

Sustentabilidade da carreira de contador: uma profissão em transição

Cláudio de Araújo Wanderley¹

 <https://orcid.org/0000-0002-4559-176X>
E-mail: claudio.wanderley@ufpe.br

¹ Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Recife, PE, Brasil

Endereço para correspondência

Cláudio de Araújo Wanderley

Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis
Avenida Prof. Moraes Rego, 1235 – CEP 50670-901
Cidade Universitária – Recife – PE – Brasil

No passado, você tinha essas funções definidas, CFO, contador trainee, que existiam há décadas, e elas não mudavam. Agora estamos em uma situação em que as funções do futuro nem mesmo estão definidas. Eu nem sei o que são. E isso não é exclusivo da contabilidade. Não sabemos agora pois a tecnologia vai ditar em grande medida quais podem ser essas funções... então acho que é importante para nós tentarmos e... apoiar as pessoas enquanto aprendem a se ajustar a um novo mundo, que é difícil porque ainda não conseguimos articular o que é esse novo mundo, e talvez não consigamos por algum tempo.

Participante de mesa-redonda (Association of Chartered Certified Accountants [ACCA], 2020, p. 17, tradução nossa)

1. INTRODUÇÃO

Os contadores sempre desempenharam um papel importante na geração e manutenção de organizações sustentáveis, e esse papel se tornará ainda maior nos próximos anos (Bebbington et al., 2021). Assim, os contadores assumem importantes responsabilidades, seja ajudando a gerenciar o risco organizacional de maneira mais eficaz, analisando as informações que ajudam a melhorar a tomada de decisões internas, ou produzindo relatórios detalhados que dão uma visão mais completa do desempenho das organizações. Portanto, existe um certo consenso (pelo menos entre nós, profissionais contábeis)

em considerar que os contadores são fundamentais para a construção de negócios sustentáveis, sendo esses até retratados como potenciais “salvadores” do mundo (King & Atkins, 2016). Porém, neste editorial, argumento que precisamos discutir e refletir ainda mais sobre a sustentabilidade da carreira contábil, pois para “salvar” o mundo é preciso se sentir “salvo” primeiro.

Carreira foi definida como a sequência de papéis/funções vivenciados por um indivíduo ao longo de sua vida (Super, 1980). As transições profundas nas funções do trabalho há muito tempo são uma característica onipresente

na vida profissional (Horton, 2020). Na verdade, todos os trabalhadores devem negociar sua entrada no mercado de trabalho, bem como sua aposentadoria no final de suas carreiras, enquanto muitos funcionários enfrentam múltiplas transições (intraempresarial, interempresarial e até interprofissional) ao longo de sua vida profissional (Louis, 1980). No entanto, as mudanças nas carreiras profissionais aumentaram em número e magnitude nos últimos anos, pois o mundo do trabalho está passando por uma grande transformação impulsionada por vários “megafatores”, como: avanços tecnológicos, carreiras autogeridas pelos indivíduos, a economia *Gig* (caracterizada por trabalho de curto prazo e *freelance* em vez de contratos permanentes), maior grau de incertezas e volatilidade dos negócios e, mais recentemente, as disrupções causadas pela pandemia da Covid-19 (World Economic Forum, 2020).

Essas tendências globais estão transformando o mundo do trabalho e remodelando também o futuro da profissão contábil. O questionamento-chave é como as carreiras na profissão contábil vão se adaptar, como as habilidades se transformarão e como o aprendizado na profissão evoluirá conforme a profissão assume o papel central na construção e proteção das organizações em uma futura economia global sustentável. O ACCA e PricewaterhouseCoopers (PwC) (2019) preveem que os planos de carreira continuarão a evoluir em linha com as

tendências “macro” que estão ocorrendo globalmente (por exemplo, trabalho flexível, aumento da expectativa de vida, aprendizagem ao longo da vida). Os planos de carreira serão difíceis de prever com mais de dois a três anos de antecedência. Os planos de carreira se afastarão cada vez mais da rota formal e terão mecanismos para permitir que as pessoas “entrem” e “saíam” dos seus planos de carreira (ACCA & PwC, 2019). Essa situação foi ilustrada por um dos entrevistados do estudo conduzido pelo ACCA (2020, p. 17) sobre o futuro da profissão contábil:

