



Competências Exigidas nos Primeiros Anos da Carreira de Auditoria em uma “Big Four”

Gabriel Nilson Coelho
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
gn.coelho@hotmail.com

Rita de Cássia Correa Pepinelli Camargo
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
ritapepinelli@hotmail.com

Marcelo Haendchen Dutra
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
marcelufsc45@gmail.com

Resumo

Este estudo tem como objetivo identificar as competências necessárias na percepção do profissional de auditoria para a execução do trabalho nos primeiros anos da carreira profissional. Para isto, o procedimento técnico selecionado foi o *survey*/levantamento e a amostra do estudo foi composta por profissionais que trabalham em uma firma de auditoria “Big Four”. Foram enviados 62 questionários e obtidas 41 respostas, representando uma taxa de retorno de 66,12%. As competências investigadas foram extraídas dos estudos de Cardoso (2006) e Camargo (2012). Os resultados demonstraram que entre as competências analisadas o conhecimento de “Contabilidade e Finanças”, “Atualização Profissional”, “Integridade e Confiança”, “Atendimento”, “Comunicação”, “Ouvir eficazmente” e “Trabalho em equipe”, apresentaram média acima de quatro (considerando uma escala *Likert* de cinco pontos). Dentre estas, as competências “Trabalho em Equipe” e “Atendimento” demonstram que os iniciantes na carreira têm suas habilidades interpessoais exigidas, seja com os companheiros de trabalho, seja com os clientes auditados. Considera-se que a contribuição do estudo reside no fato de identificar empiricamente as competências exigidas dos profissionais de auditoria nos anos iniciais da carreira, o que pode servir como base para estudantes que pretendam seguir a profissão.

Palavras-chave: Auditoria, Competência, Perfil Profissional.



1 INTRODUÇÃO

A auditoria, uma das técnicas contábeis existentes, juntamente com a escrituração, demonstração e análise de balanço, ocupa atualmente um lugar de destaque no cenário econômico, político e social. Por parte dos usuários das demonstrações contábeis verifica-se uma busca cada vez maior por transparência e credibilidade, tendo em vista os escândalos financeiros ocorridos no mundo que alteraram a dinâmica do mercado financeiro moderno. Por parte dos empresários que, visam cada vez mais aumentar os controles para alcançar a eficiência e a diminuição de erros e desperdícios nos seus negócios, buscam na *expertise* dos auditores os meios para alcançar seus objetivos.

Se por um lado temos um mercado aquecido, recebendo cada vez mais atenção da sociedade, com impacto cada vez maior em oportunidades de negócio, por outro lado temos uma profissão que exige diferentes competências do auditor no desenvolver do seu trabalho. O primeiro passo a ser dado na caminhada para se tornar um auditor independente é o ingresso nas firmas de auditoria através de processos seletivos, que visam à contratação de jovens com perfil para atuarem em um ambiente de constante mudança e que demanda atualização e qualificação contínua.

Ao ingressar em uma firma de auditoria os contratados atuam como *trainees* e podem atingir diferentes posições dentro da empresa, com a possibilidade de chegarem ao topo da hierarquia, tornando-se sócios. Em cada cargo do plano de carreiras são requeridas competências distintas do profissional de auditoria, competências estas entendidas por Fleury e Fleury (2001 p. 190) como “(...) 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”.

Pesquisas anteriores apontam a necessidade de o auditor possuir um amplo conjunto de competências que vão além das competências técnicas, como capacidade de trabalhar em equipe ou de se relacionar com ou auditados (TAN, 1999; ABDOLMOHAMMADI; SHANTEAU; SEARFOSS, 2004). Tendo em vista a relevância da temática no campo de atuação da auditoria este estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: ***Quais são as competências requeridas dos auditores nos anos iniciais da carreira?*** Com intuito de responder a esta questão, o estudo tem como objetivo identificar as competências necessárias na percepção do profissional de auditoria para a execução do trabalho nos primeiros anos da carreira profissional.

Cardoso (2006) aponta a carência de estudos que abordem competências necessárias para as especificidades da profissão do contador, como o auditor. Neste caso, o desenvolvimento deste estudo se justifica, pois apesar de algumas pesquisas desenvolvidas no Brasil abordarem o tema, estão voltadas para contadores de modo geral (CARDOSO, 2006), *controllers* (SILVA *et al.*, 2010) ou auditores internos (CARMONA; PEREIRA; SANTOS, 2010). Camargo (2012) desenvolveu uma pesquisa na esfera de auditoria externa com uma abordagem voltada para o cliente de auditoria, visando investigar a percepção dos colaboradores das empresas auditadas sobre as competências demonstradas pelos auditores em sua atuação prática. Neste caso, um estudo que aborde a percepção dos próprios auditores sobre as competências exigidas na profissão poderia contribuir a respeito do tema.

Além disso, os resultados da pesquisa podem ser úteis também para os estudantes, uma vez que a decisão por uma área de atuação dentro das inúmeras possibilidades na esfera contábil é um dilema para muitos destes. Neste caso, traçar um perfil dos profissionais atuantes no mercado profissional e verificar quais as competências exigidas no desenvolver dos trabalhos pode auxiliar os alunos que estão em dúvida acerca de qual carreira seguir após a conclusão do curso.

Este artigo está dividido em cinco seções. Além desta introdução, no próximo tópico é apresentada a revisão da literatura. Na sequência são apresentados os procedimentos metodológicos, os resultados da pesquisa, e por fim, a conclusão do estudo e as referências.

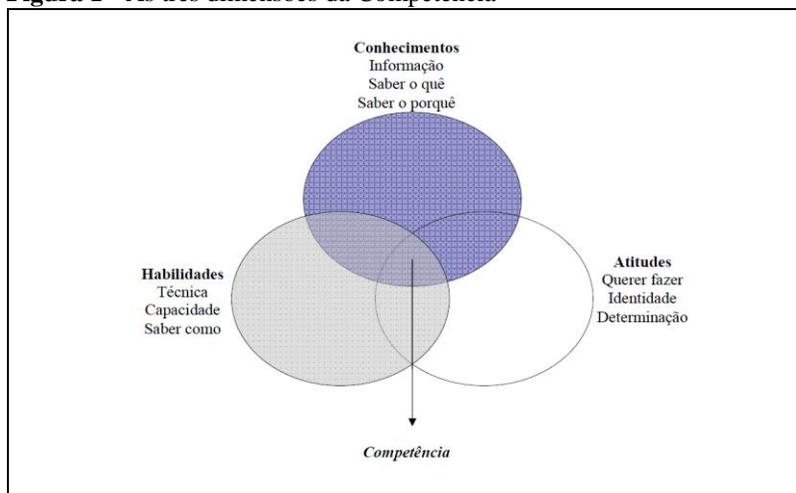
2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção é apresentada primeiramente a definição do termo competência. Na sequência são abordadas competências requeridas dos contadores e auditores e os resultados de alguns estudos desenvolvidos sobre o tema.

2.1 COMPETÊNCIAS

Fleury e Fleury (2001 p. 190) apresentam a definição de competência como “(...) 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”. Cardoso (2006) define competência na visão de Durant (1998) apresentando as três dimensões que embasam o conceito conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 - As três dimensões da Competência



Fonte: Durand (2000 *apud* CARDOSO, 2006 p. 81).

Cardoso (2006) esclarece que segundo o modelo de Durant (1998), o conhecimento se refere às informações assimiladas e já estruturadas pelo indivíduo que lhe permitem entender o mundo. A atitude está relacionada a aspectos afetivos e sociais no âmbito do trabalho, tais como comprometimento e motivação para atender os resultados. A capacidade se refere à capacidade



do indivíduo de absorver informações e integrá-las em um esquema pré-existente, permitindo por meio da experiência e treinamentos adquirir a habilidade que se refere ao saber fazer. A Federação Internacional de Contadores (IFAC, 1998), em um dos seus “*Discussion Paper*” define competência como a capacidade de executar as tarefas e funções esperadas de um contador profissional, ambos recém-formados e experientes, com o padrão esperado pelos empregadores e o público em geral.

Neste contexto, no Brasil, Cardoso (2006) desenvolveu um modelo composto por treze competências preponderantes para o contador. Estas competências foram divididas pelo autor em quatro fatores conforme é apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Competências do Contador

Fator	Competências	Descrição
Competências Específicas	Contabilidade e finanças; Legal; e, Ferramentas de controle.	Congrega as competências voltadas aos conhecimentos específicos da área de contabilidade, orçamento, planejamento, custos e controles internos. Inclui competências específicas na parte da administração e planejamento tributário. Inclui características básicas do profissional relacionadas à sua competência técnica.
Competências de Conduta e Administração	Comunicação; Empreendedora; Estratégica; e, Integridade e confiança.	Inclui competências relacionadas com a visão do negócio e a sua conduta perante as negociações internas e externas. Abrange a comunicação, análise e resolução de problemas. Abrange a capacidade do contador de entender o negócio da organização para poder administrar todos os interesses relacionados aos dados que ele procura apurar. Estão relacionadas também com a postura profissional de integridade e confiança necessárias para o exercício de sua função.
Competências de Técnicas de Gestão	Gestão da informação; Negociação; e, Técnicas de gestão.	Compreende a capacidade de gerenciar informações, dada a importância da Tecnologia da Informação (TI) e os sistemas de gestão integrados, conhecidos como <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP). Deve-se aliar esse aspecto à competência em negociação de critérios para estabelecimento de um eficiente sistema de informação, passando pelo conhecimento sobre técnicas de gestão utilizadas pelas organizações.
Competências de Articulação	Ouvir eficazmente; Atendimento; e, Trabalho em equipe.	Envolve a capacidade de ouvir e atender aos diversos usuários das informações gerenciais que o contador administra. Toda esta exigência está vinculada à capacidade de trabalhar em equipe. O modelo genérico metodologicamente validado por Cardoso (2006) apresenta as principais competências de um contador.

Fonte: Adaptado de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009, p. 372-373).

O dicionário de competências estruturado por Cardoso (2006) foi utilizado por Santos, Vasconcelos e Jesus (2011) com o objetivo de identificar a percepção dos *controller's* quanto às competências requeridas dos profissionais que exercem esta atividade. O estudo identificou dentre as competências registradas no dicionário que foram mais representativas para o cargo de *controller* as competências de integridade e confiança e contabilidade e finanças.

2.2 COMPETÊNCIAS DO AUDITOR

Pinho (2007) abordando o perfil do auditor ao citar Gelbcke (1999) afirma que os atributos naturais do auditor, tais como independência, objetividade e habilidade para entender



sistemas e controles são apenas argumentos básicos e o mais importante é a capacidade de aprender e estar sintonizado com as necessidades do mercado.

Este fato ressalta a importância do constante aprendizado por parte dos profissionais de auditoria, buscando a atualização constante. Ao ingressar em uma firma de auditoria o profissional passa a desenvolver competências que o habilitem a alcançar cargos e responsabilidades maiores em sua carreira. A Norma Contábil NBC PA 01 (CFC, 2009) trata da responsabilidade da firma em desenvolver as competências de seus profissionais, estipulando os métodos que podem ser utilizados para o desenvolvimento dessas competências, como educação profissional, desenvolvimento profissional contínuo, incluindo treinamento, experiência de trabalho, entre outros.

Neste sentido, o desenvolvimento profissional do auditor estimulado através dos diferentes métodos existentes deve ser contínuo. Em cada cargo ocupado ao longo da carreira, o auditor necessita utilizar diferentes habilidades e competências. Nos primeiros anos de carreira as tarefas atribuídas aos iniciantes são de cunho operacional, tendo em vista a pouca experiência e conhecimento dos profissionais de auditoria. Helliar, Monk e Stevenson (2006) tratam da relação entre experiência e julgamento profissional nos primeiros anos de auditoria, indicando que o uso de julgamento é uma parte fundamental do processo de auditoria, mas requer experiência em auditoria antes de ser capaz de realizá-lo de forma eficaz, portanto, esta não é uma competência requerida nos anos iniciais da carreira do auditor.

As tarefas inerentes a um programa de auditoria são divididas entre os membros que formam a equipe de trabalho, segundo o cargo que cada um ocupa. Sá (2009, p. 77) apresenta a seguinte segregação de tarefas por nível de exigência de cultura e recursos mentais. No Grupo I – altíssimo nível: Planejamento, Pareceres, Conclusões e Interpretações; no grupo II – alto nível: Avaliação dos Planos e Relatórios; e, por fim, no Grupo III – Nível médio: Execução dos Planos. Verifica-se na segregação apresentada que a parte operacional do programa de trabalho exige um nível médio de cultura e recursos mentais, podendo assim ser executado por profissionais iniciantes, com a devida orientação e supervisão.

Ao buscar apresentar de uma forma genérica as características de cada cargo da carreira de auditoria, Jund (2001, p. 56) apresenta a seguinte descrição dos cargos iniciais:

- **Auditor Trainee ou Assistente:** Deve possuir tempo de experiência de 0 a 2 anos; ter curso superior ou em andamento; realizar função de natureza especializada, destinada a participar na execução dos trabalhos de auditoria, avaliando a adequação dos controles internos nos seus diversos aspectos.
- **Auditor Pleno ou Semi-sênior:** Deve ter curso superior completo e cursos de formação específica e básico de auditoria; Possuir registro no Conselho Regional de Contabilidade e ter visão abrangente da atuação da auditoria. Além disso, em geral o tempo de experiência é mais abrangente, de 2 a 5 anos na área. A função é de natureza especializada, destinada a acompanhar e executar os trabalhos de auditoria, avaliando a adequação dos controles internos, nos seus aspectos orçamentários, financeiros, contábeis, fiscais, tributários, administrativos e de sistemas informatizados de processamento de dados.
- **Auditor Sênior:** Deve possuir tempo de experiência de 5 a 10 anos no ramo. Além dos requisitos do Auditor Pleno, deve ter cursos que integraram o plano básico de

desenvolvimento para auditor sênior. A função é de natureza especializada, destinada a coordenar, acompanhar, executar e revisar os trabalhos de auditoria, de forma a assegurar a conformidade com os padrões de desempenho. O sênior é o encarregado dos trabalhos no campo, onde irá determinar a natureza do trabalho e preparar o programa de auditoria, com base nas informações fornecidas pelo gerente de auditoria ou supervisor.

Verifica-se que ao descrever a função dos cargos, que os cargos de “*Trainee* ou Assistente” e “Pleno ou Semi-Sênior” recebem respectivamente a descrição de “participar na execução” e “acompanhar e executar os trabalhos”. Já para o cargo de sênior a função descrita pelo autor é a de: “coordenar, acompanhar, executar e revisar os trabalhos de auditoria”. Desta forma, entende-se que as competências requeridas em cada função poderão ser diferentes como já discutido na literatura anterior em estudos como os de Tan e Libby (1997) e Abdolmohammadi (2008) que são discutidos na sequência.

Um dos estudos empíricos relacionados ao tema competências do auditor foi desenvolvido por Abdolmohammadi, Searfoss e Shanteau (2004). Os autores investigaram 114 auditores sócios de uma firma de auditoria integrantes na época das *Big-Six*. Os respondentes avaliaram a importância de cada atributo em uma lista pré-definida de 25 itens. Como resultado, os auditores identificaram como mais relevantes, atributos referentes às características que podem ser geralmente classificadas como habilidades interpessoais, como liderança (por exemplo, “respeitado”), marketing (por exemplo, “foco de marketing”) e reconhecimento de autoridade.

Tan (1999) examinou as competências consideradas relevantes para um desempenho superior do auditor e a importância de mudanças destas competências em diferentes níveis da carreira. Os resultados mostraram variações na importância relativa das competências em diferentes níveis da organização. Por exemplo, foram consideradas relevantes para profissionais que ocupavam funções de assistentes, o trabalho em equipe e capacidade de saber o que é relevante. Além destas competências, para aqueles que ocupavam a função de sênior também foram consideradas relevantes a comunicação, a resolução de problemas, o conhecimento técnico, o planejamento e a liderança. Já para profissionais que ocupavam as funções de sócios ou gerentes, competências como relacionamento interpessoal, conhecimento do cliente e perspicácia nos negócios foram destacadas.

Algumas diferenças entre as competências requeridas ao longo da carreira também foram destacadas no estudo de Tan (1999). A perspicácia nos negócios foi considerada relevante apenas nos níveis de sócio e gerente. De forma similar a visibilidade foi considerada relevante apenas para profissionais que ocupavam a função de sócio. A liderança foi considerada menos importante pelos profissionais que ocupavam a função de assistentes em comparação aos outros níveis. Por outro lado, o trabalho em equipe foi considerado mais relevante para os profissionais que ocupavam as funções de sêniores e assistentes do que para aqueles que eram sócios.

Abdolmohammadi (2008) também encontrou diferenças na percepção de posse de competências entre auditores, considerando seu nível de experiência ou sua colocação profissional. O autor encontrou que a percepção da posse de algumas competências como conhecimento atual, solução de problemas, experiência, percepção, comunicação, autoconfiança, adaptação, capacidade de saber o que é relevante, responsabilidade, capacidade de fazer exceções, e tolerância ao estresse, aumentou de acordo com a função ocupada pelo auditor.



Esta variação de competências relatadas pelos profissionais ao longo da carreira, se justifica, conforme Tan e Libby (1997), pois as exigências requeridas de cada função na carreira de auditoria variam. Para os autores, no início da carreira, a demanda de trabalho de um assistente é mais estruturada e de natureza técnica. Quando o profissional passa a exercer funções de sênior, as tarefas são mais desestruturadas exigindo além de conhecimento técnico mais avançado a habilidade de resolução de problemas. Quando o profissional chega ao nível de gerente e sócio deve deter competências relacionadas à gestão, pois entre suas tarefas está a gestão dos seus subordinados e dos clientes da firma de auditoria.

Estas competências são consideradas pelas firmas de auditoria tanto na contratação de novos profissionais como para decidir sobre a sua promoção na carreira de auditor. Alberton (2002) em um levantamento realizado junto a firmas de auditoria que atuam na região sul e sudeste do Brasil, elencou um rol de competências que o profissional deve possuir na percepção das firmas de auditoria, para que apresente um desempenho satisfatório. Entre elas estão: dinamismo e pro atividade; liderança; comprometimento com resultados; criação e inovação; comunicação; empreendedorismo; trabalho em equipe; ética e independência; pensamento crítico; autoconfiança; argumentação; maturidade e responsabilidade; relacionamento interpessoal; motivação/orientação para o desenvolvimento pessoal e profissional; resolução de problemas, conflitos e negociação; iniciativa e ambição; capacidade de lidar com pressão e flexibilidade em situações tensas; autodesenvolvimento; e, lealdade.

De uma forma diferente, Camargo (2012) investigou a percepção dos profissionais que tiveram contato com os profissionais de auditoria. Os resultados apontaram que a percepção dos respondentes que tiveram contato com auditores de níveis mais altos, como Sócio e Gerente, sobre as competências investigadas, em geral, foi maior que a percepção dos respondentes que tiveram contato com auditores de níveis mais baixos, como Trainee/Assistente, Pleno/Semi-Sênior e Sênior/Supervisor, sugerindo que estas competências são adquiridas e melhoradas ao longo da carreira do auditor. Além disso, profissionais que tiveram contato com auditores que ocupavam a função de gerente ou sócio indicaram uma percepção mais elevada de competências como comunicação, habilidades de treinamento, relacionamento interpessoal e liderança em comparação aos que tiveram contato com auditores que ocupavam funções de níveis menos elevados como *trainee*/assistente, pleno/semi-sênior, pleno/semi-sênior ou sênior/supervisor. Outra competência ressaltada pelos respondentes que tiveram contato com sócios foi o foco no cliente. Em geral, percebe-se que os resultados apontados em estudos realizados fora do Brasil e considerando a percepção dos próprios auditores converge com os resultados apontados por Camargo (2012) que considerou a percepção de profissionais que tiveram contato com os auditores.

Na próxima seção são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto ao objetivo, esta pesquisa é classificada como descritiva, pois a intenção é analisar uma situação através da coleta de dados, sem que o pesquisador interfira na realidade estudada. Conforme Andrade (2007, p. 114) na pesquisa descritiva “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”. Quanto à



abordagem ao problema, o estudo pode ser classificado como quantitativo, pois, segundo Richardson (1999), esta abordagem é caracterizada por utilizar quantificação tanto na coleta de informações, como no tratamento das mesmas utilizando técnicas estatísticas.

Para investigar as competências exigidas do profissional de auditoria nos primeiros anos de carreira, o procedimento técnico selecionado foi o *survey*/levantamento. Conforme Martins e Theóphilo (2009, p. 60), o levantamento é útil em casos “[...] que o pesquisador deseja responder a questões acerca da distribuição de uma variável ou das relações entre características de pessoas ou grupos”, neste caso, identificar a percepção dos profissionais de auditoria sobre as competências exigidas no decorrer dos seus trabalhos.

A amostra do estudo é composta por profissionais que trabalham em uma firma de auditoria que pertence ao grupo das “*Big Four*” e ocupam os cargos iniciais da carreira, estando no máximo em seu terceiro ano de firma. A seleção da amostra foi do tipo intencional e não probabilística.

O instrumento de coleta de dados foi dividido em duas partes. A primeira engloba dez questões que visam traçar o perfil dos respondentes com o intuito de obter informações como sexo, faixa etária e área de formação. A segunda contempla as competências extraídas dos estudos de Cardoso (2006) e Camargo (2012), as quais o respondente deveria classificar com que frequência às mesmas é exigida no desenvolver do seu trabalho. Para a classificação das competências foi adotada uma escala do tipo *Likert*, em que 1 indicava “competência não exigida no decorrer dos trabalhos” e 5 “competência exigida frequentemente no decorrer dos trabalhos”. O tempo médio para responder o questionário foi estimado em cinco minutos.

O questionário foi enviado aos potenciais respondentes via internet através da ferramenta *Google™ Docs*. Os profissionais foram abordados por “*email*” e/ou através das redes sociais. Foram enviados 62 questionários e obtidas 41 respostas, representando uma taxa de retorno de 66,12%. O acesso aos profissionais foi facilitado tendo em vista que um dos autores trabalhou cerca de três anos na firma de auditoria escolhida.

Das competências utilizadas no questionário, treze foram extraídas do estudo de Cardoso (2006) e mais seis do estudo de Camargo (2012). As competências extraídas deste último estudo foram as identificadas pela autora como as de maior percepção pelos respondentes que tiveram contato com profissionais classificados como Trainee/Assistente. Foram escolhidas apenas seis competências do estudo de Camargo (2012) para não tornar o instrumento de coleta muito extenso. A lista de competências elencadas no questionário são apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Competências investigadas

Fator	Competência	Descrição
Painel A: Competências extraídas do estudo de Cardoso (2006)		
Competências de Articulação	Ouvir Eficazmente	Desenvolve diálogos interativos com as pessoas. Pergunta por mais detalhes sobre os assuntos. Avalia as mensagens e fornece feedbacks.
	Atendimento	Sabe entender e dialogar demonstrando corretamente os conceitos e critérios utilizados no sistema de informação, tanto com a equipe de trabalho, quanto com os profissionais da empresa auditada em seus diferentes cargos.
	Trabalho em equipe	Coopera com os demais membros da equipe e é comprometido com as metas e objetivos da equipe. Compreende e se esforça para o bem da equipe, ao invés de servir a seus próprios interesses.
Competências de Técnicas de gestão	Negociação	Realiza acordos com as várias áreas envolvidas com o sistema de informação e mensuração de desempenho, adicionando valor e vantagens competitivas às negociações. Busca opções para atender aos interesses dos envolvidos e da empresa.
	Gestão da Informação	Capacidade de gerenciar todas as informações necessárias para o bom andamento dos trabalhos, interagindo com áreas correlatas, como Tecnologia de Informação (TI).
	Técnicas de Gestão	Demonstra estar atualizado com as técnicas, dados e novos conhecimentos por meio de leitura, cursos, viagens, congressos, etc.
Competências de Conduta e Administração	Integridade e confiança	Tem integridade e exprime positivamente seus valores e crenças pessoais de maneira consistente com os padrões éticos de sua empresa. Inspira confiança pelo cumprimento dos compromissos assumidos.
	Comunicação	Estabelece sintonia nas comunicações com pessoas ou grupos, entendendo mensagens e é entendido. Demonstra boa articulação boa articulação ao comunicar ideias por escrito e verbalmente.
	Empreendedor	Desenvolve soluções criativas aos problemas da empresa e dos clientes. Procura inovar diante das restrições da empresa. Assume riscos calculados.
Competências Específicas	Contabilidade e Finanças	Domina e interpreta os conceitos relacionados à área de contabilidade e finanças empresariais, atendendo aos interesses dos usuários internos e externos desta informação e das normas vigentes no ambiente nacional e internacional.
	Ferramentas de Controle	Conhece as ferramentas de controle e gestão, como orçamento, controle interno, custos, fluxo de Controle de caixa, entre outros.
	Legal	Conhece e acompanha as exigências legais e as responsabilidades inerentes a profissão.
Painel B: Competências extraídas do estudo de Camargo (2012)		
Habilidades pessoais	Comportamento ético	Apresenta atitudes pautadas pelo respeito ao próximo, integridade, senso de justiça e é impessoal em suas ações.
	Lealdade	Demonstra sinceridade, franqueza e honestidade. É fiel aos seus compromissos relacionados à realização dos trabalhos de auditoria.
	Ambição	Demonstra querer fortemente algo, colocando a mente e a vontade focadas em um objetivo, fazendo de tudo para que este se concretize, porém, dentro dos limites da ética. Busca atingir os objetivos por seu próprio merecimento.
	Gestão do Tempo	Consegue gerir seu tempo de modo a cumprir todos os prazos relacionados ao seu trabalho. Quando pressionado (a) pelo cumprimento de prazos, sabe selecionar e dar prioridade às atividades mais relevantes.
	Comprometimento	Disponibiliza todo o potencial em prol dos objetivos e metas de sua equipe, colaborando e fornecendo suporte com total dedicação e empenho nos trabalhos de auditoria.
	Responsabilidade	Busca cumprir suas obrigações e responsabilidades, demonstrando maturidade e consciência das suas ações.

Fonte: Adaptado de Cardoso (2006) e Camargo (2012).



A análise dos dados foi realizada por meio de estatísticas descritivas como percentuais e médias. Além da estatística descritiva, foi empregado também um teste não paramétrico (Teste U de Mann-Whitney) para diferença de média. Segundo Abdolmohammadi (2008), Tan (1999) e Tan e Libby (1997), competências diferentes podem ser requeridas ao longo da carreira de auditoria. Como a amostra do estudo é composta apenas por profissionais iniciantes optou-se por dividir os respondentes em dois grupos para identificar se as médias das competências se diferenciam considerando o tempo de experiência dos mesmos. A segregação foi realizada entre respondentes com três anos ou mais de experiência e aqueles com menos de três anos. Esta divisão foi adotada, pois, em geral, é após três anos que o profissional começa a exercer funções diferentes na firma de auditoria, ocupando cargos diferentes de *trainees* ou assistentes e devendo adotar uma postura diferente nos trabalhos.

A respeito do Teste de Mann-Whitney (Teste U), conforme explica Fávero *et. al.* (2009), este é um dos testes não paramétricos alternativo ao teste paramétrico Teste *t* de Student para duas amostras independentes. Os requisitos do teste, conforme os autores, é que a variável testada seja mensurada em uma escala ordinal ou quantitativa. A hipótese considerada no Teste de Mann-Whitney é a de não haver diferenças entre as médias dos grupos analisados e a hipótese alternativa considera haver diferenças entre os grupos (FAVERO *et. al.*, 2009).

Como delimitação, deve-se observar o estudo se restringe a uma amostra de profissionais atuantes na região sul do Brasil, que atuam em uma “*big four*” e estão no início da carreira (até três anos de firma). Além disso, os dados foram coletados no período de 15 de setembro a 15 de outubro do ano de 2014.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa. Inicialmente é traçado um perfil dos respondentes para na sequência ser exposto os resultados decorrentes da percepção dos mesmos sobre as competências requeridas em suas atividades profissionais.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Como relatado na seção anterior foram obtidas 41 respostas. Assim, dos respondentes que compõem a amostra 24,39% (10) são mulheres e 75,61% (31) são homens. Destes, 46,43% (19) tem 26 anos ou mais, 19,51% (8) tem entre 22 e 23 anos, 19,51% (8) entre 20 e 21 anos e 14,63% (6) entre 24 e 25 anos. Quando indagados sobre curso de graduação que cursavam quando entraram na firma de auditoria, aproximadamente 83% dos respondentes (34) indicaram que cursavam Ciências Contábeis, outros 12,20% (5) Administração e apenas 4,88% (2) Economia. Quanto à fase que o respondente estava quando ingressou na firma de auditoria, 43,90% (18) indicaram que estavam cursando entre a quarta e a sexta fase do curso e 24,39% (10) se encontravam na parte final do curso, isto é, da sétima fase para frente. Outros 24,39% (10) já estavam formados e apenas 7,32% (3) estavam no início do curso (primeira a terceira fase).

Os respondentes também foram questionados sobre seu conhecimento de auditoria antes de ingressar na firma. Dos respondentes, 48,78% (20) não tiveram nenhuma matéria de relacionada à auditoria na graduação, contudo, 51,22% (21) dos respondentes já haviam cursado matérias de auditoria durante o curso. Outro ponto analisado foi se os respondentes tinham



experiência anterior de trabalho relacionada à auditoria. A maioria dos respondentes, 73,17% (30), afirmaram que não tiveram contato com auditoria antes de ingressar na firma. Outros 21,95% (9) dos respondentes afirmaram que a experiência obtida antes do ingresso na firma se deu por conta de terem trabalhado em empresas que eram auditadas por firmas de auditoria. Além disso, um respondente (2,44%) afirmou que a experiência mais próxima que teve com auditoria foi um colega de faculdade que trabalhava com auditoria e apenas um (2,44%) já atuou como auditor externo em outra firma de auditoria.

Os respondentes foram indagados sobre o segundo idioma estudado e o nível de especialização no mesmo. Esta questão foi abordada, pois nos processos seletivos das firmas de auditoria, principalmente as “*Big Four*” por se tratar de empresas multinacionais, uma das características consideradas é o fato do candidato dominar um segundo idioma. O inglês foi o idioma mais estudado pelos respondentes, 92,68% (38). Outros 7,32% (3) indicaram estudar o espanhol. Quanto ao nível de especialização no idioma, 41,46% (17) afirmaram estar no nível iniciante, 36,59% (15) se encontram no nível intermediário e apenas 21,95% (8) estão no nível avançado.

Tendo em vista que as firmas de auditoria possuem planos de cargos e salários semelhantes e que a progressão de cargos ocorre anualmente, os respondentes foram indagados a respeito do último cargo ocupado. Verificou-se que apenas 7,32% (3) dos respondentes ocupam ou ocuparam o cargo de Sênior C, ou o cargo de Sênior B (3). Outros 31,71% (13) indicaram que ocupam o cargo de Assistente A e 14,63% (6) o cargo de Assistente B. A maioria dos respondentes, 39,02% (16) indicaram ocupar o cargo de *trainee*.

Quanto ao tempo de experiência verificou-se que 41,46% (17) dos respondentes possuem até um ano de experiência na Firma, 12,20% (5) de 1 a 2 anos de experiência e 21,95% (9) tem de 2 a 3 anos de experiência. Outros 10 respondentes (24%) possuem um tempo de experiência superior a 3 anos.

Desta forma, observa-se que a amostra da pesquisa é composta por profissionais que ao ingressar na firma de auditoria cursavam predominantemente Ciências Contábeis, estando entre a quarta e sexta fase do curso. Além disso, a maioria não teve experiências anteriores com a realização da auditoria antes de ingressar na firma. O segundo idioma estudado pela maioria dos respondentes é o inglês. Verificou-se também, a predominância entre os respondentes de profissionais que ocupam os cargos de *trainee* e assistentes e que tem até um ano de experiência.

4.2 PERCEPÇÃO DOS AUDITORES SOBRE AS COMPETÊNCIAS

A percepção do nível de exigências das competências investigadas na pesquisa pelos respondentes é apresentada na Tabela 1.

Conforme é possível observar na Tabela 1 as competências: “Trabalho em equipe”, “Integridade e Confiança”, “Atualização Profissional”, “Ouvir Eficazmente”, “Comunicação”, “Atendimento”, “Contabilidade e Finanças” possuem média superiores a 4, indicando assim, um alto nível de exigência no decorrer dos trabalhos na percepção dos respondentes.

Tabela 1 – Percepção dos auditores sobre as competências do estudo de Cardoso (2006)

Painel A: Estatística Descritiva						
Competências	Estatística Descritiva					
	Respostas	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Moda
Trabalho em Equipe	41	3	5	4,78	5	5
Integridade e Confiança	41	3	5	4,49	5	5
Atualização Profissional	41	3	5	4,41	4	4
Ouvir Eficazmente	41	3	5	4,39	4	5
Comunicação	41	1	5	4,34	5	5
Atendimento	41	3	5	4,32	4	4
Contabilidade e Finanças	41	3	5	4,17	4	4
Ferramenta de Controle	41	1	5	3,59	3	3
Gestão de Informação	41	2	5	3,59	3	3
Legal	41	1	5	3,22	3	3
Empreendedor	41	1	5	2,83	3	2
Visão Estratégica	41	1	5	2,51	2	1
Negociação	41	1	5	2,41	2	1

Painel B: Frequência de Respostas por Nível de Exigência										
Competências	Frequência de Respostas por Nível de Exigência ^a									
	5		4		3		2		1	
Trabalho em Equipe	33	80%	7	17%	1	2%	0	0%	0	0%
Integridade e Confiança	23	56%	15	37%	3	7%	0	0%	0	0%
Comunicação	21	51%	15	37%	4	10%	0	0%	1	2%
Ouvir Eficazmente	19	46%	19	46%	3	7%	0	0%	0	0%
Atualização Profissional	18	44%	22	54%	1	2%	0	0%	0	0%
Atendimento	16	39%	22	54%	3	7%	0	0%	0	0%
Contabilidade e Finanças	14	34%	20	49%	7	17%	0	0%	0	0%
Ferramenta de Controle	13	32%	7	17%	14	34%	5	12%	2	5%
Gestão de Informação	8	20%	10	24%	21	51%	2	5%	0	0%
Empreendedor	7	17%	7	17%	8	20%	10	24%	9	22%
Legal	7	17%	9	22%	13	32%	10	24%	2	5%
Negociação	6	15%	5	12%	6	15%	7	17%	17	41%
Visão Estratégica	5	12%	11	27%	2	5%	5	12%	18	44%

Legenda: ^a Escala do tipo *Likert* em que 1 indica “competência não exigida no decorrer dos trabalhos” e 5 “competência exigida frequentemente no decorrer dos trabalhos”.

Fonte: Elaborada pelos autores

O resultado obtido pode ser mais bem entendido se considerarmos as informações decorrentes do perfil geral dos respondentes, apontando o cargo de *Trainee* como último cargo ocupado pela maioria dos participantes da pesquisa e que a maioria possui até um ano de experiência profissional. As competências destacadas demonstram que nos anos iniciais as atividades desenvolvidas nos trabalhos demandam conhecimento na área contábil, bem como, acerca dos procedimentos de auditoria, conforme demonstra a competência “Contabilidade e Finanças”. A alta exigência da competência “Atualização Profissional”, demonstra ainda a importância da reciclagem do conhecimento e da busca por novidades na área no mesmo que no início da carreira. Percebe-se também o peso que as relações interpessoais possuem na execução



dos trabalhos, seja com os companheiros da firma de auditoria, como demonstra a competência “Trabalho em equipe”, seja com os clientes, como demonstra a competência “Atendimento”.

A palavra auditoria tem sua origem no latim e vem de “*Audire*”, que significa ouvir. Tal definição está presente durante toda a carreira do auditor, inclusive nos anos iniciais, como demonstra a percepção da competência “Ouvir Eficazmente” que conforme os respondentes tem um alto grau de exigência. A transmissão de informações durante a execução dos trabalhos também é essencial para o bom andamento do mesmo e na busca pela eficiência. A competência “Comunicação” e “Integridade e Confiança” demonstram que os iniciantes na carreira de auditoria devem a todo o momento buscar a comunicação e o repasse de informações íntegras e de forma confiável.

Em contrapartida as competências: “Empreendedor”, “Visão Estratégica” e “Negociação” possuem médias inferiores a três, ou seja, não são muito exigidas no decorrer dos trabalhos. Tal fato se justifica, pois tais competências não terem relação direta com o cargo de *Trainee* (cargo de maior predominância nos respondentes da amostra). A descrição feita por Jund (2001, p. 56) corrobora com tal resultado quando apresenta as características da função de sênior: “Auditor Sênior - A função é de natureza especializada, destinada a coordenar, acompanhar, executar e revisar os trabalhos de auditoria, de forma a assegurar a conformidade com os padrões de desempenho”. Em seus primeiros anos de carreira, a principal função do auditor iniciante é a execução dos trabalhos e não sua coordenação ou revisão, funções estas que serão desempenhadas futuramente quando o profissional alcançar cargos de liderança. A Tabela 5 evidencia melhor esta situação, quando compara a relação entre a média das competências exigidas levando em consideração o tempo de experiência do profissional.

Com base na frequência demonstrada no Painel B da Tabela 1, observa-se que para as competências com média superior, a concentração das respostas está na faixa máxima de exigência, não recebendo respostas para as faixas 1 e 2 que representam pouca ou nenhuma exigência. Apenas a competência “Comunicação” recebeu uma resposta na faixa 1. Tal informação pode ser entendida como um *outlier*, um valor atípico na amostra, porém o mesmo não trouxe prejuízos para a interpretação dos resultados. Já as maiores concentrações de repostas no nível 1 pertencem as competências com menores médias, significando que para boa parte dos respondentes as competências “Empreendedor”, “Visão Estratégica” e “Negociação” não forma exigidas nos primeiros anos de carreira.

Além das competências proposta por Cardoso em seu modelo genérico, foram investigadas outras seis competências pertencentes ao estudo de Camargo (2012) conforme explicado na seção 3. A Tabela 2 apresenta as repostas obtidas em relação a estas competências.

Tabela 2 – Percepção dos auditores sobre as competências do estudo Camargo (2012)

Painel A: Estatística Descritiva										
Competências	Estatística Descritiva									
	Respostas	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Moda				
Comportamento ético	41	3	5	4,8	5	5				
Gestão do tempo	41	3	5	4,76	5	5				
Comprometimento	41	3	5	4,76	5	5				
Responsabilidade	41	3	5	4,73	5	5				
Lealdade	41	2	5	4,34	5	5				
Ambição	41	3	5	4,27	5	5				

Painel B: Frequência de Respostas por Nível de Exigência										
Competências	Frequência de Respostas por Nível de Exigência ^a									
	5		4		3		2		1	
Comportamento ético	35	85%	4	10%	2	5%	0	0%	0	0%
Lealdade	23	56%	11	27%	5	12%	2	5%	0	0%
Ambição	22	54%	8	20%	11	27%	0	0%	0	0%
Gestão do tempo	32	78%	8	20%	1	2%	0	0%	0	0%
Comprometimento	32	78%	8	20%	1	2%	0	0%	0	0%
Responsabilidade	32	78%	7	17%	2	5%	0	0%	0	0%

Legenda: ^a Escala do tipo *Likert* em que 1 indica “competência não exigida no decorrer dos trabalhos” e 5 “competência exigida frequentemente no decorrer dos trabalhos”.

Fonte: Elaborada pelos autores

Conforme as informações contidas na Tabela 2, percebe-se que as competências possuem um alto grau de exigência na execução dos trabalhos de auditoria, tendo como menor média a competência “Ambição” (média de 4,27). O resultado fica mais evidente se observarmos a análise de Frequência, apresentado no Painel B da Tabela 2.

Todas as competências foram classificadas com nível de exigência acima de três de acordo com a escala de *Likert* proposta aos participantes. Tal resultado corrobora os resultados por Camargo (2012) que estas competências são exigidas e demonstradas pelos auditores nos anos iniciais da carreira.

A Tabela 3 apresenta um comparativo entre a média de cada competência exigida na percepção dos auditores segregada pelo tempo de experiência. A segregação foi realizada entre respondentes com três anos ou mais de experiência e aqueles com menos de três anos. Esta divisão foi adotada, pois, em geral, é após três anos que o profissional começa a exercer funções diferentes na firma de auditoria, ocupando cargos diferentes de *trainees* ou assistentes e passando a adotar uma postura diferente nos trabalhos. Além disso, conforme Abdolmohammadi (2008), Tan (1999) e Tan e Libby (1997), as competências variam em diferentes níveis da carreira do auditor e conforme o seu tempo de experiência.

Tabela 3 – Comparativo da percepção da competência por tempo de experiência

Competências	Teste de Igualdade/Diferença de Médias						
	G1		G2		DM	Teste Mann-Whitney	
	N	MD	N	MD		U	Z
Negociação	27	1,70	14	3,79	-2,082	46,0	-4,107 ***
Visão Estratégica	27	1,85	14	3,79	-1,934	65,0	-3,608 ***
Empreendedor	27	2,33	14	3,79	-1,452	81,5	-3,019 ***
Ferramenta de Controle	27	3,26	14	4,21	-0,955	97,5	-2,620 ***
Legal	27	2,93	14	3,79	-0,860	110,5	-2,228 **
Gestão de Informação	27	3,33	14	4,07	-0,738	107,5	-2,439 **
Contabilidade e Finanças	27	3,96	14	4,57	-0,608	98,5	-2,715 ***
Ambição	27	4,11	14	4,57	-0,460	135,0	-1,640
Integridade e Confiança	27	4,41	14	4,64	-0,235	148,0	-1,281
Atendimento	27	4,26	14	4,43	-0,169	153,0	-1,116
Comunicação	27	4,30	14	4,43	-0,132	142,5	-1,415
Atualização Profissional	27	4,37	14	4,50	-0,130	159,5	-0,930
Responsabilidade	27	4,70	14	4,79	-0,082	169,5	-0,744
Gestão do tempo	27	4,74	14	4,79	-0,045	170,5	-0,707
Comprometimento	27	4,74	14	4,79	-0,045	170,5	-0,707
Ouvir Eficazmente	27	4,41	14	4,36	0,050	188,0	-0,031
Trabalho em Equipe	27	4,81	14	4,71	0,101	181,0	-0,320
Lealdade	27	4,41	14	4,21	0,193	187,0	-0,061
Comportamento ético	27	4,89	14	4,64	0,246	166,5	-1,007

Legenda: G1=Profissionais com experiência menor que 3 anos; G2= Profissionais com experiência igual ou maior que 3 anos; N=Número de Respondentes; MD= Média; DM=Diferença de Média.

Nota: ***, ** estatisticamente significantes aos níveis de $p < 0,01$ e $p < 0,05$ (bicaudal), respectivamente.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme é possível observar na Tabela 3, as competências com maior divergência são: Negociação, Visão Estratégica e Empreendedor. Tais competências apresentam uma média menor de exigência nos anos iniciais da carreira, visto que os cargos de *Trainee*, e Assistente (A e B) são cargos de execução, já os cargos de sênior demandam a coordenação da equipe de trabalho e um maior relacionamento com o auditado. Um fato positivo a se destacar é que em ambos os níveis de experiência, as competências “Integridade e Confiança” e “Atendimento” apresentam médias altas de exigência e quase nenhuma diferença ao longo da carreira, demonstrando assim a importância do comportamento íntegro e da impessoalidade nas ações dos auditores ao longo da carreira, bem como importância de saber atender e dialogar demonstrando corretamente os conceitos inerentes a profissão.

5 CONCLUSÃO

O objetivo desta pesquisa foi objetivo identificar as competências necessárias na percepção do profissional de auditoria para a execução do trabalho nos primeiros anos da carreira profissional. Para atingir este objetivo foi realizado um *survey* com profissionais de uma das firmas de auditoria *Big Four*. Das competências analisadas o conhecimento de “Contabilidade e



Finanças”, “Atualização Profissional”, “Integridade e Confiança”, “Atendimento”, “Comunicação”, “Ouvir eficazmente” e “Trabalho em equipe”, apresentaram média acima de quatro (em uma escala *Likert* de cinco pontos), representando um nível de exigência frequente nos trabalhos de auditoria. Dentre estas, as competências “Trabalho em Equipe” e “Atendimento” demonstram que os iniciantes na carreira têm suas habilidades interpessoais exigidas, seja com os companheiros de trabalho, seja com os clientes auditados. A competência “Contabilidade e Finanças” demonstra que o profissional, mesmo na fase inicial, deve dominar e interpretar os conceitos relacionados à área de contabilidade e finanças empresariais, e além disto, estar atualizado com as técnicas, dados e novos conhecimentos por meio de leitura, cursos, viagens, congressos conforme demonstra a percepção da competência “Atualização Profissional”.

Além disso, a percepção da competência “Ouvir Eficazmente” demonstra que o profissional deve desenvolver diálogos interativos com as pessoas, perguntando sempre por mais detalhes sobre os assuntos tratados, avaliando as mensagens e fornecendo *feedback*.

A competência “Comunicação” demonstra a importância dos iniciantes na carreira de auditora saberem demonstrar boa articulação ao comunicar ideias por escrito e verbalmente. Ter integridade e demonstrar positivamente seus valores e crenças pessoais de maneira consistente com os padrões éticos de sua empresa dentro do ramo da auditoria são atribuições valorizadas e exigidas dos profissionais, conforme a percepção da competência “Integridade e Confiança”.

Em contraponto as competências “Empreendedor”, “Visão Estratégica” e “Negociação” apresentaram médias de percepção inferiores a três, ou seja, não são muito exigidas no decorrer dos trabalhos nos anos iniciais na percepção do grupo investigado. Ao cruzar as informações tempo de experiência (mais de três anos e menos de três anos) e a média das competências de cada grupo, notou-se uma maior divergência nestas três competências. Estas apresentam uma média menor de exigência nos anos iniciais da carreira, visto que os cargos de *trainee*, e Assistente (A e B) são cargos de execução, já os cargos de sênior demandam a coordenação da equipe de trabalho e um maior relacionamento com o auditado. As competências Comportamento Ético, Gestão do tempo, Comprometimento, Responsabilidade, Lealdade e Ambição também se demonstraram exigidas frequentemente na execução dos trabalhos de auditoria.

Considera-se que a contribuição do estudo reside no fato de identificar empiricamente as competências exigidas dos profissionais de auditoria nos anos iniciais da carreira, o que pode servir como base para estudantes que pretendam seguir a profissão. Deve-se considerar que os resultados são limitados a amostra utilizada na pesquisa, que por se tratar de uma amostra intencional, pode não refletir a realidade dos demais profissionais e de outras firmas de auditoria não investigados. Além disso, o perfil dos respondentes indica pouca experiência (até três anos de carreira) e as competências consideradas importantes para os mesmos, podem não refletir as competências que seriam relevantes para profissionais com maior experiência. Assim, futuras pesquisas poderiam ampliar a amostra desta pesquisa, buscando profissionais de outras firmas de auditoria e regiões. Além disso, futuros estudos poderiam verificar as competências em outros níveis de carreira (*Sênior*, Gerente, Sócio) e comparar competências exigidas nas *Big Four* e não *Big Four*.



REFERÊNCIAS

ABDOLMOHAMMADI, M. J. Auditors' self-other agreement on perceived possession of expert attributes. In: ARNOLD, V.; CLINTON, B.D.; LILLIS, A.; ROBERTS, R.; WOLFE, C.; WRIGHT, S. (Eds.) **Advances in Accounting Behavioral Research** (Volume 11), Emerald Group Publishing Limited, p.81-102, 2008.

_____; SEARFOSS, D. G; SHANTEAU, J. An investigation of the attributes of top industry audit specialists. **Behavioral Research in Accounting**, v. 16, n. 1, p. 1-17, 2004.

ALBERTON, L. **Uma contribuição para a formação de auditores contábeis independentes na perspectiva comportamental**. 2002. 272 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Centro Tecnológico, Florianópolis, 2002.

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CAMARGO, R.C.C.P. **Competências do Auditor**: Um estudo empírico sobre a percepção dos auditados das empresas registradas na CVM. 2012. 194 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós Graduação em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

CARDOSO, R. L. **Competências do contador**: um estudo empírico. 2006. 151 f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (USP), São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-03042007-100732/>>. Acesso em: 29 jun. 2013.

_____; RICCIO, E. L.; ALBUQUERQUE, L. G. Competências do contador: um estudo sobre a existência de uma estrutura de interdependência. **R.Adm.**, São Paulo, v.44, n.4, p. 365-379, out./nov./dez. 2009.

CARMONA, E.; PEREIRA, A.C.; SANTOS, M.R. A lei Sarbanes-Oxley e a percepção dos gestores sobre as competências do auditor interno. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 76, p. 63-74, jan./abr. 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº. 1.201, de 27 de novembro de 2009**. Aprova a NBC PA 01 – Controle de Qualidade para Firmas (Pessoas Jurídicas e Físicas) de Auditores Independentes. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso em 27 jun. 2013.

FÁVERO, L.P.; BELFIORE, P.; SILVA, F.L.; CHAN, B.L. **Análise de dados**: Modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.



FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, Edição Especial, p.187, 2001.

HELLIAR, C.; MONK, E.; STEVENSON; L. **The skill-set of trainee auditors**, Presented at the National Auditing Conference University of Manchester, 2006. Disponível em: <<http://static.aston.ac.uk/asig/Helliar.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2013.

IFAC -International Federation of Accountants, Education Committee (1998), **Competence-Based Approaches to The Professional Preparation of Accountants**, International Federation of Accountants, New York, NY. Disponível em: <<http://www.ifac.org>>. Acesso em: 24 jun. 2013.

JUND, S. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos**. Rio de Janeiro: Impetus, 2001.

MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PINHO, R. C. S. **Fundamentos de auditoria: auditoria contábil**. Outras aplicações de auditoria. São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ. Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, R. C. G.; VASCONCELOS, M. C. R. L.; JESUS, P. H. S.. Contador Controller: Análise da percepção dos controllers quanto às competências exigidas para o desempenho da função. **Parlatorium**: Revista Eletrônica da FAMINAS – BH, Belo Horizonte, n. , p.56-72, dez. 2011. Semestral. Disponível em:<<http://www.faminasbh.edu.br/parlatorium/baixar.php?id=401>>. Acesso em: 02 jul. 2013.

SILVA, A. P. F. *et al.* Competências exigidas aos profissionais de controladoria pelo mercado de trabalho. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 13., 2010, São Paulo. **Seminários**. São Paulo: FEA USP, 2010. p. 1-16. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/>>. Acesso em: 05 ago. 2014.

TAN, H. T. Organizational levels and perceived importance of attributes for superior audit performance. **Abacus**, v. 35, n. 1, p. 77-90, 1999.

_____; LIBBY, R. Tacit managerial versus technical knowledge as determinants of audit expertise in the field. **Journal of Accounting Research**, v. 35, n. 1, p. 97-113, 1997.