

## **A Evolução Hierárquica do Profissional de Contabilidade nas Organizações: Uma Visão do Mercado de Trabalho e Sua Correlação Com os Estudos da Administração**

Autoria: Ivam Ricardo Peleias, Fábio Brussolo

### **Resumo**

Este artigo apresenta o resultado de uma pesquisa sobre ofertas de emprego para a área contábil na grande São Paulo, realizada em 2001, e procurou identificar as exigências do mercado de trabalho para o profissional de contabilidade nos diversos níveis hierárquicos que pode ocupar em uma empresa. Os resultados obtidos vão ao encontro dos estudos da administração, que citam as habilidades necessárias nos diferentes níveis hierárquicos de uma carreira administrativa: as habilidades técnicas, humanas e conceituais. Esta comparação demonstra que as exigências para o profissional de contabilidade, no Brasil e em outros países, se alteram na medida em que sua carreira evolui hierarquicamente nas empresas, seguindo a tendência apresentada pela administração ao separar os níveis hierárquicos em alta administração, média administração e administração operacional, onde também se alteram as habilidades exigidas para os demais profissionais.

### **1 - Introdução**

O profissional de contabilidade pode ocupar cargos de diversos níveis hierárquicos em uma empresa. Sua carreira profissional começa, em muitos casos, como auxiliar, passando a assistente, analista e contador. Na atualidade, em função das mudanças no mercado de trabalho e da maior especialização requerida, este profissional pode crescer rapidamente nas organizações, ocupando cargos como gerente de contabilidade, de custos, orçamentos, administrativo financeiro e *controller*. Ao passar por esses cargos as exigências dentro das empresas mudam devido à necessidade de informações mais bem elaboradas, e da maior especialização e conhecimentos gerenciais e de negócios exigidos deste profissional.

Por meio de pesquisa feita em ofertas de emprego para a área contábil na grande São Paulo, durante 2001, foi possível observar as diferentes necessidades das empresas conforme aumenta o nível hierárquico para o profissional de contabilidade.

A pesquisa foi realizada em anúncios para emprego em três jornais de grande circulação da cidade de São Paulo, por meio entrevistas com profissionais que trabalham com recolocação para a área contábil, e consultas a *sites* de empresas de recolocação profissional, com uma amostra de 1950 ofertas de emprego para a grande São Paulo. Os dados apresentam os resultados para profissionais de contabilidade que atuam em empresas, não considerando profissionais autônomos, empresários de contabilidade e professores universitários.

### **2 – Oportunidades para o profissional de contabilidade**

A área contábil oferece muitas opções para o profissional de contabilidade, que pode ocupar diversos cargos em empresas, pois sua profissão, da mesma forma que o administrador, permite uma visão global da organização, oferecendo oportunidades para exercer funções em diferentes áreas. Alguns exemplos são: auditoria, tecnologia da informação, finanças, recursos humanos, área internacional e, atualmente, muitas empresas mantêm equipes de consultores internos, para os quais as habilidades e competências do profissional de contabilidade são fundamentais. Marion & Iudícibus (2000, p. 47) trazem um quadro, apresentado na figura 1, com as diversas oportunidades para o profissional de contabilidade, separando-as em:

oportunidades nas empresas, como profissional autônomo, atuante no ensino e trabalhando em órgão público.

Esta pesquisa considerou as oportunidades dentro das empresas, assim resumidas:

- Planejador Tributário: orientador de processos tributários, tratando de tributos diretos (IR, CSSL, PIS, COFINS), tributos indiretos (ICMS, IPI, ISS) e outros, bem como em processos de fusões, cisões e incorporações;
- Analista Financeiro: analista de crédito, desempenho empresarial e de unidades de negócio, mercado de capitais, investimentos, custos, entre outros;
- Contador Geral: poderá especializar-se em contabilidade rural, hospitalar, fiscal, imobiliária, hoteleira, industrial, securitária, de condomínio, comercial, de empresas transportadoras, bancárias, públicas, de empresas sem fins lucrativos, de empresas de turismo, mineradoras, entre outras. Nesta especialidade é preciso considerar que muitas atividades são regulamentadas, e que o processo contábil é elemento fundamental da regulamentação<sup>1</sup>;
- Cargos Administrativos: área financeira, comércio exterior, departamento pessoal;
- Auditor Interno: auditoria de sistemas, auditoria de gestão, auditoria de controle interno. Outras profissões, como a medicina e a odontologia também usam a auditoria interna para garantir eficiência em suas operações, e estes profissionais se utilizam amplamente de conhecimentos contábeis;
- Contador de Custos: de empresas prestadoras de serviços, custos industriais, análises de custos, orçamentos, custos do serviço público, entre outros;
- Contador Gerencial: controladoria, orçamento empresarial, contabilidade gerencial, contabilidade internacional, contabilidade ambiental, balanço social, *accountability*.