As pessoas olham para os próximos 18 meses das suas carreiras... não há mais a suposição de que, se eu entrar numa firma de contabilidade existe uma única forma de virar sócio. As pessoas estão pegando os sinais do mundo que diz que não existe nenhuma chance de planejar 10 ou 15 anos adiante”. (tradução nossa)

Levando em consideração esse cenário, este editorial busca fazer um chamado para novas pesquisas/reflexões que visem entender como os contadores podem superar (múltiplas) transições de funções de trabalho e realizar trajetórias de carreira de trabalho multidimensionais, elaboradas, resilientes e flexíveis (ou seja, sustentáveis) por natureza, permitindo que se preparem proativamente para transições de funções desejadas e para responder com mais eficácia às transições de trabalho (indesejadas/ impostas) ao longo de suas carreiras (Horton, 2020).

2. UMA PROFISSÃO EM RÁPIDA TRANSFORMAÇÃO

Vários estudos apontam que o maior impacto no futuro da profissão contábil será causado pela tecnologia (Moll & Yigitbasioğlu, 2019). Pesquisas sugerem que os desenvolvimentos digitais podem ser uma oportunidade, uma chance de reformular o papel dos contadores, assim aumentando novas possibilidades para adicionar valor para as empresas (Andreassen, 2020). Isso será sustentado pelo aumento na automação de tarefas rotineiras e transacionais que liberam os profissionais contábeis para aplicar suas habilidades e outras atividades estratégicas (Chartered Global Management Accountant [CGMA], 2019). À medida que tecnologias emergentes “cognitivas” evoluem, haverá novas oportunidades para o “nexo” de humano e máquina, no qual os contadores podem aproveitar novos recursos digitais para realizar valiosas contribuições para as organizações em que trabalham (Leitner-Hanetseder et al., 2021). Assim, estudos sugerem que essas transformações tecnológicas serão importantes motores para tornar mais amplos a profissão e o futuro do trabalho contábil (CGMA, 2019).

Além dos efeitos da tecnologia, as pesquisas apontam que a profissão contábil vem se desenvolvendo para a

modificação do papel do contador/*controller* de *bean-counter* (o chamado guarda-livros, no contexto brasileiro) para uma visão de parceiro do negócio (*business partner*) nas organizações (Goretzki & Messner, 2019). A literatura na área de controladoria vem destacando diferentes tipos de *profiles* que podem ser adotados por contadores e as mudanças na natureza das funções e suas responsabilidades nos últimos anos. Por exemplo, a literatura enfatiza que os indivíduos podem adotar uma postura mais tradicional (*bean-counters*), tipicamente associada às atividades de registro e acumulação de dados, demonstrações e análises financeiras e controle e fiscalização do desempenho dos gestores operacionais, relacionando aos indicadores financeiros (Burns & Baldvinsdóttir, 2007; Emsley, 2005) uma postura mais orientada para estratégia, usualmente associada ao alto nível de envolvimento com o negócio e alto grau de integração com outras funções da empresa, com objetivo de integrar informações contábeis com indicadores não financeiros (Burns & Baldvinsdóttir, 2007).

A retórica comumente defendida que os contadores são parceiros na gestão (*business partner*) é amplamente suportada e patrocinada pelas associações profissionais,

bem como pelas universidades e institutos de contabilidade. Por exemplo, o CGMA (2014) advoga que o papel dos contadores é suportar e permitir a implementação e o desenvolvimento da estratégia da companhia, bem como ser um criador de valor para os acionistas da empresa.

Mudanças nas necessidades de negócios exigirão habilidades continuamente aumentadas, à medida que as novas ofertas de serviços ou atividades de trabalho evoluem e os desenvolvimentos tecnológicos e digitais transformam os modelos de negócios. Um repensar é necessário, especialmente com a entrada de uma nova geração no ambiente de trabalho que pode estar menos interessada em seguir uma linha linear de ascensão na hierarquia organizacional (ACCA, 2020). Transições entre diferentes organizações são susceptíveis de se tornarem

mais comuns. Os planos de carreira ficarão menos visíveis e menos óbvios.

Mudanças tecnológicas, reorientação política, trabalho remoto, desafios econômicos e mudanças demográficas e climáticas: todas essas forças estão chegando em conjunto para fundamentalmente transformar como as organizações competem, operam, satisfazem as demandas dos *stakeholders* e criam uma prosperidade sustentável no longo prazo para as partes interessadas. Essas dinâmicas requerem um novo foco para as principais capacidades para as organizações, além da capacidade digital, incluindo, claro, capital humano. Essa nova ordem mundial está virando de “cabeça para baixo” as normas previamente bem estabelecidas no local de trabalho e redefinindo a própria significação do trabalho humano que as organizações em todos os setores precisam executar.

3. CARREIRA SUSTENTÁVEL – UM CHAMADO PARA PESQUISAS E REFLEXÕES

A mensagem é simples: o “trabalho para a vida toda” é praticamente uma relíquia (ACCA, 2020). Novas e mais amorfas carreiras na profissão provavelmente surgirão (Skrbiš & Laughland-Booÿ, 2019). Os novos planos de carreira poderiam ser vistos como uma série de experiências vinculadas à carreira, mas nem sempre seguindo caminhos “tradicionais”. Isso não sugere, necessariamente, o fim de funções técnicas altamente especializadas e alguns planos de carreira “tradicionais” ainda existirão. Porém, prospectam-se uma permeabilidade crescente e diferentes estágios e formas para muitas funções no futuro. Para o ACCA (2020), à medida que as necessidades de habilidades da organização se tornam difusas e devem se adaptar mais rapidamente em resposta a ambientes em rápida mudança, os planos de carreira serão menos ancorados no modelo vertical tradicional e na organização em forma de pirâmide, e novas rotas de carreiras surgirão, não necessariamente sempre em “sentido ascendente”.

Para os indivíduos, essa transformação na forma de trabalho exige uma mentalidade diferente e a necessidade de se adaptarem mais rapidamente a planos de carreira rápidos e diferentes. Navegar em novas oportunidades de carreira impulsionadas pela transformação no ambiente de trabalho será uma constante. Assim, será uma vida profissional de transição e renovação constante de experiências e conhecimento e reequilíbrio de habilidades. Nesse cenário, os indivíduos são cada vez mais responsáveis por suas próprias escolhas de carreira e a dependência “tradicional” no empregador para nos apoiar tende a diminuir. Os empregadores agora procuram treinar, contratar ou “pedir emprestado” pessoal. O “empréstimo” de pessoal reflete a necessidade de buscar

habilidades especializadas por um curto período e colocar os indivíduos de volta no mercado de trabalho. Assim, os indivíduos cada vez mais serão seus próprios “curadores”, usando gradativamente mais fontes de informação e formas de aprendizagem para conduzir suas jornadas de carreira pessoal. Além disso, será importante para os indivíduos “desaprender”, pois algumas atividades e conhecimentos se tornam menos relevantes (McGuigan, 2021).

Como qualquer período de transição e de mudança de paradigmas no trabalho, o processo de transformação do profissional contábil poderá ser potencialmente difícil ou até traumático para alguns. Os estudos iniciais apontam que os novos profissionais e os contadores de nível intermediário sentirão potencialmente maior impacto com as transformações no mundo do trabalho nos curto e médio prazos (Herbert et al., 2021; Howcroft, 2017). A sustentabilidade da carreira dos novos profissionais já começa a preocupar alguns pesquisadores que identificaram que as oportunidades para recém-graduados iniciar suas carreiras potencialmente podem vir a diminuir com a automatização, realocação e reengenharia das tarefas consideradas básicas na contabilidade (Herbert et al., 2021). Recentemente, o ACCA e a International Federation of Accountants (IFAC) (2021) publicaram um relatório sobre o futuro da profissão contábil e da geração “Z”, e resultados desse estudo são claros: a geração Z está preocupada com o futuro. O relatório cita o bem-estar como uma questão central e que estão buscando organizações que apoiem sua saúde mental e ofereçam um bom equilíbrio trabalho-vida pessoal. Para 58% dos respondentes, a “falta de oportunidades de emprego/segurança no emprego” é a principal preocupação com o futuro, seguida pela preocupação com as questões

ligadas ao bem-estar pessoal e à saúde mental (51% dos respondentes; no Brasil, essa questão aflige 60% dos respondentes). Essa aflição com o futuro da geração Z é explicada por um participante da mesa-redonda do estudo do ACCA e IFAC (2021, p. 35):

Esta é uma geração que esperava herdar um ambiente de trabalho estável com um nível de desemprego baixo. Mas, em vez disso, o que aconteceu durante o estágio mais formativo de suas carreiras é uma catástrofe internacional, o tipo de crise que nenhuma das gerações anteriores que estão trabalhando ativamente hoje enfrentou. Então, eles definitivamente ficarão estressados e com medo. (tradução nossa)

Então, um foco em carreiras sustentáveis na profissão contábil e na compreensão de como os indivíduos e organizações podem promover trajetórias de carreira flexíveis e sustentáveis em face da crescente turbulência e incerteza se faz necessário e primordial (Tomlinson et al., 2018; Van der Heijden et al., 2020). Uma carreira sustentável foi descrita como aquela que

perdura ao longo do tempo e que é caracterizada pelo desenvolvimento, conservação e renovação dos recursos relacionados com a carreira do indivíduo trabalhador, incluindo capital humano e social... bem como características pessoais, como proatividade e resiliência que ajudam na autogestão da carreira”. (Valcour, 2015, p. 22)

Carreiras sustentáveis são ainda caracterizadas pela continuidade ao longo do tempo, agência nas escolhas de carreira dos indivíduos, amplitude nos espaços sociais (profissionais e não profissionais) em que as carreiras são realizadas e significado intrínseco para os indivíduos (Van der Heijden & De Vos, 2015). Os pesquisadores propõem que os indivíduos com carreiras sustentáveis são capazes de aprender com as experiências-chave (positivas e negativas) relacionadas à carreira e aproveitar esse conhecimento pessoal e contextual para alcançar carreiras produtivas, saudáveis e felizes (ou seja, sustentáveis) ao longo do tempo (De Vos et al., 2020).

Em seu modelo conceitual, De Vos et al. (2020) afirmam que os estudiosos de carreiras sustentáveis devem atender a três dimensões-chave, a saber: pessoa, tempo e contexto. Por pessoa, os autores se referem à investigação de como os indivíduos podem ser agentes ativos na elaboração de seus próprios planos de carreira (sustentáveis). Por tempo, referem-se à natureza dinâmica inerentemente da sustentabilidade da carreira e às considerações de como a sustentabilidade da carreira pode se desenvolver ao longo da vida. Por fim, ao destacar o contexto, os autores reconhecem que as carreiras não ocorrem no vácuo e que, como tal, o contexto em que essa é representada pode desempenhar papel importante na formação da trajetória de carreira de um indivíduo. Baseado nesses

elementos centrais da teoria sobre carreiras sustentáveis, reconhece-se que os indivíduos podem exercer a agência no desenvolvimento de carreiras de trabalho sustentáveis, à medida que encontram e respondem a transições de funções ao longo de sua vida profissional. Ao mesmo tempo, reconhece-se que a busca de um indivíduo por uma carreira sustentável é muitas vezes moldada (e limitada) por forças contextuais mais amplas (Horton, 2020).

Assim, é necessário abrir um maior debate e fomentar novos estudos sobre como os contadores podem superar (múltiplas) transições de funções de trabalho e como podem realizar trajetórias de carreira de trabalho multidimensionais, elaboradas, resilientes e flexíveis (ou seja, sustentáveis) por natureza, permitindo que se preparem proativamente para transições de funções desejadas e para responder com mais eficácia às transições de trabalho (indesejadas/impostas) ao longo de suas carreiras. A seguir, indico algumas questões-chave sobre a sustentabilidade da carreira contábil que podem incentivar o debate e novos estudos.

- Como a crescente turbulência e a incerteza no ambiente profissional contábil afetam o trabalho e a carreira dos contadores?
- Como manter e aumentar a sustentabilidade da carreira contábil ao longo do tempo?
- Como construir uma identidade profissional positiva num ambiente de constante transformação da carreira?
- Como infundir o conceito de “sustentabilidade da carreira contábil” na educação contábil?
- Como os contadores mantêm o senso de confiança na carreira no século 21 em meio a preocupações associadas ao aumento da ruptura tecnológica e constantes transformações no ambiente de trabalho?
- Quais as implicações dos contadores serem seus próprios “curadores” para a profissão e para a educação contábil?
- Quais são os mecanismos comportamentais utilizados pelos contadores para manter e aumentar a sustentabilidade da carreira?
- Como manter o equilíbrio “trabalho-vida pessoal” na busca da sustentabilidade da carreira contábil?
- Como aumentar o bem-estar pessoal e a saúde mental dos contadores num ambiente de incertezas e transições?

Além das questões propostas, também existem muitas outras a serem exploradas.

As mudanças e transições na carreira normalmente são complexas, difíceis e carregadas de emoções (como insegurança e medo), porém com foco na sustentabilidade

da carreira contábil, sugiro, neste editorial, que possamos olhar essas transições com uma “lente” positiva, para

assim dar suporte aos contadores na jornada da carreira contábil do século 21.

4. CONCLUSÃO

O ambiente de trabalho não é mais o mesmo e continua em constante transformação. Os desenvolvimentos sociais e tecnológicos estão mudando nossas vidas profissionais e carreiras. As trajetórias tradicionais da carreira da profissão contábil agora não são mais tão usuais. Os empregadores esperam mais daqueles que ingressam na profissão e, como indivíduos, também buscamos ter um papel profissional por um período mais longo de nossas vidas, conforme muda a demografia da população ativa. Assim, o ritmo de mudanças na profissão contábil está aumentando e, portanto, os contadores necessitam ser capazes de responder a isso e reconhecer a importância de sustentar o crescimento pessoal. Embora o papel do contador permaneça potencialmente atraente na sociedade, é um papel que muda e se transforma cada vez mais. A adaptação ao longo da vida é crítica para a

sobrevivência profissional.

Atualmente, ainda não existe uma análise sistemática a respeito de aspectos relevantes sobre a sustentabilidade da carreira de contador ao longo do tempo. Levando-se em consideração o cenário futuro do ambiente de negócios e da profissão – novas tecnologias, trabalho remoto, desafios das mudanças climáticas e mudanças nas competências básicas dos contadores (contadores como parceiros do negócio) –, nosso conhecimento é ainda bastante limitado sobre o impacto desse cenário na sustentabilidade da carreira de contador. Assim, espero que este editorial tenha instigado os pesquisadores e profissionais para refletir sobre a sustentabilidade da carreira contábil ao longo do tempo e que novos estudos ajudem os contadores nas transições profissionais com as quais irão se deparar de maneira mais rápida e frequente no futuro.

REFERÊNCIAS

- Association of Chartered Certified Accountants, & International Federation of Accountants IFAC. (2021). *Groundbreakers: GEN Z and the future of accountancy*. <https://www.accaglobal.com/sg/en/professional-insights/pro-accountants-the-future/gen-z.html>
- Association of Chartered Certified Accountants, & PricewaterhouseCoopers. (2019). *Finance: A journey to the future?* https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/professional-insights/Financejourney/pi-culture-future-finance-function.pdf
- Association of Chartered Certified Accountants. (2020). *Future ready: accountancy careers in the 2020s*. https://www.accaglobal.com/in/en/professional-insights/pro-accountants-the-future/future_ready_2020s.html
- Andreassen, R.-I. (2020). Digital technology and changing roles: a management accountant's dream or nightmare? *Journal of Management Control*, 31, 209-238.
- Bebbington, J., Larrinaga, C., O'Dwyer, B., & Thomson, I. (2021). *Routledge handbook of environmental accounting*. Routledge.
- Burns, J., & Baldvinsdottir, G. (2007). The changing role of management accountants. In T. Hopper et al. (Eds.). *Issues in management accounting* (pp. 117-132). Financial Times Prentice Hall.
- Chartered Global Management Accountant. (2014). Global management accounting principles: Improving decisions and building successful organizations. <http://www.cimaglobal.com/About-us/The-Global-Management-Accounting-Principles>
- Chartered Global Management Accountant. (2019). *Re-inventing finance for a digital world: The future of finance*. <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/reports/downloadabledocuments/future-re-inventing-finance-for-a-digital-world.pdf>
- De Vos, A., van der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, Artigo103196.
- Emsley, D. (2005). Restructuring the management accounting function: A note on the effect of role involvement on innovativeness. *Management Accounting Research*, 16(2), 157-177.
- Goretzki, L., & Messner, M. (2019). Backstage and frontstage interactions in management accountants' identity work. *Accounting, Organizations and Society*, 74, 1-20.
- Herbert, I. P., Rothwell, A. T., Glover, J. L., & Lambert, S. A. (2021). Does the changing world of professional work need a new approach to accounting education? *Accounting Education*, 30(2), 188-212.
- Horton, K. (2020). Identity management in times of transition: Fostering positive pathways over the career lifespan. *Academy of Management Proceedings*, 2020(1).
- Howcroft, D. (2017). Graduates' vocational skills for the management accountancy profession: Exploring the

- accounting education expectation-performance gap. *Accounting Education*, 26(5-6), 459-481.
- King, M., Atkins, J. (2016). *Chief value officer: Accountants can save the planet*. Greenleaf Publishing.
- Leitner-Hanetseder, S., Lehner, O. M., Eisl, C., & Forstenlechner, C. (2021). A profession in transition: Actors, tasks and roles in AI-based accounting. *Journal of Applied Accounting Research*, 22(3), 539-556.
- Louis, M. R. (1980). Career transitions: Varieties and commonalities. *Academy of Management Review*, 5(3), 329-340.
- McGuigan, N. (2021). Future-proofing accounting education: Educating for complexity, ambiguity and uncertainty. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(87), 383-389.
- Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions for accounting research. *The British Accounting Review*, 51(6), Artigo 100833.
- Skrbiš, Z., & Laughland-Booÿ, J. (2019). Technology, change, and uncertainty: Maintaining career confidence in the early 21st century. *New Technology, Work and Employment*, 34(3), 191-207.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.
- Tomlinson, J., Baird, M., Berg, P., & Cooper, R. (2018). Flexible careers across the life course: Advancing theory, research and practice. *Human Relations*, 71(1), 4-22.
- Valcour, M. (2015). Facilitating the crafting of sustainable careers in organizations. In A. De Vos, & B. I. van der Heijden (Eds.), *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 20-34). Edward Elgar Publishing.
- van der Heijden, B. I., & De Vos, A. (2015). Sustainable careers: Introductory chapter. In A. De Vos, & B. I. van der Heijden (Eds.), *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 1-19). Edward Elgar Publishing.
- van der Heijden, B. I., De Vos, A., Akkermans, J., Spurk, D., Semeijn, J., van der Veldek, M., & Fugate, M. (2020). Sustainable careers across the lifespan: Moving the field forward. *Journal of Vocational Behavior*, 117, Article 103344.
- World Economic Forum (2020). *The future of jobs report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf