



V SINGEP

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

Compet4ncias do profissional cont3bil: Estudo comparativo entre as compet4ncias requeridas pelo mercado de trabalho e desenvolvidas pelos cursos de gradua3o

KELLY VANESKA MUNIZ SENA

Centro Universit3rio Metodista Izabela Hendrix
kellyvaneska@hotmail.com

VERA L. CANÇADO

Funda3o Pedro Leopoldo (FPL)
vera.cancado@fpl.edu.br



COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL CONTÁBIL: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE AS COMPETÊNCIAS REQUERIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO E DESENVOLVIDAS PELOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

Resumo

A intensificação do processo de globalização tem exigido que países emergentes promovam alterações na legislação contábil local, no sentido de convergir suas normas para um padrão internacional. Essas alterações têm exigido dos profissionais contábeis o desenvolvimento de competências diferenciadas. Essas competências podem ser construídas e desenvolvidas durante o processo de formação, fato que no Brasil ainda configura um desafio. Este artigo mostra a comparação entre competências requeridas pelas empresas ao profissional contábil e as competências desenvolvidas por cursos de graduação em ciências contábeis sob a ótica de profissionais contábeis já atuantes. Os resultados foram obtidos por meio de um *survey*. O modelo de pesquisa está estruturado em quatro categorias que, juntas, contemplam 13 competências identificadas na literatura como sendo necessárias ao contador. A coleta dos dados foi realizada por meio de questionário. Os dados foram analisados por meio de técnicas estatísticas descritivas e multivariadas. Os resultados indicam que as 13 competências avaliadas não confirmam as quatro categorizações assumindo unidimensionalidade. Entretanto, demonstram que as 13 competências são requeridas pelas empresas em maior grau do que desenvolvidas pelos cursos de graduação. Concluiu-se que existe um descompasso entre as competências requeridas pelas empresas e o desenvolvimento destas pelas instituições de Ensino Superior.

Palavras-chave: Competências Requeridas. Competências Desenvolvidas. Contador.

Abstract

The intensifying globalization process has demanded from emerging countries the promotion of changes in local accounting legislation aiming an international standardization. These changes requires from accounting professionals a seasoned approach. These skills can be built and developed during the training process, hence configures a challenge in Brazil. This paper compares the skills required by companies to the accounting professional versus those developed by accounting degree from the accounting professionals perspective which already are active in the market. The results were obtained after a survey. The research model is divided into four categories, which together include 13 competencies identified in the literature as necessary for the accountant professional. Data collection was conducted through a questionnaire. We analyzed data by means of descriptive and multivariate statistics techniques. Results indicate that the 13 competences evaluated do not confirm categorizations assuming thus an unidimensionality. However, it was demonstrated that the 13 competencies are required by the companies in a greater extent than they are developed by graduation courses in Accounting offered by higher education institutions. It was concluded that there is a mismatch between the skills that companies have been requesting from accounting professionals and the development of these in graduation courses.

Keywords: Required Skills. Developed skills. Accountant.



1 Introdução

A intensificação do processo de globalização tem exigido cada vez mais que países emergentes promovam alterações na legislação contábil, no sentido de convergir suas normas a um padrão internacional (Riccio & Marici, 2004). No Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) criou, em 2005, um Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), com o intuito de centralizar e uniformizar o processo de publicação de normas contábeis, considerando a convergência da contabilidade brasileira aos padrões internacionais. Desde então, as normas editadas e aplicadas em outros países são estudadas por esse comitê e, quando pertinente, são adequadas, publicadas e exigidas pelos órgãos brasileiros responsáveis por zelar pelo cumprimento da legislação - Resolução n.1.055, 2005 (CFC, 2005).

No âmbito contábil, essas alterações têm exigido dos profissionais o desenvolvimento de competências diferenciadas, uma vez que acompanhar as atualizações da legislação, avaliar a sua aplicabilidade e implementá-las são atividades intrínsecas à profissão do contador. Concomitante a isso, o profissional precisa ainda esclarecer aos seus clientes as vantagens, desvantagens e impactos de adesão das novas normas. Frente a essa situação, o desenvolvimento de pessoas com perfil que atenda às organizações constitui um dos desafios prioritários da profissão (Cardoso, 2006).

Condizente com essas exigências, o Conselho Nacional de Educação (CNE), juntamente com a Câmara de Educação Superior (CES), instituiu Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Ciências Contábeis. A Resolução CNE/CES nº 10 (2004), no artigo 4, estabelece que o bacharelado em Ciências Contábeis deve possibilitar formação profissional que capacite competências e habilidades relacionadas à utilização de terminologia contábil, visão sistêmica de processo, aplicação da legislação, desenvolvimento de liderança, utilização de tecnologia da informação, entre outros. Estabelece também que os cursos de graduação em Ciências Contábeis devem ensejar condições para capacitar o futuro contabilista na compreensão de questões científicas, técnicas, sociais, econômicas e financeiras, com pleno domínio das responsabilidades funcionais e capacidade crítico-analítica de adventos relacionados à tecnologia da informação. Define ainda que os projetos pedagógicos das instituições de ensino superior contemplem, entre outras exigências, o perfil profissional esperado para o formando, em termos de competências e habilidades - Resolução CNE/CES n. 10 (Brasil, 2004).

Portanto, o termo competências já aparece nas Diretrizes Curriculares Nacionais no ano de 2004. Na Administração, o tema competências vem sendo estudado desde meados da década de 1960, abrangendo três principais abordagens teóricas: francesa, inglesa e americana. A abordagem francesa considera o desenvolvimento da competência por meio do aprendizado, enfatizando a vinculação entre o trabalho e educação; a inglesa pondera que a competência é aplicada no desempenho de uma função ocupacional, a partir das demandas requeridas pelo emprego; e a terceira, a americana, aborda competência a partir de conhecimentos, habilidades e atitudes (Barato, 1998). Considerando que o foco deste estudo é no desenvolvimento de competências em Instituições de Ensino Superior (IES), mas que ao se formar o aluno busca ocupar uma posição profissional em empresas, considera-se que a abordagem americana e francesa respaldam melhor este estudo. Mesmo se admitindo que competência possa ser aprendida, a formação do profissional por meio do sistema educacional formal, tomando como base o desenvolvimento de competências, é ainda um desafio. O sistema tradicional de ensino tem o aluno apenas como um ouvinte, sendo o professor o responsável por levar o conhecimento ao estudante. Já no sistema baseado em competência, cabe ao professor estimular a proatividade do aluno, levando-o ao desenvolvimento de competências (Santiago, 2004).



No Brasil, já se consegue perceber um movimento no sistema educacional nessa direção, mas questiona-se o quanto as IES têm efetivamente incorporado tal concepção e desenvolvido as competências requeridas aos profissionais.

Para a profissão contábil, a Resolução 10 emitida em 2004 pelo CNE juntamente com a CES norteia essas instituições em relação ao desenvolvimento de competências - Resolução CNE/CES n. 10, 2004 – Brasil, 2004). Entretanto, mediante as alterações do cenário econômico mundial com reflexos na aplicação do contexto contábil brasileiro, as instituições de ensino ainda têm dificuldade no desenvolvimento e formação de competência desses profissionais.

Cardoso (2006), por meio de uma pesquisa aplicada a alunos de especialização em Contabilidade, identificou 13 competências inerentes ao contador e classificou essas competências em quatro grupos: competências específicas, competências de conduta e administração, competência de gerenciamento da informação e competências de comunicação. As competências específicas estão relacionadas aos aspectos técnicos da profissão. As de conduta e administração remetem à postura do profissional e à capacidade de resolver problemas organizacionais. As de gerenciamento da informação contemplam as competências necessárias para o estabelecimento de sistema de informação eficiente. E as competências de comunicação remetem à capacidade de trabalho em equipe, interação (Cardoso, 2006).

Ao se comparar o resultado do estudo de Cardoso (2006) com a Resolução CNE/CES nº 10 (2004), percebe-se que nesta última estão contempladas somente as competências específicas da profissão.

Desta forma, mediante o exposto, este estudo se propõe à seguinte questão norteadora: de que forma os cursos superiores de Contabilidade estão desenvolvendo as competências requeridas ao profissional contábil para atuar em empresas no mercado de trabalho?

O objetivo geral é comparar as competências requeridas pelas empresas ao profissional contábil com as competências desenvolvidas por cursos de graduação em Ciências Contábeis. Para isso tem-se como objetivos específicos: analisar a adequação das escalas; identificar o perfil da amostra de respondentes; identificar as competências que as empresas têm requerido aos profissionais contábeis; identificar as competências desenvolvidas por cursos de graduação em Ciências Contábeis.

2 Referencial Teórico

A discussão sobre competência pode entendida a partir de três abordagens: americana, britânica e francesa (Dutra, Hipólito & Silva, 1998). A abordagem americana entende competência como conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que uma pessoa utiliza para desenvolver uma atividade, com um nível superior de desempenho. Já a abordagem francesa constrói o conceito de competência a partir do processo de aprendizagem e acúmulo de experiências. Na abordagem britânica, a competência toma como referência o mercado de trabalho e os aspectos do desempenho requerido pelas organizações.

Alinhado à abordagem americana Dutra (2001) pondera que o desenvolvimento de uma pessoa não garante benefício às empresas, sendo necessário associar ao CHA uma entrega, que é o resultado do desempenho individual em relação ao que as empresas esperam.

Já na abordagem francesa, considera-se que a responsabilidade pessoal que um indivíduo assume diante de uma situação produtiva e a reflexividade sobre o trabalho, ou seja, o questionamento sistemático da forma de trabalhar, proporciona o desenvolvimento da competência, que passa a ser uma característica do indivíduo, por meio de aprendizado (Zarifian, 1996). A competência pode ser entendida como o resultado da combinação de



múltiplos saberes: saber fazer, saber agir, saber ser (Zarifian, 2001). Um indivíduo competente sabe agir, mobilizar recursos, integrar saberes, aprender e assumir responsabilidades, de forma a agregar valor para si e para a empresa (Le Boterf, 1994).

O saber agir é uma ação que significa saber decidir, julgar e escolher (Fleury & Fleury, 2008). Já a mobilização de recursos passa por quatro aspectos: a) necessidade de direcionamento dos recursos; b) definição desse direcionamento em função de cada situação; c) envolvimento de operações mentais que permitam a realização de uma ação; d) construção e desenvolvimento da competência durante o processo de formação (Perrenoud, 1999a; 1999b).

Neste estudo deu-se ênfase à abordagem americana e a francesa por estas contribuem com tema central, haja vista que no período de formação o indivíduo acumula experiências acadêmicas (aprendizagem) que posteriormente serão colocadas em prática com o exercício das atividades profissionais, o que exige conhecimento, habilidades, atitudes e entregas.

O fato é que competências estão associadas a pessoas e organizações, o que permite um desdobramento do termo em competências individuais (pessoas) e competências organizacionais (empresas).

Competência organizacional é o resultado da coordenação de uma ou mais capacidades que determinam a *performance* de uma atividade. Essa capacidade pode ser entendida como um recurso que pode ser humano ou apenas de procedimento ou regras (Mills, Platts, Bourne & Richard, 2003). Uma vez que exista um alinhamento entre a estratégia e as competências, as organizações conseguem se tornar mais competitivas, alimentando o processo de aprendizagem (Fleury & Fleury, 2008). Para isso, torna-se necessário integrar as competências organizacionais e individuais para que os objetivos predeterminados sejam alcançados, haja vista que pessoas precisam de competências para ajudarem as empresas a atingirem seus objetivos, estas, por sua vez, precisam de pessoas que consigam tomar decisões (Le Boterf, 2003).

A competência individual consiste na mobilização, integração e transferência de conhecimento que cria valor econômico para organização e social para o indivíduo (Hipólito & Reis, 2002). Para Fleury e Fleury (2008) a definição de competência individual está relacionada a verbos que expressam ação. Competência é “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (Fleury & Fleury, 2008, p. 30).

Associando competências organizacionais e individuais, neste artigo define-se competência como o resultado de formação pessoal e educacional que contribui para o desempenho profissional entendido como a expressão de combinações sinérgicas de CHAs, que agrega valor para o indivíduo e para a organização.

Ressalta-se que a competência individual pode ainda ser diferenciada em competência gerencial e técnica. Um profissional pode desenvolver apenas as competências gerenciais, somente as técnicas ou ambas, dependendo dos seus objetivos e dos da empresa.

Em se tratando de competências gerenciais, considera-se que cabe ao indivíduo a mobilização e a aplicação dos conhecimentos e habilidades para atingir ou superar o desempenho esperado pelas empresas (Ruas, 2002). No que tange a competências técnicas a ênfase é dada para as competências inerentes ao profissional contábil.

No contexto mundial, em função das exigências de mercado, a presença de profissionais contábeis capacitados é essencial para que as organizações se diferenciem das demais. No cenário contábil brasileiro, desde o início do ano 2000 as alterações, em função da adesão às normas internacionais de contabilidade, impactaram não apenas os procedimentos contábeis, mas também a forma de atuação dos contadores (Reis, Moreira, Sediyaama &



Moreira, 2014). Em função dessa alteração, os profissionais contábeis passaram a participar mais efetivamente do processo gerencial das organizações (Leal, Soares & Sousa, 2008), o que os levou a buscar mais capacitação e, conseqüentemente, desenvolvimento de novas competências (Mohamed & Lashine, 2003).

Essas alterações no mercado de trabalho do profissional contábil impactam diretamente as IES, haja vista que estas precisam formar profissionais que atendam à demanda do mercado de trabalho. A Resolução CNE/CES nº 10, de 16 de dezembro de 2004, do Conselho Nacional de Educação, constitui as diretrizes curriculares para formação do bacharel em Ciências Contábeis e define em seu artigo 4º as competências e habilidades a serem desenvolvidas nos alunos (Resolução CNE/CES n. 10, 2004): utilizar adequadamente a terminologia e a linguagem das Ciências Contábeis e Atuariais; demonstrar visão sistêmica e interdisciplinar da atividade contábil; elaborar pareceres e relatórios que contribuam para o desempenho eficiente e eficaz de seus usuários, quaisquer que sejam os modelos organizacionais; aplicar adequadamente a legislação inerente às funções contábeis; desenvolver, com motivação e através de permanente articulação, a liderança entre equipes multidisciplinares para a captação de insumos necessários aos controles técnicos à geração e disseminação de informações contábeis, com reconhecido nível de precisão; exercer suas responsabilidades com o expressivo domínio das funções contábeis, incluindo noções de atividades atuariais e de quantificações de informações financeiras, patrimoniais e governamentais, que viabilizem aos agentes econômicos e aos administradores de qualquer segmento produtivo ou institucional o pleno cumprimento de seus encargos quanto ao gerenciamento, aos controles e à prestação de contas de sua gestão perante à sociedade, gerando também informações para a tomada de decisão, organização de atitudes e construção de valores orientados para a cidadania; desenvolver, analisar e implantar sistemas de informação contábil e de controle gerencial, revelando capacidade crítico-analítica para avaliar as implicações organizacionais com a tecnologia da informação; exercer com ética e proficiência as atribuições e prerrogativas que lhe são prescritas através da legislação específica, revelando domínios adequados aos diferentes modelos organizacionais - Resolução CNE/CES 10 (Brasil, 2004).

No intuito de comparar as competências requeridas ao profissional contábil pelo mercado de trabalho e as competências desenvolvidas pelas Instituições de Ensino Superior tomou-se como base o estudo de Cardoso (2006) que criou um dicionário de competências para o contador reunindo 18 conceitos identificados na literatura e realizou pesquisa com alunos de cursos de especialização em Contabilidade e Controladoria e *Master in Business Administration (MBA) em Controller*.

O resultado desta pesquisa concluiu que 13 competências são requeridas ao contador, conforme apresentado na tabela 1.

Tabela 1
Competências requeridas ao contador - continua

Competência	Descrição
Comunicação	Demonstrar boa articulação ao comunicar ideias por escrito ou verbal, com pessoas ou grupos, fazendo-se entender e sendo entendido.
Empreendedorismo	Desenvolver soluções criativas e inovadoras para os problemas da empresa e dos clientes e assumir riscos calculados.
Estratégica	Compreender as demandas do mercado, antecipando-se às necessidades dos clientes.



Tabela 1
Competências requeridas ao contador - conclui

Competência	Descrição
Ferramentas de Controle	Conhecer e utilizar ferramentas de controle de gestão, como orçamento, controle interno, custos, fluxo de caixa, dentre outras.
Legal	Conhecer e acompanhar tarefas fiscais e tributárias obrigatórias, como planejamento tributário, atendimento às exigências fiscais
Integridade e Confiança	Expressar positivamente crenças e valores pessoais, de maneira condizente com os padrões éticos da empresa.
Contabilidade e Finanças	Dominar e interpretar conceitos contábeis, de forma a atender às normas vigentes no âmbito nacional e internacional.
Negociação	Realizar acordos com as várias áreas, buscando opções para atender aos diferentes interesses dos envolvidos.
Ouvir Eficazmente	Desenvolver diálogos interativos com as pessoas e fornecer feedback.
Atendimento	Atender e dialogar com os diferentes públicos internos e externos, de forma a demonstrar os conceitos e critérios da empresa
Técnicas de gestão	Estar atualizado com as técnicas, dados e novos conhecimentos, por meio de leitura, cursos, viagens, congressos, etc.
Trabalho em equipe	Cooperar com os membros da equipe e ser comprometido com as suas metas.
Gestão da informação	Gerenciar as informações necessárias para o bom funcionamento do negócio, propondo melhorias e interagindo com a área de tecnologia da informação da empresa

Fonte: adaptado de Cardoso, R. L. (2006). *Competências do contador: um estudo empírico*. 169 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis. Departamento de Contabilidade e Atuária. Universidade de São Paulo, São Paulo.

A partir de análise estatística, o autor propõe um agrupamento, construindo o modelo genérico de competências do contador, como apresentado na Tabela 2.

Tabela 2
Modelo genérico de competências do contador

Fator de agrupamento	Descrição	Atribuição das competências
Competências Específicas	Conhecimentos específicos da área contábil, relacionados a aspectos técnicos.	Ferramentas e Controle Legal Contabilidade e Finanças
Conduta e Administração	Visão de negócios do profissional e sua conduta de negociações com membros externos e internos, capacidade de se comunicar, analisar e resolver problemas da empresa. Postura profissional de integridade e confiança.	Comunicação Empreendedor Estratégia Integridade e Confiança
Gerenciamento da Informação	Competência em negociação de critérios para estabelecimento de um eficiente sistema de informação.	Negociação Técnicas de Gestão Gestão da Informação
Comunicação	Capacidade de ouvir e atender aos diversos usuários das informações gerenciais. Capacidade de trabalhar em equipe tanto dentro da área de contabilidade como em grupos multidisciplinares.	Ouvir Eficazmente Atendimento Trabalho em equipe

Fonte: adaptado de Cardoso, R. L. (2006). *Competências do contador: um estudo empírico*. 169 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis. Departamento de Contabilidade e Atuária. Universidade de São Paulo, São Paulo.