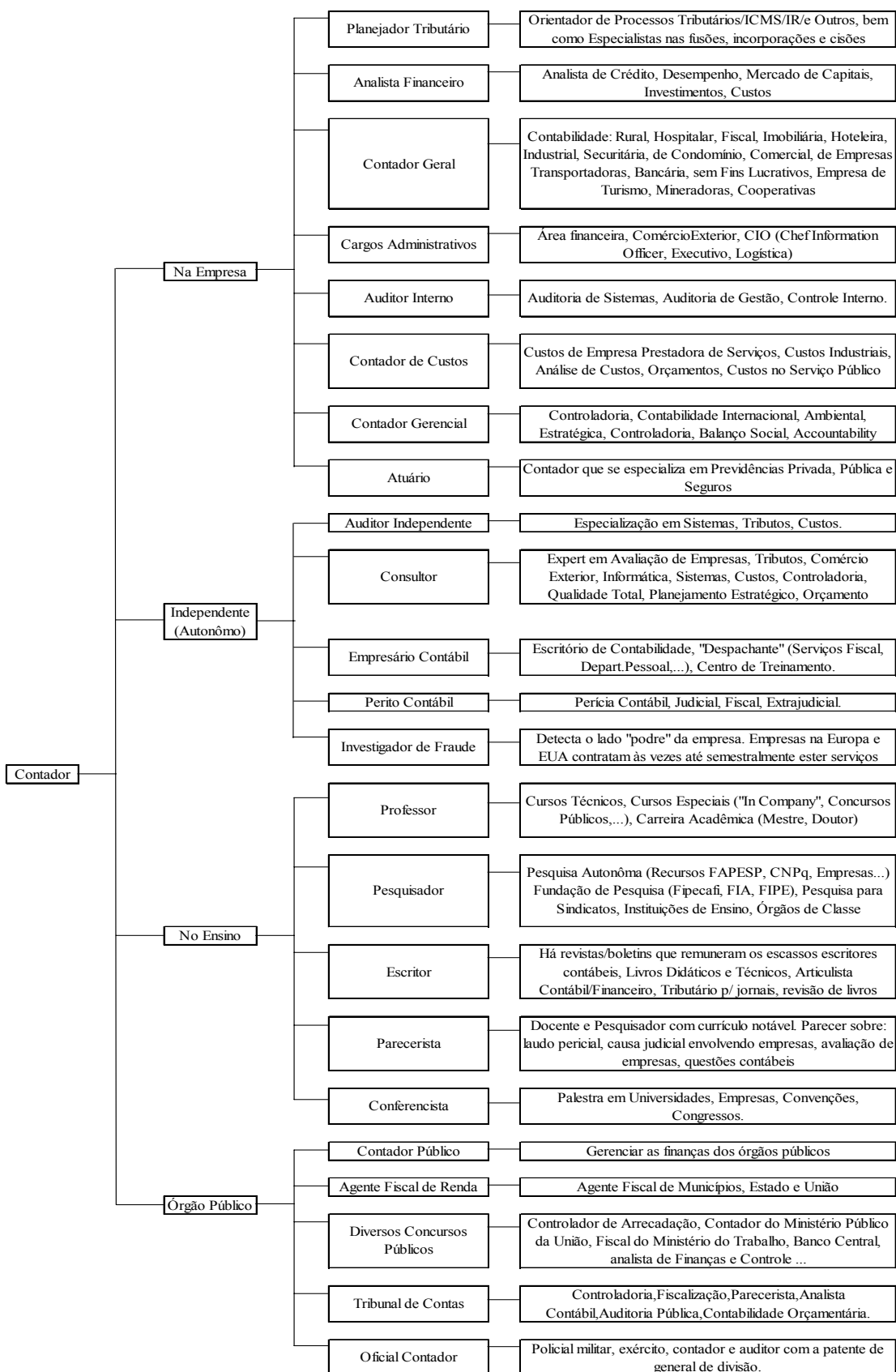
Essas são algumas oportunidades para o profissional de contabilidade nas empresas, demonstrando que o leque de opções é grande.

## 2.1 – Habilidades e competências para o profissional de contabilidade

O mercado de trabalho mudou significativamente nos últimos anos não só para o profissional de contabilidade, mas para todas as profissões, como resultado de algumas alterações ocorridas no mundo que afetaram a maneira como os negócios e sua gestão são realizados. Uma causa destas mudanças é o irreversível processo de globalização pelo qual todas as profissões passaram. Segundo Brussolo (2002, p.21) “*Estar preparado para o mercado globalizado é imprescindível para o contador se manter capacitado para o mercado de trabalho[...]*”. Esta afirmação é válida para todas as profissões existentes no mercado de trabalho.

As mudanças tecnológicas foram outro fator decorrente da globalização que atingiu as empresas. Várias organizações têm hoje em sua linha de produção uma tecnologia superior àquela utilizada alguns anos atrás, o que alterou estruturas produtivas, de custos e a qualidade de produtos. Para Brussolo (2002, p. 22) “*As mudanças tecnológicas influenciam o mundo na atualidade, pois muitas transformações ocorridas nas organizações são fruto de inovações que afetam significativamente todas as atividades humanas e aumentam o grau de incerteza e imprevisibilidade do futuro*”.

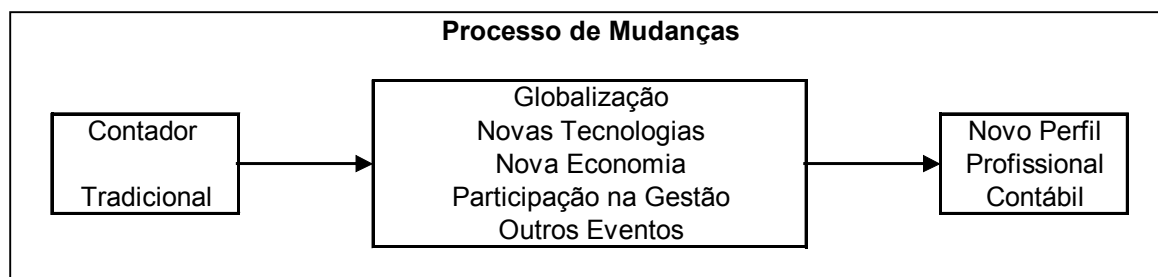
Figura 1 - Alternativas para o Contabilista



Além do *e-commerce*, a evolução e a disponibilidade da tecnologia da informação (T.I.), afetou as carreiras profissionais nas empresas, pois os sistemas ERP – *Enterprise Resources Planning*, as soluções de *e-procurement*<sup>2</sup> para o processo de compras e o relacionamento com os órgãos regulamentadores de algumas atividades obrigam a absorção e uso intenso da T.I.. Este componente tecnológico tem forte relacionamento com a atividade contábil<sup>3</sup>, sob os aspectos contábil, fiscal e de controle interno. AGUIAR, LEMOS & SILVEIRA (2001, p. 45) corroboram esta assertiva: “Em 2000, o comércio eletrônico já respondia por mais de US\$ 150 bilhões do comércio mundial. No mundo inteiro, há somente cerca de 100 milhões de usuários da rede. Os sistemas eletrônicos de pagamento estão ainda no início”.

Outra mudança que afetou o modo de realizar negócios e conseqüentemente as funções administrativas foi o surgimento da nova economia, na qual a Internet alterou profundamente a relação entre os fabricantes e consumidores finais. Estas transformações afetaram o perfil, as habilidades e competências do profissional de contabilidade, conforme demonstra a figura 2 abaixo:

**Figura 2 – Mudanças no Perfil do Profissional de Contabilidade**



Fonte: BRUSSOLO, Fábio – As Diretrizes Curriculares dos Cursos de Graduação em Ciências Contábeis x o Mercado de Trabalho Através das Ofertas de Emprego para a Área Contábil na Grande São Paulo: Uma Análise Crítica, dissertação de mestrado – São Paulo - UNIFECAP - 2002, pág.33.

Também se modificaram as habilidades e competências exigidas do profissional de contabilidade dentro das empresas. Um desafio para este profissional é cada vez mais passar a ser visto como um tradutor de informações, pois não basta simplesmente elaborar relatórios gerenciais; é necessário que os gestores de diversos níveis e formações profissionais as mais diferenciadas<sup>4</sup> entendam o que estes relatórios querem dizer.

O profissional de contabilidade deve também desenvolver suas habilidades de bom comunicador, pois cada vez mais a contabilidade atua integrada com as demais áreas, e o profissional precisa se comunicar com todos na empresa. Esta necessidade está presente em reuniões dos conselhos de administração, fiscal, de diretoria, nas reuniões mensais de acompanhamento orçado x realizado, e em outras ocasiões que requeiram a preparação e execução de apresentações.

Marion & Santos (2000, p. 6) mencionam que o profissional de contabilidade deve possuir habilidades de consultor e analista. A primeira ocorre quando dirigentes, governo, clientes, bancos, entre outros necessitam de orientação e informação, e as solicitam a este profissional. As habilidades de analista referem-se às situações em que as empresas precisam alterar seus sistemas contábeis, para obter dados mais exatos, e nestas situações a atuação do profissional de contabilidade é decisiva.

Uma habilidade pouco desenvolvida pelos profissionais de contabilidade, fundamental nos dias atuais, é a de ser um bom “vendedor” de seus serviços, mostrando a importância da sua

função, fazendo com que as diversas áreas da empresa percebam a sua necessidade dentro das organizações. Uma estratégia interessante é identificar os modelos decisórios dos diversos gestores, e demonstrar como as informações contábeis podem contribuir melhores resultados através de simuladores de decisões e relatórios simples e objetivos.

O marketing profissional e pessoal é fundamental para todos os profissionais demonstrarem seu valor dentro das empresas. Para Scarpin, Scarpin & Calijuri (2000, p. 45) *“na profissão contábil o marketing tem papel fundamental, pois é através do mesmo que se busca a satisfação do cliente, alcançando os objetivos propostos pela organização ou indivíduo, gerando valorização profissional”*.

A necessidade de mudança no perfil do profissional de contabilidade ocorre também em outros países, como pode ser observado em trabalho publicado nos Estados Unidos, escrito por Malone & Hyman (2000). As autoras identificaram como competências necessárias, além do marketing, a capacidade de comunicação oral e escrita, a liderança, a necessidade de reconhecer e desenvolver novos mercados de atuação, e a capacidade de identificar e se antecipar às novas tendências e demandas por serviços contábeis.

Schwez (2001, p.77) cita algumas habilidades a serem encontradas no profissional de contabilidade, que devem compor seu perfil frente aos desafios futuros:

- Habilidade de gerenciar o intelecto;
- Habilidade de liderança;
- Habilidade de comunicação;
- Habilidade de flexibilidade;
- Habilidade de versatilidade;
- Habilidades pessoais e interpessoais;
- Poder de decisão;
- Princípios morais e éticos;
- Habilidade de discernir;
- Orientação global;
- Habilidade do uso da tecnologia;
- Equilíbrio físico e emocional;
- Habilidade de desenvolvimento de senso crítico;
- Habilidade de criatividade;
- Habilidade para evitar atitudes gravíssimas;
- Habilidade em desenvolver marketing profissional.

Entretanto, tais habilidades serão inúteis se o profissional de contabilidade não tiver maior preocupação com o seu comportamento ético e moral, gerando uma imagem melhor de sua profissão perante a sociedade.

### **3 – Resultados da pesquisa**

A pesquisa foi realizada para identificar o que o mercado de trabalho espera do profissional de contabilidade, através das ofertas de emprego para a área contábil, usando jornais de grande circulação em São Paulo, como a “Folha de São Paulo”, “O Estado de São Paulo” e “Gazeta Mercantil”. Além dos jornais, foram pesquisados *sites* de empresas especializadas em recolocação de profissionais ([www.catho.com.br](http://www.catho.com.br); [www.manager.com.br](http://www.manager.com.br);

[www.primeperfil.com.br](http://www.primeperfil.com.br)), e realizadas entrevistas com profissionais que trabalham com recolocação para a área contábil.

O período considerado foi de Janeiro a Outubro de 2001, para um universo de 2.100 anúncios, dos quais 150 foram excluídos, por não apresentarem exigências técnicas específicas em seus textos, obtendo-se a amostra de 1.950 anúncios analisados. Para facilitar a compreensão, os anúncios foram separados em quatro níveis hierárquicos dentro da profissão contábil, a seguir especificados:

- Nível Gerência: analisaram-se as ofertas de empregos para as funções gerenciais dentro de empresas nacionais e multinacionais. Neste nível foram verificados os cargos de Gerente de Contabilidade, Gerente de Controladoria, *Controller* e Gerente Financeiro, procurando identificar a expectativa do mercado de trabalho para os profissionais enquadrados nestes cargos;
- Nível Chefia: foram analisados os cargos com nível hierárquico abaixo da gerência, como por exemplo: Chefe, Encarregado, Supervisor e Coordenador da área contábil, e afins;
- Nível Técnico: aqui se inclui a figura do Contador, cargo que deveria ser ocupado pelo recém-formado no curso de graduação em Ciências Contábeis, pois é a posição inicial pretendida pela maioria dos alunos que escolhem este curso. O objetivo foi identificar as habilidades e conhecimentos que os aspirantes a essa posição devem possuir;
- Nível Auxiliar: incluem-se aqui os cargos que auxiliam o departamento contábil no bom andamento de suas atividades. São os auxiliares, assistentes e analistas contábeis ou de setores ligados à contabilidade.

Para facilitar a análise do que o mercado de trabalho requer de cada nível profissional, as exigências foram divididas em áreas específicas de conhecimento, a seguir apresentadas:

- Direito e Legislação Societária e Tributária: foram consideradas as empresas que solicitaram em seus anúncios pessoas com conhecimentos de legislação fiscal e tributária, como por exemplo: tributos diretos (IR, CSSL, PIS, COFINS), tributos indiretos (ICMS, ISS, IPI) escrituração fiscal, apuração de tributos indiretos. Neste item estão inclusos conhecimentos mais técnicos da profissão;
- Gestão Empresarial: aqui estão incluídos conhecimentos referentes à gestão de empresas, como por exemplo: relatórios gerenciais, fluxo de caixa, apuração de resultados gerenciais, avaliação de desempenho, sistemas de informação gerencial, controladoria e orçamentos, dentre outros;
- Normas Internacionais: nesta área estão inclusas as ofertas de emprego relativas a conhecimentos de normas para conversão e tradução das demonstrações contábeis, tais como: conhecimento de US-GAAP, FASB, Demonstrações Contábeis em moeda estrangeira, dentre outros;
- Informática: inclui-se nesta área as ofertas de emprego que mencionaram a necessidade de o candidato possuir habilidades em informática, como por exemplo: planilhas eletrônicas, sistemas integrados e demais conhecimentos específicos;
- Economia, Administração e Finanças: nesta área foram compilados os dados referentes ao conhecimento do profissional de contabilidade em áreas não contábeis, considerando: recursos humanos, contas a pagar, contas a receber, dentre outros;
- Idiomas: a análise para esta área buscou averiguar a necessidade de o profissional de contabilidade possuir o domínio de outro idioma, verificando as ofertas de emprego

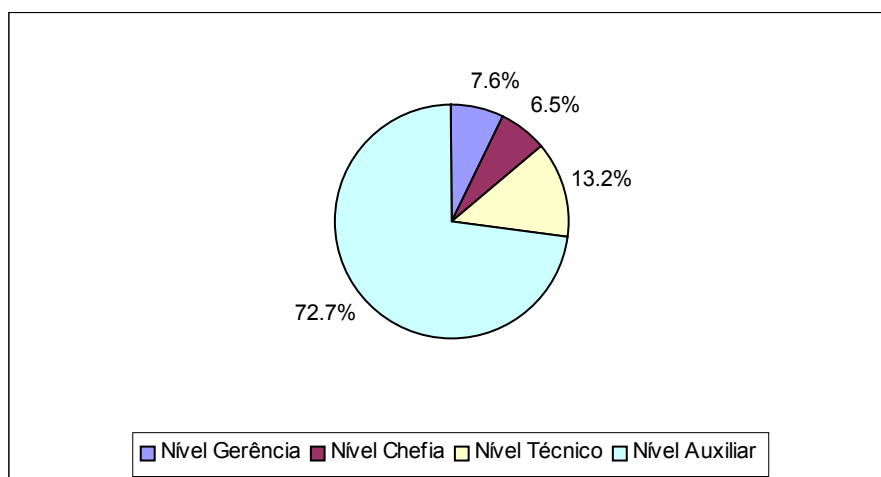
que classificaram o conhecimento de outras línguas como condição indispensável para o preenchimento da vaga;

- Conhecimentos Diversos: incluíram-se aqui outros conhecimentos ainda não abordados nas áreas acima e que envolvessem habilidades pessoais;
- Experiência Profissional: destacou-se nesta área as ofertas de emprego que pedissem experiência anterior na sua área de atuação. Este item não pode ser contemplado nos cursos de graduação e aparece na pesquisa para verificar o comportamento do mercado de trabalho para este assunto.

A separação em áreas de conhecimento foi feita para facilitar a análise dos dados obtidos. Os itens serão analisados em forma de quadros e gráficos demonstrativos, apresentando os resultados para cada nível de hierarquia acima apresentado.

### 3.1 – Distribuição das Ofertas de Emprego para a Área Contábil por Níveis Hierárquicos

**Gráfico 1 – Distribuição das Ofertas de Emprego para a Área Contábil por Níveis Hierárquicos**



Fonte: BRUSSOLO, Fábio – op. cit - p.86.

Verifica-se que a grande procura do mercado de trabalho se encontra no nível auxiliar, que engloba os cargos de auxiliar, assistente e analista de Contabilidade. Esta maior procura é explicada pela grande rotatividade de empregados nestas funções, e pelo fato de, no departamento contábil de grandes empresas existir maior número de auxiliares, em relação a cargos de maior nível hierárquico.

A pesquisa demonstrou que muitas empresas não possuem o cargo de encarregado, supervisor ou chefe de contabilidade, funções quase sempre exercidas pelo próprio contador, justificando o baixo número de ofertas para o nível de chefia. A pouca incidência de tais ofertas reflete as reestruturações e enxugamentos de pessoal promovidos nos últimos anos, por meio dos quais as organizações procuram aumentar a eficiência operacional de seus processos de negócios, reduzindo seus custos administrativos. De outra forma, aumentam as atribuições e responsabilidades dos profissionais encarregados de tais funções, ocorrendo o *Empowerment*<sup>5</sup>.

Outro aspecto interessante identificado pela pesquisa é o fato de a Contabilidade ser uma área de confiança, com baixa rotatividade para o cargo de contador, gerando pequena abertura de vagas em relação a outros cargos.

O mesmo acontece para o nível de gerência, onde uma melhor qualificação profissional é exigida dos aspirantes a esses cargos. Foi revelado por um especialista em recolocação de profissionais, que por muito tempo o cargo de *Controller* dentro das empresas, era preenchido por profissionais de engenharia, fato que começa a mudar a partir do momento em que os profissionais de contabilidade perceberam a necessidade de se qualificarem melhor por meio da educação continuada, obtendo maiores conhecimentos gerenciais e de negócios.

Dentro das áreas administrativas, a área contábil é uma das que possui maior oferta de empregos; porém, as exigências nos últimos anos são cada vez maiores, levando à necessidade de o Contador se adaptar à realidade do mercado de trabalho, fato que deve ser observado pelas instituições de ensino superior<sup>6</sup>.

### 3.2 – Resultados da pesquisa

O resultado global da pesquisa está demonstrado no quadro 1 a seguir apresentado, no qual foram apurados os percentuais exigidos pelas empresas nos diferentes níveis hierárquicos.

**Quadro 1 – Exigências do mercado de trabalho através das ofertas de emprego para a área contábil na Grande de São Paulo entre níveis hierárquicos**

Área de Conhecimento	Nível Auxiliar	Nível Técnico	Nível Chefia	Nível Gerência
Direito, Legislação Societária e Tributária	99,3%	98,7%	72,5%	81,5%
Gestão Empresarial	11,2%	28,5%	42,1%	73,2%
Normas Internacionais	8,5%	17,8%	15,8%	21,8%
Informática	85,3%	80,2%	81,4%	79,6%
Economia, Administração e Finanças	25,4%	18,7%	38,9%	50,4%
Idiomas	20,2%	16,3%	24,2%	37,2%
Diversos	3,5%	5,1%	5,8%	13,8%
Experiência Anterior	81,7%	98,2%	97,5%	98,9%

Fonte: BRUSSOLO, Fábio – op. cit - p.100.

Este quadro demonstra as exigências do mercado de trabalho para o profissional de contabilidade, entre os níveis hierárquicos e por área de conhecimentos, mostrando como as exigências em algumas áreas de conhecimento se modificam à medida que o profissional evolui na hierarquia

### 3.3 – Análise dos resultados e sua correlação com os estudos de Administração.

Ao analisar o resultado global da pesquisa realizada, é possível estabelecer uma correlação com os conceitos apresentados pelos estudiosos da administração, quando tratam dos níveis ocupados por um profissional em sua carreira. SILVA (2001, p.11) demonstra os níveis que um administrador pode ocupar em uma organização, classificando-os em: alta administração, média administração e administração operacional.



A alta administração responde pela definição de objetivos, políticas e estratégias organizacionais, tomando as principais decisões dentro da empresa. A média administração deve realizar as tarefas administrativas pela coordenação e solução de conflitos na parte administrativa, enquanto a administração operacional responde pela direção e supervisão do trabalho do pessoal operacional e dos processos existentes na empresa. Além dessa divisão, Chiavenato (2000, p.2) apresenta as habilidades que um administrador deve ter durante o desenvolvimento de sua carreira profissional, dividindo-as em:

- Habilidade técnica: consiste em usar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para realizar tarefas específicas por meio de experiência profissional;
- Habilidade humana: é a capacidade de discernimento para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e desenvolver uma liderança eficaz;
- Habilidade conceitual: consiste na capacidade para lidar com idéias e conceitos abstratos. Permite fazer abstrações e desenvolver filosofias e princípios gerais de ação.

A figura 3 permite verificar a ligação entre os diferentes níveis dentro da administração e as habilidades exigidas do profissional.

**Figura 3 – Habilidades gerenciais nos diversos níveis da administração**

Níveis administrativos	Habilidades		
Alta Administração (Diretoria)			
Média Administração (Gerência)	TÉCNICAS	HUMANAS	CONCEITUAIS
Administração Operacional (Supervisão)			

Fonte: SILVA, Reinaldo Oliveira da, Teorias da Administração – São Paulo – Pioneira Thomson Learning – 2001 – pág.15.

Observa-se que, à medida que o profissional cresce dentro da organização as habilidades necessárias se modificam, aumentando as exigências de habilidades conceituais, também chamadas de gerenciais, diminuindo a necessidade de habilidades técnicas.

Conforme demonstra CHIAVENATO (2000, p.2) “Na medida em que se sobe para os níveis mais elevados da organização, diminui a necessidade de habilidades técnicas, enquanto que se aumenta a necessidade de habilidade conceitual. Nos níveis inferiores, os chefes e supervisores precisam apenas de habilidade técnica para lidar com as tarefas. Nos níveis mais altos, os executivos precisam gradativamente de habilidades conceituais para decidir sobre os destinos de sua organização.”

Ao analisar o resultado da pesquisa realizada com as exigências das ofertas de emprego para a área contábil, é possível constatar a correlação deste resultado com os estudos apresentados pelos estudiosos da administração.

As exigências de conhecimentos sobre Direito, Legislação Societária e Tributária, um requisito essencialmente técnico para o profissional de contabilidade, aparecem em 99,3% das

ofertas pesquisadas para os cargos de nível auxiliar, apresentando uma queda conforme evoluem os níveis hierárquicos, representando 81,5% no nível gerencial.

Quando o item analisado é o de conhecimento de Gestão Empresarial que envolve a vivência gerencial, nota-se que conforme evolui o nível hierárquico maior é a exigência deste conhecimento. No nível auxiliar, os conhecimentos de Gestão Empresarial representam 11,2% das ofertas pesquisadas, enquanto no nível gerência resulta em 73,2% das oportunidades de emprego analisadas, o que comprova que conforme o profissional alcança cargos mais elevados dentro das organizações as habilidades conceituais ou gerenciais são mais exigidas.

Outro item que comprova este dado é o conhecimento que o profissional de contabilidade deve ter sobre as demais áreas, possuindo uma visão global de empresa, e que aparece como exigência em 25,4% no nível auxiliar e 50,4% no nível gerência. Estes resultados demonstram a correlação entre a pesquisa realizada e os conceitos apresentados nos estudos da administração.

Esta mudança de perfil ocorre também em outros países, como pode ser atestado em matéria escrita por Doucet (2000), na qual o autor analisa o resultado de uma pesquisa realizada pela Robert Half International Inc., uma grande empresa americana especializada em recolocação de profissionais de contabilidade. De acordo com a pesquisa, os *CFO – Chief Financial Officers* – prognosticaram que nos próximos cinco anos as atribuições fora das funções contábeis tradicionais ocuparão 37% do tempo de um profissional de contabilidade experiente. Em suas novas funções, os profissionais de contabilidade serão requisitados a fornecer grandes cenários, juntamente com o entendimento de como as informações contábeis afetarão e serão afetadas pelos diversos aspectos dos negócios.

#### **4 – Considerações Finais**

O profissional de contabilidade e sua profissão passaram por diversas modificações, causadas pela globalização, avanço tecnológico, novo mercado mundial, entre outros fatores que alteraram profundamente as habilidades e competências dele exigidas. Conforme pesquisa realizada com as ofertas de emprego na Região da Grande São Paulo, ao ocupar cargos de maior destaque dentro das empresas os conhecimentos necessários para este profissional se modificam, sendo exigidos maiores requisitos gerenciais em função da evolução hierárquica.

Esta mudança de exigências se correlaciona com os estudos da administração, que citam as habilidades exigidas de um profissional na medida em que este ascende aos níveis hierárquicos mais elevados na empresa, classificando estas habilidades em: técnicas, humanas e conceituais.

Esta alteração de exigências por habilidades técnicas, humanas e conceituais mencionada em livros de administração foi verificada na evolução do profissional de contabilidade em sua carreira, no Brasil e em outros países, o que corrobora a hipótese formulada para a pesquisa realizada, de que as exigências para o profissional de contabilidade se alteram na medida sua carreira evolui hierarquicamente. Este comportamento vai ao encontro dos estudos da administração, para a evolução na carreira dos profissionais de contabilidade nas empresas, demonstrando alguns pontos de ligação entre a Contabilidade e a Administração.

## Referências bibliográficas

AGUIAR, Arinélia Oliveira de; LEMOS, José Silvério; SILVEIRA, Rogério Zanon da – **Tendências e Desafios Globais para a Tributação do Comércio Eletrônico** – Revista Brasileira de Contabilidade – Ano XXX – nº 128 – Março/Abril/2001 – pág. 44 a 49.

BRUSSOLO, Fábio – **As Diretrizes Curriculares dos Cursos de Graduação em Ciências Contábeis x O Mercado de Trabalho Através das Ofertas de Emprego para a Área Contábil na Grande São Paulo: Uma Análise Crítica** – dissertação de mestrado - Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP - São Paulo – 2002.

CHIAVENATO, Idalberto – **Introdução à Teoria Geral da Administração** – Edição Compacta- 2 ed. Revista e Atualizada – Rio de Janeiro – Campus: 2000.

DORAN, David T. – **Concern For The Future of The Accounting Profession** – The CPA Journal, New York – May 2001 – Acessado em 21/12/2001 – Disponível em <http://www.fecap.br/proquest>

DOUCET, Kristin – **Future Financial Professionals Will Be Visionaries, Strategists and Technical Experts** – CMA Management – Hamilton – Jul/Aug 2001 – Acessado em 21/12/2001 – Disponível em <http://www.fecap.br/proquest>

FRANCO JR., Carlos – **E-Business: tecnologia da informação e negócios na Internet** – São Paulo – Atlas: 2001

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos – **Introdução à Teoria da Contabilidade Para o Nível de Graduação** – 2 ed. – São Paulo – Atlas: 2000.

MALONE, Fannie; HYMAN, Ladelle L. – **Changing the accounting curriculum: The function of marketing** – The National Public Accountant – Washington; October/2000 – pp. 46-49 – Acessado em 04/02/03 – disponível em <http://www.fecap.br/proquest>

MARION, José Carlos; SANTOS, Márcia Carvalho dos – **Os Dois Lados de Uma Profissão** – Boletim do IBRACON – Ano XXII – 265 – Junho/2000 – pág. 2 a 9.

PELEIAS, Ivam Ricardo – **Desafios e possibilidades para o contabilista no ambiente dos sistemas integrados** - Revista Brasileira de Contabilidade – ano XXX – nº 132 – novembro-dezembro/2001 – pág. 39 a 55

PELEIAS, Ivam Ricardo – **O controle interno no ambiente dos sistemas integrados** – Boletim IOB – Caderno Temática Contábil e Balanços – 15/2001

SCARPIN, Maria Aparecida; SCARPIN, Jorge Eduardo; CALIJURI, Mônica Sionara S. – **Marketing: Um Instrumento Para a Valorização da Profissão** – Suplemento Especial da Revista Brasileira de Contabilidade – Ano XXIX – nº 126 – Novembro/Dezembro/2000 – pág. 34 a 36

SCHWEZ, Nicolau – **Responsabilidade Social: Meta e Desafio do Profissional de Contabilidade para o Próximo Milênio** – Revista Brasileira de Contabilidade – Ano XXX – nº 130 – Julho/Agosto/2001 – pág. 71 a 83.

SILVA, Reinaldo Oliveira da – **Teorias da Administração** – São Paulo – Pioneira Thomson Learning : 2001.

STREETER, Kathryn – **Are You Qualified?** – Australian CPA – Melbourne – May 2001 – Acessado em 21/12/2001 – Disponível em <http://www.fecap.br/proquest>

---

<sup>1</sup> Algumas atividades regulamentadas no Brasil e respectivos órgãos regulamentadores são: seguros (Superintendência de Seguros Privados – SUSEP); bancária e de consórcios (Banco Central do Brasil – BCB) e de serviços de saúde (Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS). Outras, como as organizações não governamentais, condomínios e associações esportivas, vêm tendo seu processo contábil normalizado pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC.

<sup>2</sup> O *e-procurement* é o processo de fazer cotações e compras através a Internet. Sua abrangência compreende o processo de compras e a logística no fornecimento de insumos, considerando a aquisição, a entrega, a armazenagem e o pagamento.

<sup>3</sup> Os interessados em uma análise mais aprofundada dos impactos dos sistemas ERP na profissão contábil podem consultar os trabalhos de PELEIAS, “Desafios e possibilidades para o contabilista no ambiente dos sistemas integrados”, e “O controle interno no ambiente dos sistemas integrados”, mencionados nas referências bibliográficas.

<sup>4</sup> A necessidade de maior uso e entendimento de informações contábeis é atestada pela grande demanda de conteúdos contábeis em cursos de especialização, pós-graduação e MBA – *Master in Business Administration*, em setores profissionais específicos, como por exemplo profissionais médicos, dentistas e engenheiros.

<sup>5</sup> O *empowerment* é o processo de atribuir novas tarefas e responsabilidade a um determinado cargo, mantendo seu ocupante no mesmo nível da estrutura organizacional.

<sup>6</sup> Esta adaptação à realidade do mercado de trabalho se faz através da definição do perfil profissiográfico do egresso que a instituição de ensino superior pretende formar, e sua materialização no projeto político pedagógico do curso superior em Ciências Contábeis.