J. D., Roehl-Anderson, J., & Bragg, S. M. (1995). *Controllership: The Work of the Managerial Accountant*. New York: John Wiley & Sons.