Com base nestas 13 competências identificadas por Cardoso (2006), desenvolveu-se uma pesquisa para avaliar a percepção de profissionais já inseridos no mercado de trabalho sobre em que grau estas competências são requeridas ao contador e desenvolvidas pelos cursos de graduação.

3 Metodologia

Para comparar as competências requeridas pelas empresas ao profissional contábil com as competências desenvolvidas por cursos de graduação em Ciências Contábeis utilizou-se o *survey* que teve propósito descritivo porque buscou identificar e estabelecer uma relação entre as competências. A pesquisa foi descritiva porque investigou a percepção dos indivíduos sobre o assunto e o grau de associação de variáveis e descreveu as informações sobre a população.

Foi utilizado o método quantitativo que envolveu a coleta de dados primários e a análise por meio de técnicas estatísticas. O instrumento adotado para esta coleta foi um questionário pautado nas 13 competências de Cardoso (2006) e desenvolvido especificamente para pesquisa aplicada.

O questionário foi enviado à 66 conselheiros do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRC-MG) que o replicaram para profissionais atuantes na área. No período de junho à julho de 2015 obteve-se um retorno de 147 questionários respondidos. Feito uma análise inicial dos dados identificou a necessidade de descarte de 14 questionários referentes a respondentes de outros estados ou que não trabalhavam na área contábil ou afins. Ficaram então 133 questionários válidos. Aplicou-se a fórmula para população desconhecida sugerida por Stevenson (2001) e constatou-se que a amostra de 133 respondentes é representativa, com grau de confiança de 95% e margem de erro de 8%.

A tabela 3 apresenta a síntese da metodologia utilizada, considerando cada um dos objetivos específicos, ressaltando-se a técnica de coleta e de análise de dados.

Tabela 3
Síntese da metodologia

Objetivos Específicos	Instrumento coleta de dados	Técnicas estatísticas	Requisito p/aplicação da técnica estatística
Identificar o perfil da amostra de respondentes		Análise descritiva	Não há
Analisar a adequação das escalas		Análise fatorial exploratória	Análise de correlação, Teste KMO, estatística de Bartlet, MSA, teste de Kaiser
		Confiabilidade da escala	Alfa de Cronbach
Identificar as competências requeridas pelas empresas ao profissional contábil	Questionário	Teste de médias (estatística descritiva)	Teste KS
			Teste de Levene
Identificar as competências desenvolvidas por cursos de graduação em ciências contábeis.		Teste de médias (estatística descritiva)	Teste KS
			Teste de Levene

Fonte: elaborada pela autora.



4 Análise dos resultados

A partir das respostas dos 133 profissionais pôde-se conhecer o perfil dos respondentes e das empresas nas quais eles trabalham obtendo-se a caracterização da amostra.

A análise do perfil do respondente mostrou equilíbrio entre profissionais do gênero feminino e masculino, faixa etária prevalente entre 31 e 40 anos (44%), sendo a maioria especialista ou graduado com até 10 anos de formados. Sobre a atuação dos contadores, os dados demonstram que a 73,7% da amostra trabalham em empresa privada, na área contábil (36,8%), ocupando a posição de analista ou especialista (45,9%) ou gestores (33,1%), no período entre um e 10 anos, sendo que os gestores têm mais de cinco anos de empresa. A maior parte da amostra (68,4%) trabalha em Belo Horizonte, prevalecendo o ramo de atividade de serviços (71,4%), com empresas que existem há 10-20 anos (24,1%), de grande porte (32,3%), por apresentarem mais de 1.000 empregados.

Caracterizada a amostra aplicou-se análise de escala para verificar se o modelo proposto por Cardoso (2006), 13 competências para o profissional contábil, agrupadas em quatro categorias: específicas, de conduta e administração, de gerenciamento da informação e de comunicação se confirmava na percepção dos respondentes deste estudo, considerando a vertente de competências requeridas e a vertente de competências desenvolvidas. Após aplicação das técnicas estatísticas que suportam a análise de escala, constatou-se unidimensionalidade das competências diferindo do modelo de Cardoso (2006).

Buscando tentar confirmar o estudo de Cardoso (2006) ou verificar alguma similaridade na formação dos fatores, optou-se por aplicar novamente a análise fatorial nas duas bases de dados das competências requeridas pelas empresas e das desenvolvidas pela graduação, fixando-se o número de fatores em quatro. Reaplicando as técnicas estatísticas o resultado não confirma o agrupamento proposto por Cardoso (2006) confirmando a unidimensionalidade das competências.

A amostra utilizada por Cardoso (2006) contemplou 159 questionários válidos aplicados a alunos de pós-graduação dos cursos de contabilidade e controladoria e MBA *Controller* de universidades de São Paulo. A maior parte desses respondentes trabalha em indústria (43,6%) e ocupa posição gerencial nas empresas em que trabalham (36,8%).

Já a amostra utilizada neste estudo contemplou 133 profissionais contábeis atuantes em Minas Gerais e a maior parcela trabalha em serviços e ocupa posição de analista ou especialista. Esses fatos, associados à diferença de nove anos da aplicação entre os estudos, talvez possam ter interferido na confirmação do modelo proposto por Cardoso (2006). As transformações no cenário contábil brasileiro ao aderir às normas internacionais de contabilidade ao longo desses anos impactam a atuação dos contadores e, conseqüentemente, as suas competências (Reis *et al.*, 2014).

Confirmado que as analisadas não são categorizadas nas quatro categorias propostas por Cardoso (2006), específicas, de conduta e administração, de gerenciamento da informação e de comunicação, analisou-se a percepção dos 133 respondentes em relação ao grau que as competências apresentadas são requeridas pelo mercado de trabalho e o grau em que estas são desenvolvidas nos cursos de graduação de ciências contábeis.

Em relação as competências requeridas identificou-se que a competência trabalho em equipe foi a que obteve a média mais alta (6,24) e a competência integridade e confiança aquela com a média mais baixa (5,56). A pontuação média das competências requeridas foi de 5,96 e desvio-padrão de 1,36.

Para os respondentes, o trabalho em equipe, que contempla a cooperação do profissional com os membros e as metas de sua equipe (Boyatzis *et al.* 2002, Siegel & Sorensen, 1999), foi a competência tida como a mais requerida pelas empresas, ou seja, a



mais importante entre as 13 avaliadas, com média de 6,24, próxima da pontuação máxima de sete.

