



**COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS DOS PROFISSIONAIS CONTÁBEIS EM FACE DA NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA SOB A PERSPECTIVA DOS CONTADORES DE RONDÔNIA**

**THE CORE COMPETENCES OF THE ACCOUNTING PROFESSIONALS IN FACE OF THE NEW PUBLIC ACCOUNTING UNDER THE PERSPECTIVE OF THE ACCOUNTANTS OF RONDONIA**

**LAS HABILIDADES ESENCIALES DE LOS PROFESIONALES DE CONTABILIDAD ANTE LA NUEVA CONTABILIDAD PÚBLICA EN LA PERSPECTIVA DE LOS CONTADORES DE RONDÔNIA**

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.18028/2238-5320/rgfc.v5n3p100-122>

**Alexandre de Freitas Carneiro**

Mestre em Administração (UNIR)

Professor Assistente da Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

Endereço: Av. 02 Rotary Clube, 3756 Setor 10 – Jardim Social

76.980-000 – Vilhena/RO, Brasil

Email: alexandrevha95@gmail.com

**José Moreira da Silva Neto**

Doutor em Engenharia de Produção (UFSC)

Professor Associado da Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

Endereço: BR 364 Km 9,5 Campus Universitário José Ribeiro Filho

76.801-974 – Porto Velho/RO, Brasil

Email: msilva@unir.br

**RESUMO**

O objetivo do estudo é identificar quais as competências essenciais deverá o contador do setor público municipal apresentar ou desenvolver face ao desafio da aderência do profissional à Nova Contabilidade Pública sob a perspectiva dos contadores de Rondônia. A pesquisa caracterizou-se como qualiquanti, e a abordagem inicial foi qualitativa, com a utilização de pesquisa documental, seguida pela quantitativa com um *survey*. Na primeira etapa, resultou da análise documental e descritiva o perfil de competências, com 7 conhecimentos, 8 habilidades e 16 valores. Na segunda, verificou-se que o nível de importância assinalado pelos respondentes sobre as dimensões do perfil dessas competências. Concluiu-se que o perfil profissional requerido é o de bacharelado em Ciências Contábeis com ênfase em sistemas de informações, com noções de custos, análise contábil, patrimonial, orçamentário e financeiro e liderança como elemento conectivo, qualificação de recursos humanos e flexibilidade. O técnico em contabilidade não tem formação suficiente para o desafio da aderência à Nova Contabilidade Pública.

**Palavras-chave:** Competências Essenciais. Nova Contabilidade Pública. Perfil do Contador.

Recebido em 20.11.2014. Revisado por pares em 06.01.2015. Reformulações em 17.02.2015 e 15.04.2015. Recomendado para publicação em 23.04.2015. Publicado em 06.07.2015.



Licensed under a Creative Commons Attribution 3.0 United States License

**ABSTRACT**

The objective of the study is to identify what core competencies should the accountant of the municipal public sector present or develop in face of the challenge of professional adherence to New Public Accounting under the perspective of Rondonia State accountants. The research was characterized as *qualiquanti*, and the initial approach was qualitative, with the use of documental research, followed by quantitative approach of a survey. In the first step, resulted from the documental and descriptive analysis the profile of competences, with 7 knowledge, 8 skills and 16 values. The second, it was found that the level of importance analyzed by respondents about the profile dimensions of these competences. It was concluded that the professional profile required is the Bachelor Degree of Science in Accounting with emphasis on information systems, costs notions, accounting analysis, balance, budget and financial and leadership as connective element, qualification of human resources and flexibility. The accounting technician does not have enough training to the challenge of adherence to the New Public Accounting.

**Keywords:** Core Competences. New Public Accounts. Accountant's profile.

**RESUMEN**

El objetivo del estudio es identificar cuáles habilidades esenciales deberá el contador del sector público municipal presentar o desarrollar ante el desafío de la adhesión del profesional a la Nueva Contabilidad Pública en la perspectiva de los contadores de Rondônia. La investigación se caracterizó por ser *qualiquanti*, y el enfoque inicial fue cualitativo, con el uso de la investigación documental, seguido por la cuantitativa con un *survey*. En la primera etapa, resultó del análisis documental y descriptivo del perfil de habilidades, con 7 conocimientos, 8 habilidades 8 y 16 valores. En la segunda etapa, se verificó que el nivel de importancia asignado por los encuestados sobre las dimensiones del perfil de estas habilidades. Se concluyó que el perfil profesional buscado es la Licenciatura en Ciencias en Contabilidad con énfasis en los sistemas de información, nociones de costos, análisis contable, patrimonial, presupuesto y el financiero y el liderazgo como elemento conjuntivo, la cualificación de los recursos humanos y la flexibilidad. El técnico de la contabilidad no tiene la formación suficiente para el desafío de la adhesión a la Nueva Contabilidad Pública.

**Palabras claves:** Habilidades Esenciales. Nueva Contabilidad Pública. Perfil de Contadores

**1 INTRODUÇÃO**

A internacionalização da economia iniciada nos anos 1960 obrigou adequações em algumas profissões. O impacto na profissão contábil brasileira não foi diferente e teve que se adequar ao cenário internacional. Este efeito trouxe discussões sobre o que se denomina harmonização.

Esta harmonização foi realizada na área societária há mais tempo, mas no setor público o processo é recente e completado em 2014. Apenas as regras previstas na parte do PCP – Procedimentos Contábeis Patrimoniais foram adiadas, e novos prazos serão dados pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN). A convergência objetiva a comparabilidade de informações de natureza econômica e financeira, tanto interna quanto externamente entre os países (FELIX et al, 2008). O intuito é padronizar e, conforme Silva (2011), orientar as normas brasileiras às normas internacionais de contabilidade publicadas pela *International Federation of Accountants* (IFAC).

Visando o alinhamento e convergência às normas internacionais o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) elaborou e publicou, em 2008, a Norma Brasileira de Contabilidade Técnica 16 (NBC T 16), também conhecida como Normas Brasileiras de Contabilidade

Aplicadas ao Setor Público (NBCASP). Com base nestas normas, em 2009, a STN editou o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP). Essas normas e manuais tem sido denominados, segundo Silva (2011) de A Nova Contabilidade Pública (NCP). Compõe, ainda, o conjunto de manuais, o Manual da Receita Nacional e o Manual da Despesa Nacional, bem como o Manual de Demonstrativos Fiscais.

O tema “competências essenciais” emergiu na década de 1970 e obteve destaque no início dos anos 90. Trabalhos acadêmicos com tema em competências gerenciais ou essenciais têm sido publicados com frequência. Porém, publicações sobre as competências orientadas às organizações públicas a quantidade de trabalhos publicados é menor. Ao pesquisar sobre o tema na Revista de Administração Pública foi encontrado um artigo relacionando competência e administração pública.

Na página eletrônica da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), ao fazer uma busca de trabalhos publicados com os termos “competências”, “competências gerenciais” e “competências essenciais” foram identificados três artigos relacionando competências à administração pública. Pesquisa semelhante foi verificada na Revista de Administração Pública e na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP. Sobre competências na contabilidade do setor público não foram encontradas pesquisas. Isso se coaduna com uma pesquisa realizada por Reis et al (2007, p.89) na qual afirmam que “[...] a participação da Contabilidade Pública em trabalhos apresentados em Congressos é relativamente baixa”. A pesquisa compreendeu o período entre 2004 a 2011.

Ao pesquisar na literatura sobre as competências do contador, Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009) perceberam que há carência de estudos sobre o assunto, pois na maioria deles, trataram da função do profissional e não do fator competências. Lei, Hitt e Bettis (2010) afirmaram que há pouca pesquisa empírica sobre a noção de competências essenciais como conceituado por Prahalad e Hamel, os quais ensinam que são aquelas de difícil imitação. Já Kaplan e Norton (2004) chamam perfil de competências aquele com as seguintes categorias: conhecimentos, habilidades e valores.

Desse modo, o objetivo deste estudo é identificar o perfil e as competências que deverá o contador do setor público municipal apresentar ou desenvolver face ao desafio da aderência do profissional no contexto da Nova Contabilidade Pública, sob a perspectiva dos contadores de Rondônia e de acordo com a teoria de Kaplan e Norton.

A partir dos resultados desse estudo, acredita-se que sua relevância será potencializar a especialização do contador na área pública, os treinamentos nessa área, os aspectos comportamentais do profissional, as discussões no ensino da graduação, e para orientar a administração pública municipal quando na contratação desse profissional.

O estudo está dividido em seis seções, incluindo a introdução. A segunda apresenta o referencial teórico sobre competências. A terceira trata da nova contabilidade pública. Na quarta apresentam-se os procedimentos metodológicos e na quinta a apresentação e a discussão dos resultados. A última apresenta as conclusões e sugestões para pesquisas futuras.

## **2 COMPETÊNCIAS**

### **2.1 Competências Essenciais**

Na França o debate sobre competência teve início na década de 1970 (FLEURY; FLEURY, 2001a), mas ganhou destaque na década de 1990 (FLEURY; FLEURY 2001a; TAKAHASHI; FISHER, 2008). Esses autores fizeram referência ao trabalho de Prahalad e Hamel que se destacou na formulação do conceito de competência nos anos 1990. O conceito

é resumido como “[...] a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços” (FLEURY; FLEURY, 2001a, p. 189).

Fleury e Fleury relataram que “Nos últimos anos, o tema competência entrou para a pauta das discussões acadêmicas e empresariais, associado a diferentes instâncias de compreensão [...]”. Também apontam três níveis: “[...] no nível da pessoa (a competência do indivíduo), das organizações (as *core competences*) e dos países (sistemas educacionais e formação de competências)” (FLEURY; FLEURY, 2001a, p. 184).

Esta pesquisa tem foco no nível do indivíduo. Fleury e Fleury afirmam que as competências devem agregar valor tanto para a organização quanto para o indivíduo e, definem 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” (FLEURY; FLEURY, 2001b, p.21). A competência envolve um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, na medida em que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas (FLEURY; FLEURY, 2006).

Zarifian (2008, p.68 e 72) propõe uma definição de competência que é “[...] o tomar iniciativa e o assumir responsabilidade do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara.” Ainda segundo este autor “A competência é um entendimento prático que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações”. É a reunião de recursos (habilidades, conhecimentos e atitudes) de forma integrada e combinada, de modo a ter êxito na resolução de problemas e nas situações diversas (DIAZ, 2008).

Le Boterf (2003) relaciona competência à mobilização e à combinação de recursos. No seu entendimento há distinção entre um conjunto de recursos e uma ação que mobiliza estes recursos. As competências são reconhecidas por meio de saber (conhecimentos), saber-fazer (habilidades) e saber ser (atitudes), e o saber agir deve ser distinguido do saber-fazer (LE BOTERF, 2003). A competência não reside nos recursos a mobilizar (conhecimentos, capacidades, etc.), mas na mobilização desses recursos, e que esses recursos devem ser mobilizados na hora certa (LE BOTERF, 2003). Seu modelo conceitual está na mobilização de uma combinação de recursos através de uma ação em uma situação de trabalho. Nessa combinação de recursos mesclam-se conhecimentos gerais e conhecimentos profissionais. Sua abordagem é a de competência em ação (LE BOTERF, 2003).

Para o Drejer (2000), os seres humanos, as pessoas, são o elemento mais perceptível das competências. O ponto de partida das competências de uma organização é a aprendizagem organizacional, pois esse desenvolvimento tem como elemento principal as pessoas e são elas que efetivamente aprendem. Segundo esse autor, há níveis de evolução das competências, que vão da escala novato (*Novice*) até a classe mundial (*World Class*). Entre elas há os níveis intermediários do desempenho das competências: iniciante, avançado, proficiente e *expert*. Pouca atenção tem sido dedicada à noção de desenvolvimento de competências, embora exista o consenso de que a competitividade das empresas repousa sobre elas (DREJER, 2000).

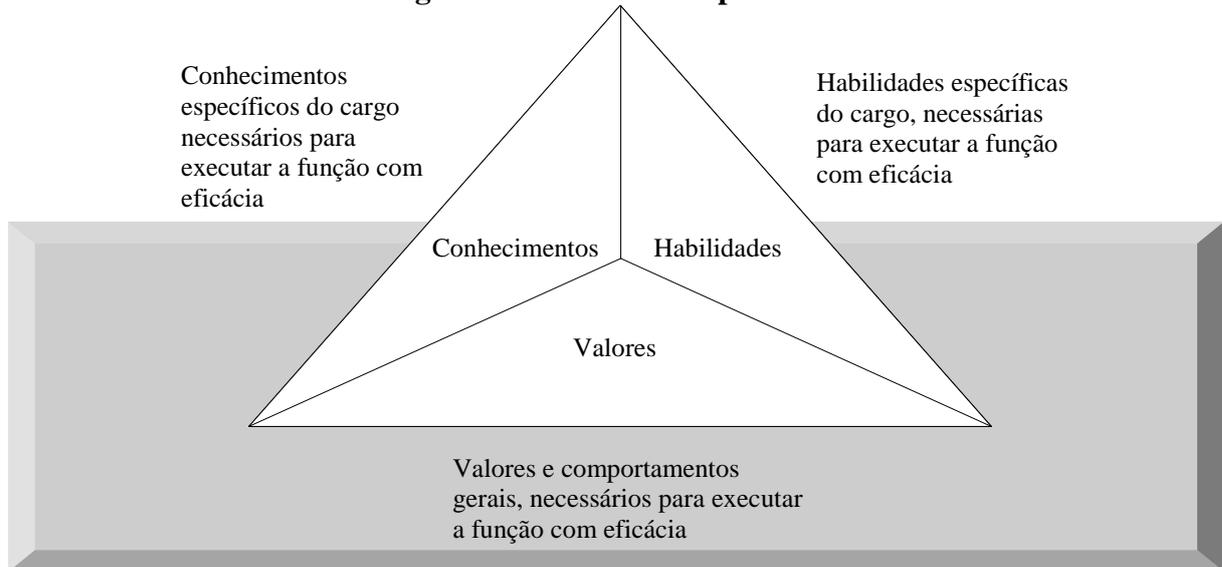
Prahalad e Hamel (1990) sugerem que as competências essenciais estejam baseadas na aprendizagem coletiva da organização e ensinam que são aquelas difíceis de imitar pelos concorrentes. Ensinam ainda que tais competências não diminuem com o uso e precisam ser nutridas e protegidas, como se desvanece o conhecimento se não for utilizado. Segundo esses autores, as competências essenciais são “um conjunto de habilidades e tecnologias que permitem a uma empresa oferecer determinado benefício aos clientes.” (PRAHALAD; HAMEL, 1995, p. 229). Para eles, do mesmo modo que é importante saber o que é competência essencial, é importante também saber o que não é. Assim, “[...] uma competência

essencial não é um ‘ativo’ no sentido contábil da palavra. As competências essenciais não aparecem no balanço.” (PRAHALAD; HAMEL, 1995, p. 239-240).

Sobre competências coletivas Retour e Krohmer (2011) estudaram e demonstraram, teórica e empiricamente, como a apropriação delas nasce do desenvolvimento das competências apresentadas pelos funcionários individualmente. Para eles, o objetivo de uma gestão das competências coletivas é a melhoria do desempenho coletivo do grupo, dos desempenhos individuais, dos desempenhos organizacionais, e acarretar competências intergrupos e intragrupos. Nesse sentido, Bergamini (2012) entende que ninguém consegue ser competente sozinho, mesmo com vontade e conhecimentos para tanto, e sim, toda a organização deve estar preparada para adotar uma estratégia que vise à competência.

Kaplan e Norton (2004) analisaram a perspectiva aprendizado e crescimento de mapas estratégicos e *Balanced Scorecards* de centenas de empresas, e seis objetivos foram os mais recorrentes. Um deles são as competências estratégicas e referem-se ao capital humano. Estes autores apresentam um indicador de prontidão de capital humano e um modelo de identificação das necessidades de capital humano, os quais podem ser desenvolvidos pelas organizações. Segundo Kaplan e Norton (2004, p. 229) “Esse indicador representa a disponibilidade de habilidades, talento e *Know-how* entre empregados, tornando-os capazes de executar os processos internos críticos para o sucesso da estratégia.” No processo de avaliação do grau deste indicador começa-se pela identificação de competências. Nesse modelo identificam-se as funções estratégicas, definem-se os perfis de competência e, avaliam-se a prontidão estratégica. O produto da avaliação é um relatório da prontidão do capital humano e um programa para seu desenvolvimento visando eliminar a “lacuna de competência”. Para estes autores a ideia é identificar quais as funções estratégicas tem maior impacto sobre a melhoria dos processos internos críticos. Esses autores esclarecem que, para cada processo estratégico, uma ou duas funções estratégicas exercerão maior impacto sobre a estratégica. Ao identificar essas funções, definir suas competências e promover seu desenvolvimento acelera-se a realização dos resultados estratégicos.

Ainda sobre a doutrina destes autores, todas as funções são importantes para a organização, caso contrário, não se contratariam e remunerariam, por exemplo, um motorista, para executar essa função básica. No entanto, outras funções exercem mais impacto, e intenso, sobre a estratégica. A organização precisará identificar essas funções críticas que exercem um maior impacto sobre a estratégia da organização. Como exemplo, os autores realizaram uma pesquisa na empresa William-Sonoma e, estimou-se que os responsáveis por apenas 5 funções estratégicas determinam, aproximadamente, 80% das prioridades estratégicas desta organização. Três categorias juntas compõem o que Kaplan e Norton chamam de perfil de competências (Figura 1), o qual “descreve o conhecimento, as habilidades e os valores de que o empregado necessita para ser bem-sucedido em determinada posição.” (p. 235).

**Figura 1 – Perfil de competências**

Fonte: Kaplan e Norton (2004, p.236).

Ainda segundo Kaplan e Norton “O perfil de competências fornece o ponto de referência a ser utilizado pelo departamento de RH ao recrutar, contratar, treinar e desenvolver pessoas para determinada posição”. Para entender melhor esse perfil apresenta-se no quadro 1 as definições de cada componente.

**Quadro 1 - Descrição dos componentes que compõem o perfil de competências**

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Conhecimentos	A base de conhecimentos necessários para o exercício do cargo. Aí se incluem os conhecimentos específicos, assim como conhecimentos circunstanciais que permitem ao empregado adaptar seus conhecimentos gerais ao contexto do cargo e ao ambiente de trabalho.
Habilidades	Aquelas necessárias para suplementar a base de conhecimentos gerais.
Valores	O conjunto de características ou comportamento que possibilitam o alcance do desempenho requerido em cada função.

Fonte: Kaplan e Norton (2004, p.236).

O momento pelo qual passa a contabilidade pública nacional, que envolve consideráveis mudanças com finalidade de alinhamento às normas internacionais e padronizações, vai exigir conhecimentos, habilidades e valores para adaptações e aderência, bem como aperfeiçoamento do profissional contábil.

## 2.2 Perfil de Competência: Conhecimentos, Habilidades e Valores

No modelo conceitual da escola francesa os conhecimentos e as habilidades são uma fonte de valor agregado (LE BOTERF, 2003; ZARIFIAN, 2003).

Segundo Fialho et al (2006, p. 73), “Conhecimento é entendimento, é expertise, é a informação valiosa da mente combinada com a experiência, contexto, interpretação e reflexão.” Ainda sobre esse item da competência:

“o conhecimento, quando apreendido, se transforma primeiro em competência, mas que, dependendo da atitude que tomamos em relação a ele, nossos valores e as

As Competências Essenciais dos Profissionais Contábeis em Face da Nova Contabilidade Pública sob a Perspectiva dos Contadores de Rondônia

estratégias que empregamos, pode se tornar conhecimento útil para nós e para a organização que trabalhamos.” (FIALHO et al, 2006, p. 76).

Lerner (2002) pesquisou o tema Gestão por Competências Humanas em várias grandes empresas localizadas na cidade de São Paulo. A pesquisa foi realizada com empresas praticantes da gestão por competências e o autor testou hipóteses e demonstrou de que forma as habilidades são requisitos exigidos para o desempenho de pessoas que exercem funções como executivo, gerente e técnicos. Um dos objetivos de Lerner (2002, p. 16) foi “identificar como as empresas implantam o sistema de ‘Gestão por Competências Humanas’ voltado para o estímulo e suporte ao desenvolvimento e comprometimento dos profissionais”. Seu estudo originou o conjunto de habilidades apresentadas no quadro 2.

**Quadro 2 - Lista de habilidades**

HABILIDADES	SIGNIFICADO
Habilidades administrativas	Estruturar e coordenar recursos e atividades próprias e de funcionários, visando maximizar produtividade e eficiência.
Habilidades de liderança	Ter responsabilidade e fazer as coisas acontecerem eficazmente por meio das pessoas.
Habilidades interpessoais	Interagir com pessoas, criar clima de compreensão e respeito, perceber as necessidades individuais, desenvolver relacionamentos de trabalho agradáveis, lidar eficazmente com conflitos.
Habilidades de comunicação	Enviar, receber informações claras, precisas, efetivas e completas.
Adaptabilidade	Responder de maneira apropriada e segura os desafios profissionais em face das mudanças, ambiguidades, adversidades e outras pressões.
Motivação pessoal	Fatores internos que definem uma atitude, postura, incluindo neste grupo habilidades para aprender, persistência, pró-atividade e iniciativa.
Habilidades cognitivas	Processar informações eficazmente para entendimento de novas diretrizes, identificar e definir problemas e tomada de decisão.
Qualidade de serviços	Estabelecer e demonstrar comprometimento e padrões de “performance”, incluindo orientação para resultados e para qualidade.

Fonte: Lerner (2002, p. 90-94).

Segundo Cheetham e Chivers (1996, p.23) "Valores ou competência ética são definidos como: a posse de valores pessoais e profissionais apropriados e da habilidade fazer os julgamentos sadios baseados em situações relacionadas ao trabalho” e, para Tamayo (2008), constituem os valores o componente fundamental da identidade de uma organização. O primeiro trabalho empírico desse autor foi na construção e validação de um questionário com a ideia de identificar a sua estrutura a partir de uma amostra representativa de valores organizacionais. Foi obtida uma lista de mais de 500 valores que, após uma análise de conteúdo e eliminação de sinônimos, ficou reduzido a 48.

Tamayo (2008) utilizou a análise fatorial para validar o instrumento de pesquisa dez itens foram eliminados e os 38 restantes foram distribuídos em cinco fatores: eficácia/eficiência, interação no trabalho, gestão, inovação e respeito ao empregado. Assim, o resultado da pesquisa de Tamayo são os seguintes valores com os respectivos significados apresentados na quadro 3.

**Quadro 3 - Lista de valores**

<b>VALORES</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
Abertura	Promoção de um clima propício às sugestões e ao diálogo
Amizade	Clima de relacionamento amistoso entre os empregados
Benefícios	Promoção de programas assistenciais aos empregados
Coleguismo	Clima de compreensão e apoio entre os empregados
Competência	Saber executar as tarefas da organização
Competitividade	Conquistar clientes em relação a concorrência
Comprometimento	Identificação com a missão da organização
Cooperação	Clima de ajuda mútua
Criatividade	Capacidade de inovar na organização
Dedicação	Promoção ao trabalho com afinco
Democracia	Participação dos empregados nos processos decisórios
Eficácia	Fazer as tarefas de forma a atingir os objetivos esperados
Eficiência	Executar as tarefas da organização de forma certa
Ética	Pautar-se por um conjunto de conduta e moral
Fiscalização	Controle do serviço executado
Flexibilidade	Administração que se adapta a situação concreta
Harmonia	Ambiente de relacionamento interpessoal adequado
Hierarquia	Respeito aos níveis de autoridade
Honestidade	Promoção do combate à corrupção na organização
Incentivo à pesquisa	Incentivo à pesquisa relacionada aos interesses da organização
Integração Interorganizacional	Intercâmbio com outras organizações
Justiça	Imparcialidade nas decisões administrativas
Modernização de recursos	Preocupação em investir na aquisição de equipamentos, informática etc.
Organização	Existência de normas claras e explícitas
Planejamento	Elaboração de planos para evitar a improvisação na organização
Planos de carreira	Preocupação com a carreira funcional dos empregados
Polidez	Clima de cortesia e educação no relacionamento cotidiano
Pontualidade	Preocupação com o cumprimento de horários e compromissos
Postura profissional	Promover a execução das funções ocupacionais de acordo com as normas
Probidade	Administrar de maneira adequada o dinheiro público
Produtividade	Atenção voltada para a produção e a prestação de serviços
Qualidade	Compromisso com o aprimoramento dos produtos e serviços
Qualificação recursos	Promover a capacitação e o treinamento dos empregados
Reconhecimento	Reconhecimento do mérito na realização do trabalho
Respeito	Consideração às pessoas e opiniões
Sociabilidade	Estímulo às atividades sociais fora do ambiente de trabalho
Supervisão	Acompanhamento e avaliação contínuos de tarefas
Tradição	Preservar usos e costumes da organização

Fonte: Tamayo (2008, p. 324).

Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009) pesquisaram as competências relacionadas à profissão contábil cujo objetivo foi verificar a existência de uma estrutura de interdependência subjacente às competências do contador. Para esses pesquisadores, os estudos de competência na área contábil confundem-se um pouco com as funções e atividades do profissional, de

acordo com estudos de *American of Certified Public Accountants* (AICPA) e *International Federation of Accountants* (IFAC).

Na construção do instrumento de pesquisa desses autores e com base na análise das competências citadas por estudos na área contábil, inclusive da IFAC, foram preparadas dezoito variáveis correspondentes às competências do contador. Estas foram: Analítica; Autocontrole; Comunicação; Empreendedor; Estratégica; Ferramentas de Controle; Legal; Informática; Integridade e Confiança; Contabilidade e Finanças; Negociação; Ouvir Eficazmente; Atendimento; Planejamento; Técnicas de Gestão; Trabalho em Equipe; Gestão da Informação e Relacionamento Externo. De acordo com a metodologia empregada a análise fatorial exploratória, nos resultados e análise da pesquisa os autores identificaram quatro fatores de acordo com o quadro 4.

**Quadro 4 - Estrutura Genérica de Competências para o Contador**

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Competências de Articulação	Ouvir eficazmente, atendimento e trabalho em equipe.
Competências de Técnicas de Gestão	Negociação, técnicas de gestão e gerenciamento da informação.
Competências de Conduta e Administração	Comunicação, empreendedor, estratégica, e integridade e confiança.
Competências Específicas	Contabilidade e finanças, legal, e ferramentas de controle.

Fonte: Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009, p. 375).

O resultado do estudo pode contribuir para as empresas de Contabilidade e organizações empregadoras de contadores a focar seus programas de treinamento e recrutamento (CARDOSO; RICCIO; ALBUQUERQUE, 2009).

### 2.3 Competências, Contabilidade e Setor Público

Um estudo realizado numa instituição pública brasileira, pesquisa realizada por Castro et al (2009), revelou que o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e competências necessárias à prática contábil não se encontram num nível satisfatório referindo-se aos alunos dessa instituição. Uma consequência disso poderá ser o mal desempenho de candidatos aos cargos de contador na administração pública.

Santana Junior, Pereira e Lopes (2008) concluíram que a seleção para novos contadores na Administração Pública Federal não atende ao novo perfil necessário para o servidor público frente a um cenário econômico e tecnológico globalizado. Os autores finalizaram com a expectativa de uma reflexão sobre a pesquisa, para que possa contribuir numa mudança no perfil da profissão contábil. É imprescindível, diante do exposto, a necessidade de novas pesquisas sobre o assunto, haja vista a existência de regramentos específicos na legislação nacional.

A Constituição Federal, no artigo 39, parágrafos 2º e 7º, trata da profissionalização no setor público com os seguintes requisitos: 1. a participação do servidor nos assuntos relativos à administração de pessoal; 2. a profissionalização como estratégia de valorização do servidor e 3. aplicação de recursos no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público. No artigo 37, têm-se os princípios básicos que regem a Administração Pública, e entre eles destaca-se o da eficiência. Seguindo o mandamento constitucional quanto aos princípios básicos do art.37, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespública elenca os

fundamentos que integram a base de sustentação do Modelo de Excelência em Gestão Pública entre os quais ressalta, quanto aos objetivos da pesquisa, o de Comprometimento com as pessoas, o qual é descrito como:

Estabelecimento de relações com as pessoas, criando condições de melhoria da qualidade nas relações de trabalho para que elas se realizem profissional e humanamente, maximizando seu desempenho por meio do comprometimento, da oportunidade para *desenvolver competências e habilidades* para empreender, do incentivo e do reconhecimento (BRASIL, 2008, p. 14, grifo nosso).

Nesse sentido e no entendimento de Slomski (2007, p. 50), quando se pensa em gestão da coisa pública, pensa-se em pessoas, recursos humanos, e ainda, “Para o gestor público ter sucesso é preciso que ele conheça quem são, quantos são, quais são suas habilidades [...]”. Na função pública, os atributos eficiência, eficácia e profissionalização são intrínsecos à nova administração pública, e por consequência à Nova Contabilidade Pública.

### 3 A NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA

As Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP) e o Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público (MCASP) consubstanciam-se no que tem sido denominado de A Nova Contabilidade Pública (SILVA 2011), que trouxe várias exigências. Destaca-se entre elas a implantação e o desenvolvimento de um sistema de custos.

Em 2007, com a Resolução do CFC nº. 1.111, os princípios contábeis foram interpretados sob a perspectiva do setor público. Houve alteração dessa resolução, em 2013, pela Resolução nº. 1.367. Para Silva (2011), a edição dos princípios de contabilidade sob a perspectiva do setor público e das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público representa uma nova etapa da contabilidade pública. Esta nova etapa representa outro marco na história da contabilidade governamental no Brasil após a LRF, a qual fora também um marco histórico.

A NBC T 16, editada pelo CFC e publicada em 21 de novembro de 2008, através das Resoluções do CFC nº. 1.128 a nº. 1.137, compõe-se de 10 normas, conforme a figura 5. Em novembro de 2011 foi publicada a Resolução CFC nº. 1.366 referente ao Sistema de Informação de Custos do Setor Público. Outro grande avanço é a mudança do foco orçamentário para o foco patrimonial.

Em 2009, por meio de várias portarias publicadas em agosto e dezembro, a STN elabora o MCASP, mas nas Partes I e VIII o trabalho foi conjunto com a Secretaria de Orçamento Federal (SOF). Este manual será aplicado obrigatoriamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Esse sistema, segundo Slomski (2013), deve estar integrado não só ao processo de planejamento e orçamento, mas também ao contábil, de gestão de pessoas, de estoques, do patrimônio e do sistema de gestão do cadastro geral de cidadãos.

Na primeira e segunda edição o MCASP foi composto por cinco volumes, mas a partir da terceira edição, editada em novembro de 2010, foi dividido em partes. A quarta edição foi publicada em junho de 2011. Os objetivos das Partes são: a promoção da transparência das contas públicas, padronização de procedimentos e consolidação das contas públicas (ROSA, 2013).

O quadro 5 apresenta a estrutura da Contabilidade Aplicada ao Setor Público com as devidas atualizações.

**Quadro 5 - Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público**

PRINCÍPIOS, NORMAS E ALTERAÇÕES	RESOLUÇÃO	CONTEÚDO
PRINCÍPIOS	1.111/07	Interpretação dos Princípios De Contabilidade sob a Perspectiva do Setor Público
NBC T 16.1	1.128/08	Conceituação, Objetivo e Campo de Aplicação
NBC T 16.2	1.129/08	Patrimônio e Sistemas Contábeis
NBC T 16.3	1.130/08	Planejamento e seus Instrumentos sob o Enfoque Contábil
NBC T 16.4	1.131/08	Transações no Setor Público
NBC T 16.5	1.132/08	Registro Contábil
NBC T 16.6	1.133/08	Demonstrações Contábeis
NBC T 16.7	1.134/08	Consolidação das Demonstrações Contábeis
NBC T 16.8	1.135/08	Controle Interno
NBC T 16.9	1.136/08	Depreciação, Amortização e Exaustão
NBC T 16.10	1.137/08	Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos em Entidades do Setor Público
ALTERAÇÕES	1.268/09	Alteração, inclui e exclui itens das NBC T 16.1, 16.2 e 16.6
NBC T 16.11	1.366/11	Sistema de Informações de Custos do Setor Público
ALTERAÇÕES	1.437/13	Altera, inclui e exclui itens das NBC T 16.1, 16.2, 16.4, 16.5, 16.6, 16.10 e 16.11
ALTERAÇÕES	2014/NBCT16.6(R1)	Altera NBC T 16.6 que dispõe sobre as Demonstrações Contábeis

Fonte: Adaptado de Bezerra Filho (2014, p.10). Resoluções do CFC de 2007 à 2014.

**4 MÉTODO DE PESQUISA**

Caracterizou-se como método misto que, conforme Creswell (2010, p. 27) “[...] é uma abordagem da investigação que combina ou associa as formas qualitativa e quantitativa”. A abordagem inicial foi a qualitativa seguida pela quantitativa. Esse tipo de pesquisa é conhecida como Qualiquanti e apresenta a seguinte definição.

A pesquisa que quantifica e percentualiza opiniões, submetendo seus resultados a uma análise crítica qualitativa. Isso permite levantar atitudes, pontos de vista, preferências que as pessoas têm a respeito de determinados assuntos, fatos de um grupo definidos de pessoas (MICHEL, 2009, p. 39).

Ao caracterizar a pesquisa com base na estrutura proposta por Gil (2008) teve a seguinte configuração: (1) quanto a natureza, será uma pesquisa aplicada; (2) quanto aos objetivos, descritiva e, (3) quanto aos procedimentos, pesquisa documental e levantamento ou *survey*.

A primeira etapa, com abordagem qualitativa, visou elaborar o instrumento de pesquisa, com a utilização da análise documental. A visão teórica adotada foi a de Kaplan e Norton (2004). O estudo documental tratou da leitura e análise das NBCASP e o objetivo foi identificar os conhecimentos do contador requeridos no contexto da Nova Contabilidade Pública. Em seguida, as habilidades foram identificadas com base nos conhecimentos e na literatura, através da técnica de associação palavra-ideia. Os valores foram identificados ao fazer o alinhamento entre os conhecimentos e habilidades identificados e a pesquisa de Tamayo (2008).

Na segunda etapa, quantitativa, foi precedida do pré-teste, com os contadores dos municípios do cone sul de Rondônia, durante um curso promovido pelo Tribunal de Contas

do Estado, Secretaria Regional de Vilhena, nos dias 1 e 2 de março de 2012. Houve sugestões de melhorias e questionário foi aperfeiçoado. Esses respondentes não participaram da pesquisa final.

O instrumento de pesquisa visou conhecer as percepções do contador público, por meio de um *survey*, quanto às dimensões das competências (conhecimentos, habilidades e valores) identificadas na primeira etapa, a serem desenvolvidas ou aperfeiçoadas no contexto da Nova Contabilidade Pública. Utilizou-se de escala do tipo Likert de cinco pontos, de 1 a 5. A escala 1 foi equivalente a “Sem importância”, a escala 2 “Pouca importância”, a 3 “Relativa importância” e a 4 “Muita importância”, e 5 “Extrema importância”. A estrutura do instrumento de pesquisa objetivou analisar duas situações. Uma pela auto avaliação REAL, ou seja, o perfil de competências presentes, atualmente, no cargo de Chefia de Contadoria, e outra, pela percepção DESEJÁVEL, que visou analisar o perfil de competência que o respondente concorda que deverá ser desenvolvida ou aperfeiçoada, no contexto da vigência completa das normas após 2014. A população é composta pelos ocupantes do cargo de Chefia de Contadoria dos municípios rondonienses e o questionário foi enviado via *e-mail* institucional do CRC de Rondônia. O estado é representado por 52 municípios. O total de respondentes foi de 22 Chefes de Contadorias.

Para a análise dos dados utilizou-se a estatística descritiva para “apoiar uma interpretação dita subjetiva” (VERGARA, 2009, p. 57).

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Participaram da pesquisa 11 contadores e 10 contadoras e 1 deixou de participar. Quanto à formação profissional foram 18 bacharéis em Ciências Contábeis e 3 técnicos em contabilidade, e um deixou de responder. Quanto à pós-graduação dos bacharéis, 13 possuem alguma especialização *latu senso*. A seguir apresentam-se os resultados da primeira etapa.

### 5.1 Resultados da primeira etapa

Ao final da primeira etapa obtiveram-se os dois primeiros conhecimentos que embasaram a pesquisa: o conhecimento baseado na literatura e o conhecimento fundamentado nas Normas. O resultado culminou com a elaboração do instrumento. A estrutura do questionário foi dividida em três partes de acordo com o perfil de competências: “Conhecimentos”, “Habilidades” e “Valores” para o profissional contábil do setor público municipal no contexto da Nova Contabilidade Pública. Os conhecimentos identificados pela análise documental foram 7, conforme o quadro 6.

**Quadro 6 – Lista de Conhecimentos**

CONHECIMENTOS – Conhece sobre algo	
1	Conhecer o funcionamento do sistema contábil e seus subsistemas de informações orientados à confiabilidade
2	Conhecer sistemas gerenciais integrados visando informações para tomada de decisões
3	Conhecer o planejamento integrado (plano plurianual e orçamento) do setor público municipal
4	Conhecer métodos de apuração e análise de custos
5	Conhecer técnicas de análise e geração de informações complementares destinadas a vários usuários
6	Conhecer procedimentos de controle interno como suporte do sistema de informação contábil
7	Conhecer fundamentos teóricos e práticos básicos de liderança e gestão de pessoas

Fonte: Elaboração própria.

As Competências Essenciais dos Profissionais Contábeis em Face da Nova Contabilidade Pública sob a Perspectiva dos Contadores de Rondônia

As seis primeiras foram identificadas pelo conteúdo manifesto nas normas e a sétima pelo conteúdo latente. Após analisar a legislação e associar aos conhecimentos identificados e à literatura, enumeraram-se 8 habilidades de acordo com quadro 7.

**Quadro 7 – Lista de Habilidades**

<b>HABILIDADES – Saber fazer algo</b>	
1	Saber planejar e orientar o uso do sistema contábil e seus subsistemas
2	Saber propor medidas de aperfeiçoamento do sistema de informações
3	Ser capaz de analisar o planejamento do setor público municipal e integrá-lo ao sistema contábil
4	Saber aplicar métodos de apuração de custos
5	Ser capaz de analisar e interpretar informações de custos no setor público
6	Saber analisar as contas públicas e avaliar o resultado da gestão
7	Ser capaz de comunica-se efetivamente com o grupo de trabalho, gestores e o público
8	Saber liderar as atividades de contabilidade do setor público municipal

Fonte: Elaboração própria.

Por fim, com base na pesquisa de Tamayo (2008) e os conhecimentos e habilidades identificados agruparam-se 16 valores ou competências éticas no quadro 8.

**Quadro 8 – Lista de Valores**

<b>VALORES – Características/comportamentos</b>	
1	Planejamento (elaboração de planos para evitar a improvisação na organização)
2	Probidade (administrar de maneira adequada o dinheiro público)
3	Eficácia (fazer as tarefas de forma a atingir os objetivos esperados)
4	Eficiência (executar as tarefas da organização de forma certa)
5	Ética (pautar-se por um conjunto de regras de conduta e moral)
6	Honestidade (promoção do combate à corrupção na organização)
7	Organização (existência de normas claras e explícitas)
8	Cooperação (clima de ajuda mútua)
9	Abertura (promoção de um clima propício às sugestões e ao diálogo)
10	Criatividade (capacidade de inovar na organização)
11	Pontualidade (preocupação com o cumprimento de horários e compromissos)
12	Dedicação (promoção ao trabalho com afinco)
13	Qualidade (compromissos com o aprimoramento dos produtos e serviços)
14	Qualificação recursos humanos (promover a capacitação e o treinamento dos servidores)
15	Flexibilidade (administração que se adapta a situações concretas)
16	Supervisão (acompanhamento e avaliação contínuo de tarefas)

Fonte: Elaboração própria.

Na sequência serão demonstrados os resultados da segunda etapa.

## 5.2 Resultados da segunda etapa

Nesta seção apresentam-se os dados analisados referentes à percepção dos contadores públicos municipais quanto ao perfil de competências apresentados atualmente, ou seja, antes da vigência completa da Nova Contabilidade Pública nos municípios. Os resultados da pesquisa para esta seção são aqueles que foram assinalados na coluna REAL do questionário.

Como o total de respondentes foi de 22, a margem de aceitação da discordância é de 2,2 respondentes. Caso 3 respondentes (acima de 10% das percepções) assinalassem

“Discordo” ou “Discordo Completamente” para um determinado item de competência, o mesmo seria excluído do perfil de competências.

Os dados apresentados nas tabelas a seguir foram organizados de forma que as percepções referentes à “Concordo Plenamente” e “Concordo” foram reunidas em uma mesma coluna. A coluna “Em Branco” indica que um respondente não assinalou algum item de competência.

Utilizou-se para as colunas das tabelas a seguinte estrutura: (1) Concordo ou concordo plenamente, (2) Concordo parcialmente, (3) Discordo, (4) Discordo completamente e (5) Em branco. Na tabela 1 apresentam-se os resultados da percepção referentes à dimensão “Conhecimentos”.

**Tabela 1 - Percepção da dimensão "Conhecimentos" atualmente**

CONHECIMENTOS - Conhecer sobre algo	1	2	3	4	5
	%	%	%	%	%
Conhecer o funcionamento do sistema contábil e seus subsistemas de informações orientados à confiabilidade	63,64	27,27	4,55	0,00	4,55
Conhecer sistemas gerenciais integrados visando informações para tomada de decisões	63,64	27,27	4,55	4,55	0,00
Conhecer o planejamento integrado (plano plurianual e orçamento) do setor público municipal	59,09	40,91	0,00	0,00	0,00
Conhecer métodos de apuração e análise de custos	63,64	18,18	9,09	4,55	4,55
Conhecer técnicas de análise e geração de informações complementares destinadas a vários usuários	63,64	27,27	4,55	4,55	0,00
Conhecer procedimentos de controle interno como suporte do sistema de informação contábil	63,64	22,73	9,09	0,00	4,55
Conhecer fundamentos teóricos e práticos básicos de liderança e gestão de pessoas.	40,91	45,45	4,55	4,55	4,55

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Os itens de Conhecimentos foram assinalados como “Concordo” ou “Concordo Plenamente” em torno de 60%, com exceção do “Conhecer fundamentos teóricos e práticos básicos de liderança e gestão de pessoas”. No entanto, ao considerar a percepção “Concordo Parcialmente” o índice seria acima de 80%. Destaca-se o item “Conhecer o planejamento integrado (plano plurianual e orçamento) do setor público municipal” que tem 100% ao se considerar as duas percepções de concordância.

O item da dimensão Conhecimentos a ser excluído é “Conhecer métodos de apuração e análise de custos” que foi assinalado com discordância acima de 13%, portanto, não foi considerado um item, atualmente, do perfil de competência dos contadores.

A percepção dos respondentes sobre a dimensão Habilidades está apresentada na tabela 2. Os itens da dimensão Habilidades a serem excluídos, por terem apresentados índices acima de 10%, são “Saber aplicar métodos de apuração de custos”, “Ser capaz de analisar e

interpretar informações de custos no setor público” e “Saber analisar as contas públicas e avaliar o resultado da gestão”. Desse modo, tais habilidades não compõem o perfil de competência dos contadores públicos municipais atualmente.

Destacam-se os itens “Ser capaz de analisar o planejamento do setor público municipal e integrá-lo ao sistema contábil” e “Ser capaz de comunicar-se efetivamente com o grupo de trabalho, gestores e o público”, que apresentaram 95% se consideradas as três percepções de concordância.

**Tabela 2 - Percepção da dimensão "Habilidades" atualmente**

HABILIDADES - Saber fazer algo	1	2	3	4	5
	%	%	%	%	%
Saber planejar e orientar o uso do sistema contábil e seus subsistemas	59,09	31,82	4,55	0,00	4,55
Saber propor medidas de aperfeiçoamento do sistema de informações	45,45	45,45	4,55	0,00	4,55
Ser capaz de analisar o planejamento do setor público municipal e integrá-lo ao sistema contábil	50,00	45,45	4,55	0,00	0,00
Saber aplicar métodos de apuração de custos	63,64	18,18	9,09	4,55	4,55
Ser capaz de analisar e interpretar informações de custos no setor público	63,64	18,18	9,09	4,55	4,55
Saber analisar as contas públicas e avaliar o resultado da gestão	54,55	31,82	13,64	0,00	0,00
Ser capaz de comunicar-se efetivamente com o grupo de trabalho, gestores e o público	54,55	40,91	0,00	0,00	4,55
Saber liderar as atividades da contabilidade do setor público municipal	59,09	31,82	9,09	0,00	0,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Quanto a dimensão Valores a percepção dos respondentes está apresentada na tabela 6. Sobre os itens de competências éticas, ou Valores destaca-se o de “Planejamento” que obteve o maior nível de concordância. Considerando a coluna com as percepções “Concordo” e “Concordo Plenamente” o índice acima de 70%, e se considerar a terceira percepção o índice ficou acima de 95%. Outros itens da dimensão Valores que se destacou foram: “Ética”, “Eficiência”, “Honestidade” e “Qualidade”.

Conforme realçado na tabela 3 os itens desta dimensão a serem desconsiderados do perfil de competências, por obterem índices acima de 10%, foram “Qualificação de recursos humanos” e “Flexibilidade”.

**Tabela 3 - Percepção da dimensão "Valores" atualmente**

VALORES	1	2	3	4	5
	%	%	%	%	%
Planejamento	72,73	22,73	0,00	4,55	0,00
Probidade	63,64	27,27	0,00	0,00	9,09
Eficácia	54,55	36,36	4,55	0,00	4,55
Eficiência	68,18	22,73	0,00	4,55	4,55
Ética	77,27	13,64	0,00	4,55	4,55
Honestidade	68,18	13,64	0,00	4,55	13,64
Organização	59,09	27,27	0,00	4,55	9,09
Cooperação	59,09	22,73	4,55	4,55	9,09
Abertura	63,64	18,18	0,00	9,09	9,09
Criatividade	54,55	36,36	4,55	4,55	0,00
Pontualidade	50,00	27,27	4,55	4,55	13,64
Dedicação	59,09	27,27	0,00	4,55	9,09
Qualidade	68,18	18,18	0,00	4,55	9,09
Qualificação recursos humanos	45,45	31,82	4,55	9,09	9,09
Flexibilidade	45,45	27,27	9,09	9,09	9,09
Supervisão	59,09	27,27	4,55	4,55	4,55

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Segundo a opinião dos contadores públicos municipais de Rondônia, no momento atual, ou seja, antes da vigência completa das normas que consubstanciam a chamada Nova Contabilidade Pública o perfil profissional não contempla: Conhecimentos relacionados a custos no setor público; Habilidades relacionadas a custos no setor público; Habilidades relacionadas à análise das contas públicas e avaliação do resultado da gestão pública; e Valores referentes à qualificação de recursos humanos e flexibilidade.

As NBCASP e MCASP determinam que os custos na gestão pública deverão ser tanto mensurados quanto contabilizados. O Plano de Contas Único e padronizado pela STN tem prazo para adoção de forma obrigatória a todos os entes da federação em 01 de janeiro de 2014.

Segundo os dados da pesquisa e a teoria, certamente os contadores públicos dos municípios de Rondônia irão buscar práticas já uniformemente aceitas em outros estados ou da União Federal ou de outros países a exemplo da contabilidade internacional (IFRS), cujas práticas já estão com convergência completa na área societária.

No quadro 9 apresenta-se o perfil de competências atuais, segundo a percepção dos profissionais contábeis dos municípios rondonienses e, com base nas NBCASP e no MCASP.

**Quadro 9 - Perfil atual de competências dos contadores municipais.**

CONHECIMENTOS	
Conhecer o funcionamento do sistema contábil e seus subsistemas de informações orientados à confiabilidade	
Conhecer sistemas gerenciais integrados visando informações para tomada de decisões	
Conhecer o planejamento integrado (plano plurianual e orçamento) do setor público municipal	
Conhecer técnicas de análise e geração de informações complementares destinadas a vários usuários	
Conhecer procedimentos de controle interno como suporte do sistema de informação contábil	
Conhecer fundamentos teóricos e práticos básicos de liderança e gestão de pessoas.	
HABILIDADES	
Saber planejar e orientar o uso do sistema contábil e seus subsistemas	
Saber propor medidas de aperfeiçoamento do sistema de informações	
Ser capaz de analisar o planejamento do setor público municipal e integrá-lo ao sistema contábil	
Ser capaz de comunicar-se efetivamente com o grupo de trabalho, gestores e o público	
Saber liderar as atividades da contabilidade do setor público municipal	
VALORES	
Planejamento (elaboração de planos para evitar a improvisação na organização)	
Probidade (administrar de maneira adequada o dinheiro público)	
Eficácia (fazer as tarefas de forma a atingir os objetivos esperados)	
Eficiência (executar as tarefas da organização de forma certa)	
Ética (pautar-se por um conjunto de regras de conduta e moral)	
Honestidade (promoção do combate à corrupção na organização)	
Organização (existência de normas claras e explícitas)	
Cooperação (clima de ajuda mútua)	
Abertura (promoção de um clima propício às sugestões e ao diálogo)	
Criatividade (capacidade de inovar na organização)	
Pontualidade (preocupação com o cumprimento de horários e compromissos)	
Dedicação (promoção ao trabalho com afinco)	
Qualidade (compromisso com o aprimoramento dos produtos e serviços)	
Supervisão (acompanhamento e avaliação contínuo de tarefas)	

Fonte: Elaboração própria. Dados da pesquisa, 2012.

No entanto, na análise das percepções quanto ao perfil DESEJÁVEL, não houve nenhuma discordância, e sim, forte concordância. No quadro 10 procurou-se evidenciar as competências desejáveis por ordem crescente de concordância, ou melhor, pelos itens que apresentaram maiores índices de aceitação até os menores, segundo a percepção dos respondentes.

**Quadro 10 - Perfil de competências do contador municipal no contexto da NCP.**

CONHECIMENTOS	
Conhecer procedimentos de controle interno como suporte do sistema de informação contábil	
Conhecer métodos de apuração e análise de custos	
Conhecer técnicas de análise e geração de informações complementares destinadas a vários usuários	
Conhecer o funcionamento do sistema contábil e seus subsistemas de informações orientados à confiabilidade	
Conhecer o planejamento integrado (plano plurianual e orçamento) do setor público municipal	
Conhecer sistemas gerenciais integrados visando informações para tomada de decisões	
Conhecer fundamentos teóricos e práticos básicos de liderança e gestão de pessoas.	
HABILIDADES	
Saber planejar e orientar o uso do sistema contábil e seus subsistemas	
Ser capaz de comunicar-se efetivamente com o grupo de trabalho, gestores e o público	
Saber liderar as atividades da contabilidade do setor público municipal	
Ser capaz de analisar e interpretar informações de custos no setor público	
Saber aplicar métodos de apuração de custos	
Saber analisar as contas públicas e avaliar o resultado da gestão	
Saber propor medidas de aperfeiçoamento do sistema de informações	
Ser capaz de analisar o planejamento do setor público municipal e integrá-lo ao sistema contábil	
VALORES	
Honestidade	(promoção do combate à corrupção na organização)
Dedicação	(promoção ao trabalho com afinco)
Qualidade	(compromisso com o aprimoramento dos produtos e serviços)
Qualificação de recursos humanos	(promover a capacitação e o treinamento dos empregados)
Ética	(pautar-se por um conjunto de regras de conduta e moral)
Probidade	(administrar de maneira adequada o dinheiro público)
Supervisão	(acompanhamento e avaliação contínuo de tarefas)
Organização	(existência de normas claras e explícitas)
Cooperação	(clima de ajuda mútua)
Abertura	(promoção de um clima propício às sugestões ao diálogo)
Pontualidade	(preocupação com o cumprimento de horários e compromissos)
Flexibilidade	(administração que se adapta a situação concreta)
Eficácia	(fazer as tarefas de forma a atingir os objetivos esperados)
Eficiência	(executar as tarefas da organização de forma certa)
Planejamento	(elaboração de planos para evitar a improvisação na organização)
Criatividade	(capacidade de inovar na organização)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

### 5.3 Discussão

Quanto à dimensão do perfil de competências “Conhecimentos” não houve consenso quanto aos conhecimentos relacionados a custos no setor público, ou seja, não é uma competência presente entre os contadores municipais, mas que deverá ser, conforme opinião destes, no contexto da vigência completa das normas, mesmo por que há a exigência das mesmas para implementação de sistemas de custos, mas no início de 2015 ainda há muitos municípios sem desenvolver o sistema.

O item de competência referente a conhecer, em termos teóricos e práticos, sobre liderança, apresentou baixa concordância, e, portanto, considerado um ponto fraco, também, atualmente, entre os profissionais. Houve concordância geral de que todos os itens desta dimensão são importantes e que devem ser aperfeiçoados ou desenvolvidos no contexto da vigência completa das normas.

Sobre a dimensão “Habilidades”, atualmente, não há consenso de que as competências relativas aos métodos de mensuração análise e interpretação de custos do setor público, análise e de contas públicas e avaliação do resultado da gestão pública são reais entre os profissionais. No entanto, todos os itens de competência desta dimensão são, também, importantes e devem ser aperfeiçoadas ou desenvolvidas no contexto de 2014, conforme a concordância dos contadores.

Na dimensão “Valores” os itens qualificação de recursos humanos e flexibilidade não foram consenso entre os profissionais de que, atualmente, estão presentes como competência profissional dos contadores do setor público municipal. Mas, igualmente às dimensões “Conhecimentos” e “Habilidades”, na dimensão de competência “Valores” todos os itens identificados no instrumento de pesquisa obtiveram concordância de forma unânime, para o contexto de 2014.

A diferença entre o perfil de competências atual, real ou presentes (quadro 9) e o perfil desejável (quadro 10) é que, nesta há na dimensão “Conhecimentos” a competência “Conhecer métodos de apuração e análise de custos” e na dimensão “Habilidades” a competência “Saber aplicar métodos de apuração de custos”, além de outras duas competências. Ou seja, no momento, os contadores ainda não desenvolveram tais competências, mas concordam, por unanimidade que devem fazer parte do perfil desejável.

O profissional deverá atentar-se, ainda, para a comunicação efetiva tanto com o grupo de trabalho quanto com os gestores e o público, pois seu papel, daí em diante, será mais de assessoria. Esse resultado se coaduna com a pesquisa de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009). O ensino de Castro (2010), que participou na elaboração e orientação das NBCASP, é de que em pouco tempo o contador não precisará gerar informações, e sim, conhecimento.

## 6 CONCLUSÕES

O objetivo do estudo consistiu em identificar o perfil e as competências que deverá o contador do setor público municipal apresentar ou desenvolver face ao desafio da aderência do profissional no contexto da Nova Contabilidade Pública sob a perspectiva dos contadores de Rondônia. Desse modo, construiu-se e validou-se o instrumento de pesquisa que foi submetido na fase do pré-teste para, posteriormente, ser aplicado na fase final da pesquisa.

Com a evolução tecnológica e do conhecimento humano a atividade profissional se desenvolve constantemente o que torna imprescindível o estudo periódico de competências. A internacionalização da contabilidade também é um fator que propicia tais estudos, devido às grandes mudanças nas normas e práticas contábeis brasileiras com vistas à padronização e ao alinhamento às normas e práticas contábeis internacionais, tanto no setor público quanto no societário.

Por meio dos dois primeiros conhecimentos possibilitou-se elaborar o instrumento de pesquisa que fora validado na fase do pré-teste. Este foi aplicado durante um evento promovido pelo Tribunal de Contas do Estado de Rondônia onde estiveram presentes os profissionais contábeis que responderam ao questionário. Profissionais que não eram chefes diretos da contabilidade municipal. Todos consideraram importantes os itens de competência inicialmente identificados na fase qualitativa da análise documental, o que tornou válido o instrumento de pesquisa. Para sua elaboração os documentos analisados foram as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público e o Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público.

Na última etapa procurou-se obter o terceiro e último conhecimento relativo à percepção dos contadores Chefes de Contadoria, ou com cargo com nomenclaturas

equivalentes, responsáveis pela contabilidade municipal. Os contadores identificaram, com base em sua opinião, os itens de competência que concordam ou discordam que apresentam, atualmente, nos seus cargos, e àqueles que deverão aperfeiçoar ou desenvolver no contexto da vigência completa das NBCASP.

Conclui-se que os profissionais contábeis municipais, no âmbito do estado de Rondônia, deverão desenvolver competências relacionadas a custos aplicados ao setor público, análise das contas públicas, avaliação de resultados na gestão pública municipal, liderança, qualificação de recursos humanos e flexibilidade.

Após a análise dos dados na etapa final, percebeu-se um perfil do contador do setor público municipal no cenário da Nova Contabilidade Pública para 2014 em diante. Desse modo, a formação necessária é o bacharelado em Ciências Contábeis com ênfase em sistemas de informações, custos, análise contábil, patrimonial, orçamentário e financeiro, bem como liderança de equipe (gestão de pessoas por competência em sua área de atuação) e comunicação. O atributo liderança, identificado pelo conteúdo latente nas normas, será fundamental devido a necessidade de uma equipe contábil maior para atender todas as exigências da NBCASP e do MCASP e, também, da Lei de Responsabilidade Fiscal.

Portanto, o técnico em contabilidade com nível médio não tem formação suficiente para o desafio da aderência à Nova Contabilidade Pública, devido ao fato de, por exemplo, não constar na grande de ensino médio conhecimentos como liderança e sistemas de informação e análise de custos.

Acredita-se que este estudo contribuiu para os profissionais contábeis dos municípios, que podem, observando os resultados apontados, se prepararem ou se aperfeiçoarem, para o desafio da aderência à Nova Contabilidade Pública, da internacionalização da contabilidade, ao desenvolverem um perfil como bacharel em Ciências Contábeis com ênfase em sistemas de informações, custos, análise contábil, patrimonial, orçamentário e financeiro, bem como liderança de equipe. Contribuiu, também, para que os gestores públicos percebam a necessidade de qualificação desses profissionais ou na oportunidade de novas contratações, via concurso público, exigir esse perfil de competências ora estudado que é um diferencial imprescindível para uma contabilidade pública municipal seriamente estruturada, com direção para a tomada de decisão segura e, ainda, conforme as NBCASP, promover, com sucesso, a instrumentalização do controle social.

A limitação do estudo está na baixa participação dos profissionais que optaram em não responder ou participar da pesquisa. O retorno foi de 22 respostas, o que representou, aproximadamente, 42% da amostra, portanto, acima de 25%, a média de devolução de acordo com Marconi e Lakatos (2009).

Recomenda-se ampliar amostra com os profissionais de municípios de outros estados, bem como outras pesquisas com contadores estaduais ou federais, e especialistas dos Tribunais de Contas e Controladorias Públicas. Sugere-se ainda nova pesquisa com a utilização de outras técnicas como, por exemplo, entrevistas ou pesquisa-ação.

## REFERÊNCIAS

BEZERRA FILHO, J. E. **Contabilidade aplicada ao setor público**. São Paulo: Atlas, 2014.

BERGAMINI, C. W. **Competência: a chave para o desempenho**. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil: 1988**. Brasília: Senado, 1998.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instruções para Avaliação da Gestão Pública – 2008/2009**. Brasília: MP, SEGES, 2008.

CARDOSO, R. L.; RICCIO, E. L.; ALBUQUERQUE, L. G. de. Competências do contador: um estudo sobre a existência de uma estrutura de interdependência. **RAUSP [online]**, v. 44, n. 4, p. 365-379, 2009.

CASTRO, D. P. de. **Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público**: integração das áreas do ciclo de gestão: contabilidade, orçamento e auditoria e organização dos controles internos, como suporte à governança corporativa. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CASTRO, R. C. S.; ECHTERNACHT; T. H. S.; BRITO, C. A. O. Desenvolvimento de habilidades e competências para a prática contábil: uma pesquisa empírica numa instituição pública brasileira. **Revista de Informação Contábil**, Recife, v. 3, n. 2, p. 61-82, abr./jun., 2009.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. Towards a holistic model of professional competence. **Journal of European Industrial Training**, v. 20, n. 5, p. 20-30, 1996.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **NBC T 16 - Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público**. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/Default.aspx>>. Acesso em: 19 nov. 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DIAZ, M. S. Las competencias desde la perspectiva informacional: apuntes introductorios a nivel terminológico y conceptual, escenarios e iniciativas. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 1, abr. 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-19652008000100010&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652008000100010&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 19 nov. 2014.

DREJER, A. Organisational learning and competence development, **The Learning Organisation**, v. 7, n. 4, p. 206-220, 2000.

FELIX, C. L.; ALVES, F. J. S.; SILVA, L. M.; CARVALHO, V. S. Em busca da harmonização das normas contábeis para o setor público: uma comparação entre balanços patrimoniais segundo a lei 4320/64 e a IPSAS 1. In: Encontro de Administração Pública e governo, 2008, **Anais...** Salvador: ANPAD, CD-ROM.

FIALHO, F. A. P.; MACEDO, M.; SANTOS, N.; MITIDIARI, T. C. **Gestão do conhecimento a aprendizagem**: as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*. Curitiba. v. 5, edição especial, 183-196, 2001a.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria Brasileira**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001b.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Alinhando estratégia e competência. In: BERTERO, C. O. (Coordenador). **Gestão empresarial – estratégias organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. **Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

LEI, D.; HITT, M. A.; BETTIS, R. Competências essenciais dinâmicas mediante a metaaprendizagem e o contexto estratégico. In: FLEURY, M. T. Leme; OLIVEIRA Jr., M. de M. (org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. 1.ed. 6 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Tradução: Patrícia Chittoni R. Reuillard. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LERNER, W. **Competência é essencial na administração**. São Paulo: Global, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PRAHALAD, C. K., HAMEL, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. v. 90, n. 3, p. 79-91, may/june, 1990.

\_\_\_\_\_. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

REIS, L. G.; SLOMSKI, V.; PEREIRA, C. A.; MELLO, G. R. A pesquisa brasileira em contabilidade do setor público: uma análise após a implementação da lei de responsabilidade fiscal. *Revista de Informação Contábil*. Recife, v. 1, n. 1, p. 89-101, set, 2007.

RETOUR, D.; KROHMER, C. A competência coletiva: uma relação-chave na gestão das competências. In: RETOUR, Didier et al. **Competências coletivas no limiar da estratégia**. Tradução Sandra Loguércio. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ROSA, M. B. **Contabilidade do setor público: de acordo com as inovações das normas brasileiras de contabilidade**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SANTANA JUNIOR, J. J. B. de; PEREIRA, D. M. V. Gonçalves; LOPES, J. E. de Gusmão. Análise das habilidades cognitivas requeridas dos candidatos ao cargo de contador na

administração pública federal, utilizando-se indicadores fundamentados na visão da taxonomia de Bloom. **Revista de Contabilidade e Finanças**, São Paulo, v. 19, n. 46, p. 108-121, 2008.

SILVA, L. M. da. **Contabilidade governamental: um enfoque administrativo da nova contabilidade pública**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SLOMSKI, V. **Controladoria e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Manual de contabilidade pública: de acordo com as normas internacionais aplicadas ao setor público (IPSASB/IFAC/CFC)**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

TAKAHASHI, A. R. W.; FISHER, A. L. Descortinando os processos da aprendizagem organizacional no desenvolvimento de competências em instituições de ensino superior. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro/RJ. **Anais... ANPAD**. CD-ROM.

TAMAYO, Á. Valores Organizacionais. In: SIGUEIRA, Mirlene Maria Matias (org). **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2008.

Agradecimentos

Agradecemos ao Conselho Regional de Contabilidade – CRC RO pelo apoio prestado na pesquisa.