A competência comunicação apresentou média de 6,17, também considerada alta em relação à escala de sete pontos. Essa competência implica a habilidade de compreender e transmitir informações e conhecimentos relativos ao exercício profissional (Fleury & Fleury, 2008).

Em 3º, 4º e 6º lugar aparecem as competências legal (média = 6,10), ferramentas de controle e contabilidade (média = 6,05) e finanças (média = 5,98). Essas competências exigem conhecimentos específicos da profissão (Cardoso, 2006) e por isso são consideradas técnicas (Zarifian, 2001).

A competência estratégica, que aparece em 5º lugar (média = 6,01), está ligada a aspectos organizacionais, ao profissional estar sempre atento ao que está ocorrendo no mercado, buscando antecipar-se para suprir as necessidades dos clientes, externos e internos, sendo o que faz a empresa diferenciar-se de outras (Ruas, Antonello *et al.*, 2005).

Em sétimo lugar, os respondentes pontuaram a competência gestão da informação (média = 5,97). A busca das empresas por especialistas que detêm esse tipo de competência visa a soluções tecnológicas, bem como competência de processos, exigindo que o profissional compreenda a fundo as atividades da empresa (Zarifian, 2001).

Na percepção dos respondentes, a competência atendimento aparece em 8º lugar (média = 5,91). Essa competência envolve profissionais que consigam atender e dialogar com o público externo, utilizando de forma correta os conceitos e critérios da empresa (Boyatzis *et al.*, 2002; Morgan 1997). Já o empreendedorismo (9ª posição e média de 5,81) está relacionado a um profissional que inova diante das restrições da empresa, assumindo riscos calculados (Hardern, 1995; Laurie, 1995; Spencer & Spencer, 1993).

Ouvir eficazmente, que contempla o desenvolvimento de diálogos interativos e o fornecimento de *feedbacks* (Francis *et al.*, 1995; Morgan, 1997), aparece em 10º lugar (média = 5,78). Em seguida, aparece negociação (média = 5,75), relacionada à capacidade do profissional de realizar acordo entre as diversas áreas da empresa. Ao analisar as duas competências, baseado na visão de Zarifian (2001), pode-se relacioná-las à competência de comunicação – habilidade de compreender e transmitir informações e conhecimentos no exercício da profissão.

Em penúltimo lugar, os profissionais classificaram a competência técnica de gestão (média = 5,59), relacionada à questão da atualização do profissional contábil em relação às técnicas e novos conhecimentos, por meio de leitura, cursos, viagens e congressos. Pode-se associá-la ao saber em forma de conhecimento que envolve o ambiente - legislação, mercado, perspectivas, oportunidade, entre outros (Ruas, 2002). No último lugar, a competência integridade e confiança (média = 5,56), associada a um profissional ético, que exprime positivamente suas crenças e valores (Bower, 1957; Kullberg & Gladstone, 1989).

Portanto, pode-se concluir que, no entendimento dos profissionais contábeis que compuseram a amostra da pesquisa, as 13 competências foram requeridas pelas empresas em alto grau, visto que a média geral é de 5,92.

No que tange a percepção em relação ao desenvolvimento destas competências pelos cursos de graduação, identificou-se que a competência mais bem avaliada foi a contabilidade e finanças (média = 5,12); a pior avaliada foi a de negociação (média = 3,86). A média geral atribuída pelos profissionais contábeis em relação ao desenvolvimento das competências pelos cursos de graduação em Ciências Contábeis é de 4,40.

Do 1º ao 4º lugar aparecem as competências de contabilidade e finanças (média = 5,12), trabalho em equipe (média = 5,05), ferramentas de controle (média = 4,83) e legal (média = 4,59). Excetuando-se a competência trabalho em equipe, as outras três referem-se a



competências técnicas. Parece que os profissionais contábeis já atuantes no mercado de trabalho têm percebido que essas competências técnicas têm sido mais bem desenvolvidas pelos cursos de Ciências Contábeis. Esse fato pode estar relacionado à Diretriz Nacional de Curso (DNC) de Contabilidade, Resolução CNE/CES nº 10 (Brasil, 2004), que é clara e objetiva em relação ao desenvolvimento dos alunos para atividades específicas do contador. Considera-se também que a alteração do cenário contábil brasileiro em função da aderência às normas internacionais de Contabilidade contribuíram para uma formação mais robusta do ponto de vista técnico (Reis *et al.*, 2014).

A competência trabalho em equipe (média = 5,05) visa ao comprometimento do profissional contábil em relação às pessoas e metas de sua equipe. A DNC de Contabilidade, Resolução CNE/CES nº 10, 2004, prevê que as IES contemplem formas de realização de interdisciplinaridade que normalmente são aplicadas na forma de trabalhos realizados em grupo de alunos. Isso pode potencializar o aprendizado, pois o estudante tem de se comprometer com sua equipe para cumprir as metas propostas por cada uma das disciplinas envolvidas.

A competência integridade e confiança (5º lugar e média de 4,55) refere-se a ética, crenças e valores (Bower 1957; Kullberg & Gladstone 1989). Essa competência é abordada pela DNC de Contabilidade, Resolução CNE/CES nº 10, 2004, que zela pela formação de um profissional que exerça com ética e proficiência as atribuições e prerrogativas que lhe são prescritas.

Em 6º lugar, apresentando pontuação média de 4,37, está a competência técnicas de gestão, que envolve a atualização do profissional contábil em relação a técnicas e conhecimentos. Tal atualização tem sido muito demandada, em função das alterações contábeis derivadas de normas internacionais. Essa avaliação pode indicar que as IES têm incentivado a prática de acompanhamento das novidades da área contábil.

A competência comunicação aparece no 7º lugar, com pontuação média de 4,32. A DNC de Contabilidade, Resolução CNE/CES nº 10, 2004, não contempla requisito que obrigue as IES a incluírem atividades que desenvolvam esse tipo de competência no projeto pedagógico de curso. Porém, a média atribuída é satisfatória o pode estar vinculada aos trabalhos interdisciplinares tratados pelas instituições.

A competência gestão da informação (8º lugar e média de 4,26) é prevista pela DNC, que indica que os projetos pedagógicos devem contemplar o desenvolvimento de profissionais com capacidade crítica analítica para avaliar as implicações da empresa com tecnologia da informação - Resolução CNE/CES n. 10 (Brasil, 2004). As competências atendimento (4,18), ouvir eficazmente (4,14), estratégica (4,02), empreendedorismo (3,90) e negociação (3,86), que ocupam as cinco últimas posições, também não são contempladas na DNC, o que poderia justificar as menores médias na percepção dos profissionais. Tais competências são as que os cursos de graduação estão desenvolvendo em menor grau.

Em síntese, sete das 13 competências avaliadas são contempladas pela DNC de Ciências Contábeis, sendo que cinco são percebidas pelos respondentes como as que os cursos superiores de Contabilidade têm desenvolvido em maior grau. Em contrapartida, as competências não previstas na DNC do curso de Contábeis são as que apresentaram médias mais baixas. Infere-se que, diante da ausência de uma norma, as IES ficam livres para optarem quanto ao desenvolvimento dessas competências, o que refletiu na percepção dos respondentes deste estudo. Pode-se apreender que a exigência legal para inclusão de competências nos projetos pedagógicos de curso reflete na formação acadêmica do aluno que reflete em sua vida profissional, haja vista que a construção e desenvolvimento da competência ocorrem durante o processo de formação (Perrenoud, 1999a; 1999b).



Analisado a percepção dos respondentes em relação as competências, comparou-se as médias conforme tabela 3 a seguir.

Tabela 4**Comparação entre as competências requeridas e as desenvolvidas**

Variáveis	Pontuação Média		Diferença Médias	Student (t)	Grau liberd	Sig	DNC
	Req.	Desenv.					
3 - Estratégica	6,01	4,02	1,99	11,75	132	0,00	x
2 - Empreendedorismo	5,81	3,9	1,91	11,52	132	0,00	x
8 - Negociação	5,75	3,86	1,89	13,22	132	0,00	x
1 - Comunicação	6,17	4,32	1,84	12,76	132	0,00	x
10 - Atendimento	5,91	4,18	1,73	11,34	132	0,00	x
13 - Gestão da informação	5,97	4,26	1,71	11,95	132	0,00	
9 - Ouvir eficazmente	5,78	4,14	1,65	9,85	132	0,00	x
5 - Legal	6,10	4,59	1,50	9,85	132	0,00	
11 - Técnicas de gestão	5,59	4,37	1,23	7,53	132	0,00	x
4 - Ferramentas de Controle	6,05	4,83	1,22	7,89	132	0,00	
12 - Trabalho em equipe	6,24	5,05	1,19	9,79	132	0,00	
6 - Integridade e Confiança	5,56	4,55	1,02	6,90	132	0,00	
7 - Contabilidade e Finanças	5,99	5,12	0,86	5,42	132	0,00	

(1) Número de respondentes menos 1. (2) Diretriz Nacional de Curso (DNC): indica se a competência consta na DNC do curso de contábeis.

Fonte: Dados de pesquisa.

Por meio do teste t Student verificou-se diferença estatística entre as competências requeridas pelas empresas e desenvolvidas pela graduação. A competência que apresentou a maior diferença foi a estratégica (1,99), indicando que está sendo requerida pelas empresas (6,01) em maior grau do que está sendo desenvolvida pela graduação (4,02). A competência estratégica foi abordada neste estudo como sendo uma atuação do profissional contábil na compreensão das demandas do mercado para antecipação das necessidades dos clientes.

A competência empreendedorismo também demonstrou diferença entre médias (1,91), sendo requerida pelas empresas em maior grau (5,81) do que desenvolvida pelos cursos de graduação (3,90). Essa competência contempla o desenvolvimento de soluções criativas e inovadoras para os problemas da empresa, assumindo-se os riscos.

A competência negociação, que aborda um profissional que realiza acordos com as áreas, buscando opções para atender aos diferentes interesses dos envolvidos, mostra-se requerida em maior grau (5,75) e desenvolvida pelas IES em menor grau (3,86), o que resultou em uma diferença de médias (1,89), demonstrando que na percepção dos respondentes essa competência não é tão desenvolvida pelos cursos de graduação quanto as empresas requerem.

Em relação à comunicação, tomada neste estudo como boa articulação do profissional ao comunicar suas ideias de forma a se fazer entender e ser entendido, foi requerida pelas empresas em maior grau (6,17) e desenvolvida pela graduação em menor grau (4,32), o que também resultou em diferença de médias (1,84).

A competência atendimento, que visa ao diálogo do profissional com o público interno e externo, de forma a demonstrar os conceitos e critérios da empresa, foi requerida em maior grau (5,91) do que desenvolvida (4,18), o que resulta em diferença entre médias (1,73).

Para a variável gestão da informação, o teste revelou diferença de média (1,71), tendo essa competência sido requerida em maior grau (5,97) do que desenvolvida (4,26). Neste estudo, a competência gestão da informação para o profissional contábil visa à capacidade de gerenciar as informações necessárias para o bom funcionamento do negócio, propondo



melhorias e interagindo com a área de tecnologia da informação da empresa. Para os respondentes ela não tem sido desenvolvida pelos cursos de graduação na mesma proporção em que as empresas têm requerido.

Ouvir eficazmente também teve média superior em relação ao que as empresas têm requerido (5,78) e os cursos de graduação tem desenvolvido (4,14). Isso gerou diferença entre médias (1,65), o que significa que os cursos de graduação não têm desenvolvido os alunos para obterem diálogos interativos com as pessoas na mesma proporção que as empresas têm requerido.

As competências legal, ferramentas de controle e contabilidade e finanças, que foram consideradas técnicas neste estudo porque envolvem conhecimentos específicos sobre a atividade profissional a ser exercida (Zarifian, 2001), são requeridas em maior grau (6,10, 6,05 e 5,99) do que desenvolvidas pelos cursos de graduação (4,59, 4,83 e 5,12). A diferença de média para as três competências foi: legal (1,50), ferramentas de controle (1,23) e contabilidade e finanças (0,86). Entre as 13 competências avaliadas, esta última é a que apresentou menos distorção entre o que as empresas buscam e a graduação desenvolve.

A competência técnica de gestão, que na Tabela 40 apresenta-se entre as competências legal e ferramenta de controle, também tem diferença entre as médias (1,22), sendo requerida em maior grau (5,59) do que desenvolvida (4,37), o que significa que os cursos de graduação podem desenvolver mais em seus alunos a busca pela atualização de técnicas, novos conhecimentos envolvendo leitura, cursos, viagens e congressos.

A competência trabalho em equipe que visa à cooperação dos membros de equipe e comprometimento com as suas metas foi requerida em maior grau (6,24) do que desenvolvida na graduação (5,05), o que significa diferença de média (1,19). Percebe-se que entre as 13 competências avaliadas o trabalho em equipe foi a que obteve mais alta média dos respondentes quanto ao que as empresas requerem. No entanto, o mesmo não ocorreu para percepção em relação ao desenvolvimento dessa competência pelos cursos de graduação.

Por fim, a competência integridade e confiança exibiu a menor diferença de média (0,86), sendo requerida em maior grau (5,99) do que desenvolvida (5,12). Esta competência foi abordada neste estudo como capacidade do profissional de exprimir crenças e valores pessoais condizentes com os padrões éticos das empresas.

Diante deste resultado, apurou-se que a formação do profissional por meio do sistema educacional ainda é um desafio. E mesmo com uma DNC regulamentando o que as IES devem contemplar nos PPCs as empresas têm requerido as competências em maior grau do que os cursos de graduação tem desenvolvido.

5 Conclusão

O objetivo geral deste estudo foi comparar as competências requeridas pelas empresas ao profissional contábil com as competências desenvolvidas por cursos de graduação em Ciências Contábeis na percepção de profissionais contábeis atuantes no estado de Minas Gerais. Realizou-se uma pesquisa de caráter descritivo e quantitativo, por meio de um *survey*. Adotou-se o modelo genérico de competências do contador, proposto por Cardoso (2006), que contempla 13 competências que compõem quatro categorias: competências específicas (ferramentas de controle, legal e contabilidade e finanças), competências de conduta e administração (comunicação, empreendedorismo, estratégica, integridade e confiança), competências de gerenciamento da informação (negociação, técnicas de gestão, gestão da informação) e competências de comunicação (ouvir eficazmente, atendimento e trabalho em equipe).



A análise do perfil da amostra identificou que a maioria profissionais (45,9%) ocupa a função de analistas ou especialistas exigindo maior conhecimento técnico. Outra parte (33,1%) atua na área de gestão, que exige competências gerenciais. A faixa etária predominante foi entre 31 e 40 anos. O tempo de formação foi de até cinco anos e o nível de formação apresentou equilíbrio entre graduados (39,8%) e especialização lato sensu (36,8%).

Em relação às empresas prevalecem as privadas, de grande porte, que atuam no ramo de serviço e estabelecidas em Belo Horizonte.

A análise de adequação de escalas resultou na formação de uma categoria para as 13 competências, indicando escala unidimensional. Não se confirmou, portanto, o modelo proposto por Cardoso (206) que categoriza as competências em quatro grupos distintos.

A Tabela 4 apresenta os resultados do estudo, com as competências, respectivas descrições e classificação:

Tabela 5
Resultados do estudo

Competência	Descrição	Requeridas	Desenvolvidas
Comunicação	Demonstrar boa articulação ao comunicar ideias por escrito ou verbal, com pessoas ou grupos, fazendo-se entender e sendo entendido.	2 ^a	7 ^a
Empreendedorismo	Desenvolver soluções criativas e inovadoras para os problemas da empresa e dos clientes e assumir riscos calculados.	9 ^a	12 ^a
Estratégica	Compreender as demandas do mercado, antecipando-se às necessidades dos clientes.	5 ^a	11 ^a
Ferramentas de controle	Conhecer e utilizar ferramentas de controle de gestão, como orçamento, controle interno, custos, fluxo de caixa, entre outras.	4 ^a	3 ^a
Legal	Conhecer e acompanhar tarefas fiscais e tributárias obrigatórias, como planejamento tributário, atendimento às exigências fiscais.	3 ^a	4 ^a
Integridade e confiança	Exprimir positivamente crenças e valores pessoais, de maneira condizente com os padrões éticos da empresa.	13 ^a	5 ^a
Contabilidade e finanças	Dominar e interpretar conceitos contábeis, de forma a atender às normas vigentes no âmbito nacional e internacional.	6 ^a	1 ^a
Negociação	Realizar acordos com as várias áreas, buscando opções para atender aos diferentes interesses dos envolvidos.	11 ^a	13 ^a
Ouvir eficazmente	Desenvolver diálogos interativos com as pessoas e fornecer <i>feedback</i> .	10 ^a	10 ^a
Atendimento	Atender e dialogar com os diferentes públicos internos e externos, de forma a demonstrar os conceitos e critérios da empresa.	8 ^a	9 ^a
Técnicas de gestão	Estar atualizado com as técnicas, dados e novos conhecimentos, por meio de leitura, cursos, viagens, congressos, etc.	12 ^a	6 ^a
Trabalho em equipe	Cooperar com os membros da equipe e ser comprometido com as suas metas.	1 ^a	2 ^a
Gestão da informação	Gerenciar as informações necessárias para o bom funcionamento do negócio, propondo melhorias e interagindo com a área de tecnologia da informação da empresa	7 ^a	8 ^a

Fonte: dados da pesquisa.



A percepção dos respondentes em relação às competências requeridas pelas empresas apresentou média geral de 5,92, considerada alta na escala de sete pontos, apurando-se que os profissionais contábeis reconhecem que as 13 competências são requeridas em alto grau pelas empresas. Já a média geral das competências desenvolvidas foi de 4,40, que pode ser considerada baixa em relação às competências requeridas. A média mais baixa na percepção dos respondentes, atribuída às competências requeridas, foi de 5,56, enquanto a média mais alta para as competências desenvolvidas foi 5,12, o que demonstra um descompasso entre a entrega das IES e a expectativa das empresas quanto às competências dos profissionais contábeis.

No tocante às competências requeridas, infere-se que a pontuação alta pode refletir a incorporação das alterações pelas quais a contabilidade brasileira vem passando para adequar-se a um padrão mundial. Essas transformações têm gerado uma série de modificações nas legislações contábeis vigentes, resultando na publicação de leis, normas, pronunciamentos, interpretações, revisões e orientações que impactam diretamente nos processos empresariais. Esse fato influencia também o perfil do profissional contábil que passa a ser mais exigido pelas empresas.

Em síntese, este estudo constatou que todas as competências requeridas pelas empresas foram bem pontuadas pelos respondentes, confirmando-se as competências propostas por Cardoso (2006) no dicionário de competências do contador.

Já em relação ao desenvolvimento dessas competências pelos cursos de graduação, a percepção dos respondentes indicou média geral de 4,40, o que indica que as IES não têm preparado suficientemente os profissionais contábeis para atenderem às expectativas das empresas. Confirma-se assim o resultado da pesquisa de 2013 “Educação para o trabalho: desenhando um sistema que funcione” (Mourshed *et al.*, 2013), que revelou esse descompasso - enquanto as IES acreditam que os recém-formados estão aptos a assumir cargos relacionados à profissão escolhida, os empregadores consideram que vagas no nível iniciante não são preenchidas em função do baixo nível de competências dos profissionais.

Destaca-se que o descompasso entre as competências requeridas e desenvolvidas ocorre pelo fato da DNC de Contabilidade citar como componente opcional ao PPC, a monografia, projeto de iniciação científica ou projeto de atividade como trabalho de conclusão de curso (TCC). Esses componentes são importantes para o desenvolvimento das competências porque estimulam o aluno a desenvolver a visão holística, o pensamento científico e hábitos de leitura, atualização e pesquisa.

Por fim, com os resultados deste estudo, pode-se concluir que os cursos superiores de contabilidade estão desenvolvendo as competências dos profissionais contábeis em menor grau do que as empresas que constituem o mercado de trabalho têm requerido.

Em linhas gerais, os resultados obtidos com esta investigação enfatizam pontos de melhoria a serem trabalhados pelas IES, visando preparar melhor e entregar ao mercado de trabalho um profissional mais capacitado. É necessário que as IES desenvolvam em maior grau as competências requeridas pelas empresas, o que poderá gerar como retorno a diferenciação no mercado, o aumento da credibilidade das instituições e a capacidade de atrair novos alunos. Por outro lado, as instituições de ensino não podem ter como parâmetro somente as demandas ou necessidades do mercado, uma vez que têm a função de produzir, mais do que somente reproduzir conhecimento. É necessário olhar criticamente o papel dessas instituições ao produzir novos conhecimentos e mudar o ambiente.

**5 Referências**

- Barato, J. N. (1998). *Competências essenciais e avaliação do ensino universitário*. Brasília: Unb.
- Bower, J. B. (1957 Apr.). A profession of accounting-or of accountancy? *The Accounting Review*, 32, 194-199.
- Boyatzis, R. E., Stubbs, E. C. & Taylor, S. N. (2002 Dec.). Learning cognitive and emotional intelligence competencies through graduate management education. Oshkosh, *Academy of Management Learning and Education*, 1(2), 150-163.
- Brasil. (2004). Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. *Resolução CNE/CES nº 10, de 16 de dezembro de 2004*. Institui as Diretrizes Nacionais para o Curso de graduação em Ciências Contábeis, bacharelado, e dá outras providências. Brasília: CNE/CES. Recuperado em 11 março, 2015, de http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_04.pdf.
- Cardoso, R. L. (2006). *Competências do contador: um estudo empírico*. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Departamento de Contabilidade e Atuária. Universidade de São Paulo, São Paulo, 169 f..
- Conselho Federal de Contabilidade. CFC. *Resolução nº 1.055, de 07 de outubro de 2005*. Dispõe sobre a criação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC e dá outras providências. Brasília: CFC. Recuperado em 11 março, 2015, de <http://www.cpc.org.br/CPC/CPC/Conheca-CPC>.
- Dutra, J. S. (2001). *Gestão de pessoas com base em competências: gestão por competências*. São Paulo: Gente, 23-40.
- Dutra, J. S., Hipólito, J. A. M. & Silva, C.M. (1998). Gestão por competência: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. In: *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração*, 22, Foz do Iguaçu: ENANPAD. CD-ROM.
- Fleury, M. T. L.. & Fleury, A. A. (2008). *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. 3. ed., 4. reimp. São Paulo: Atlas.
- Hardern, G. (1995 Mar.) The development of standards of competence in accounting. *Accounting Education*, 4, 17-28
- Hipólito, J. A. & Reis, G. G. (2002). A avaliação como instrumento de gestão. In: M. T. L. Fleury (Coordenadora). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente.
- Kullberg, D. R. & Gladstone, W. L. (1989). *Perspective on education: Capabilities for success in the accounting profession (The big 8 white parper)*. The big 8 firms, New York.
- Laurie, H. (1995). Persistence leads to accounting performance: How to spot a persistent potential employee. *Arkansas Business and Economic Review*, 15, 54-78.
- Le Boterf, G. (1994). *De lá Competence: essai sur un attracteur étrange*. Paris: Les Éditions d'Organization.



- Le Boterf, G. (2003). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. 3. ed. revista e ampliada. Porto Alegre: ArtMed.
- Mills, J., Platts, K., Bourne, M. & Richard, H. (2003). *Competing through competences*. Cambridge University Press.
- Mohamed, E. K. & Lashine, S. H. (2003). Accounting knowledge and skills and the challenges of a global business environment. *Managerial Finance*, 29(7), 3-16.
- Morgan, G. (1997 Jun.). Communication skills required by accounting graduates: practitioner and academic perceptions. *Accounting Education*, 6, 93-108.
- Mourshed, M., Farrell, D. & Barton, D. (2013). *Educação para o trabalho: desenhando um sistema que funcione*. McKinsey & Company. Recuperado de: <http://www.mckinsey.com.br/LatAm4/Data/E2E%20-%20portugues%20final.pdf>.
- Perrenoud, P. (1999a). *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre: Artmed.
- Perrenoud, P. (1999b Nov.). Construire des compétences, est-ce tourner le dos aux savoirs? Porto Alegre, *Pátio: Revista Pedagógica*, (11), 15-19.
- Reis, A.O., Moreira, V.S., Sedyama, G.A.S. & Moreira, C.C. (2014). Perfil do profissional contábil: habilidades, competências e imagem simbólica. In: *Anais do XIV Congresso USP Controladoria e Contabilidade*, São Paulo.
- Riccio, E. L. & Marici, C. G. S. (2004). Evidências da globalização na educação contábil: estudo das grades curriculares dos cursos de graduação em universidades brasileiras e portuguesas. São Paulo: *Revista Contabilidade & Finanças, USP*, (35), 35-44.
- Ruas, R. L. (2002). *Gestão das competências gerenciais e a aprendizagem nas organizações*. (Mimeo). Porto Alegre, PPGA/UFRGS.
- Ruas, R.L., Antonello, C. & Boff, L.H (org). (2005). *Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Bookman.
- Santiago, I. C. E. (2004). Impacto da implantação do modelo de estrutura curricular por competências em cursos técnicos do CEFET-AM. (Dissertação Mestrado em Administração. CEPEAD/Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Stevenson, W. J. (2001). *Estatística aplicada à Administração*. São Paulo: Harbra.
- Zarifian, P. (1996). A gestão da e pela competência. Rio de Janeiro. Centro Internacional para Educação, Trabalho e Transferência de Tecnologia.
- Zarifian, P. (2001). *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas.