



Quem sou Eu? Mapeamento da identidade Profissional de *Controllers Business Partners*

JULIANA FABRIS

Universidade do Oeste de Santa Catarina

IEDA MARGARETE ORO

Universidade do Oeste de Santa Catarina

HILKA PELIZZA VIER MACHADO

Universidade do Oeste de Santa Catarina

Resumo

Este estudo objetivou analisar como são constituídas as identidades profissionais de *controllers business partners* à luz dos processos de socialização nos sistemas de ação nos quais estão inseridos. A construção teórica utilizou abordagem sociológica pautada na identidade profissional, com enfoque baseado em Claude Dubar. Realizou-se pesquisa empírica realizada com *controllers* atuantes diretamente com a alta gestão, por meio de entrevistas semiestruturadas complementadas por dados obtidos por meio de formulário on-line, e informações disponíveis em redes sociais dos participantes e *sites* das empresas. Utilizou-se a análise de conteúdo e da análise narrativa, com o auxílio do *software* QSR NVivo. As evidências empíricas corroboram o argumento de que a identidade profissional de *controllers business partners* é constituída por uma amplitude de elementos articulados entre transação objetiva e subjetiva, e se destacam a centralidade do trabalho vivenciada desde a infância; a origem socioeconômica, o que foi determinante na escolha da profissão; as renúncias em diferentes esferas da vida pessoal e profissional; a empregabilidade alta; a aprendizagem experiencial e teórico-prática continuada; as interações socioprofissionais multidisciplinares; as competências tributárias e societárias; a habilidade em gerir pessoas; a hibridez de responsabilidades (estratégicas e operacionais) hibridez profissional, sobressalente nos campos Administração e Informática como complementares da constituição identitária; e a gestão do negócio. O modelo teórico contemplou os elementos objetivos e subjetivos, articulando-os de modo a oferecer um entendimento do processo constitutivo das identidades com base nos processos relacionais e biográficos, independentes, mas interrelacionados, em contextos de ação específicos, a partir das organizações nas quais atuam. Teoricamente, contribui com uma abordagem subjetiva nos estudos na área da contabilidade. Como contribuição prática, o estudo apresenta identidades de *controllers business partners* e pode orientar escolhas profissionais, e para organizações, na compreensão da lógica de ação desses *controllers business partners*, na medida em que identidade e ação são interligadas.

Palavras-chave: Identidade Profissional. Processos Identitários. *Controllers Business Partners*.



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

1 Introdução

As exigências de abrangente atuação e aprimoramento constante do profissional contábil criadas pelo mercado (Vasconcelos *et al.*, 2021), difundidas e apoiadas por órgãos profissionais, institutos e universidades (Horton & Wanderley, 2018) têm sido destacados em um novo mundo do trabalho (Jakobsen, Mitchell, Nørreklit, & Jakobsen, 2019). Somado a amplas qualificações e competências (Andreassen, 2020; Dubar, 1998c), esses profissionais precisam estar prontos para lidar com diferentes situações à medida que elas ocorrem (Goretzki & Strauss, 2018). Mesmo assim, estarão sujeitos a significativas mudanças na próxima década (Leitner-Hanetseder *et al.*, 2021), impondo-lhes desafios que afetam sobremaneira a identidade profissional, o que requer tanto uma aceitação ou validação externa, quanto internalizar esse novo papel (T. Wolf *et al.*, 2020).

Destacado como proeminente, o processo de constituição das identidades profissionais é concebido como uma construção social (Dubar, 2005). A identidade é mutável no tempo, nas gerações e em cada sociedade, e com diferentes configurações; o processo pode ser lento, acontecer consciente ou inconscientemente (Ashforth *et al.*, 2008), mas é constante. Diante das discussões que têm sido amplamente promovidas quanto aos *controllers business partners* por entidades internacionais (Cima, 2009) e por estudiosos (Ahrens & Chapman, 2000; Burns *et al.*, 2014; Goretzki, 2013; Goretzki & Messner, 2019; Horton & Wanderley, 2018; Järvinen, 2009; Morales & Lambert, 2013; Taylor & Scapens, 2016), aspectos distintos da formação e manutenção da identidade são destacados como relevantes para os contadores (Hamilton, 2013).

Business partner ou parceiro de negócios, em contabilidade, é um termo aparentemente novo (Goretzki *et al.*, 2013), utilizado para se referir ao profissional *controller* que atua orientado para a gestão (Järvenpää, 2007), sendo que o papel desse *controller* (Sorensen, 2009), em uma visão estratégica, é orientado para os negócios, requerendo habilidades sociais (Jönsson, 2009; Karlsson, Hersinger, & Kurkkio, 2019), bem como responsabilidade por informações relevantes voltadas para o futuro (Yazdifar & Tsamenyi, 2005), na medida em que participa no processo de tomada de decisão (Goretzki *et al.*, 2013; Granlund & Lukka, 1998; Hyvönen *et al.*, 2015; Janin, 2017).

Para este estudo, assume-se a terminologia *controller* por se entender que no Brasil melhor representa o contador gerencial referido na literatura internacional. Isso justifica a utilização do termo nas buscas e no referencial teórico. Nesse sentido, *business partners* são tidos como os profissionais *controllers*, desde que contadoras ou contadores, que trabalham em conjunto com a gestão, estando eles voltados a questões estratégicas, aos negócios da empresa e à tomada de decisões.

Destaca-se que o modelo de parceiro de negócios também foi considerado ambíguo, condicional e incerto (Byrne & Pierce, 2007). Por exemplo, o mau funcionamento da divisão do trabalho obsta aos *business partners* a concentração em tarefas mais orientadas aos negócios e agregadoras de valor, o que fragiliza a identidade do parceiro de negócios (Goretzki & Messner, 2019). Diferentes questões podem levar à dissonância entre a identidade ideal profissional do parceiro de negócios e a realidade organizacional no dia a dia do trabalho (Heinzelmann, 2018). Adicione-se, nem todas as empresas anseiam por parceiros de negócios ou têm esse profissional como próximo e ouvido pela gestão (Lambert & Sponem, 2012).

Considera-se ainda que as discussões sobre os *controllers* como *business partners* na perspectiva da identidade são pouco exploradas, pois, desde os anos 2000, a literatura acadêmica (T. Wolf *et al.*, 2020) tem enfoque predominante em papéis (Byrne & Pierce, 2007; Järvenpää, 2007; Karlsson *et al.*, 2019; Lambert & Sponem, 2012; Rieg, 2018). Especificamente quanto à identidade, inicia-se com menção explícita aos contadores gerenciais



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

(Ahrens & Chapman, 2000; Järvinen, 2009), e só então o tema passa a ser considerado uma preocupação crítica individual e coletivamente (Brouard *et al.*, 2017).

O objeto de estudo é a constituição da identidade profissional de *business partners*, discussão também presente na literatura de identidade profissional de *controllers* e de contadores gerenciais, e que recai sobre a identidade profissional e identidade no trabalho. Diante disso, o estudo busca responder a seguinte questão: como são constituídas as identidades profissionais de *controllers business partners*? Face ao problema de pesquisa, o objetivo consiste em analisar como são constituídas as identidades profissionais de *controllers business partners* à luz dos processos de socialização nos sistemas de ação nos quais estão inseridos.

A literatura oferece oportunidades para maiores explicações sobre as mudanças de identidade (Pratt, Rockmann, & Kaufmann, 2006) e sobre diferentes interações, percepções e impulsionadores que atuam na formação da identidade (Goretzki *et al.*, 2013; Goretzki & Messner, 2019). Ainda, atenção é solicitada para a retórica do *business partner* na perspectiva positiva e heroica (Baldvinsdottir *et al.*, 2009, 2010) e que encontra desafios ou conflitos no nível micro (Goretzki & Messner, 2019), capazes de fragilizar a identidade profissional, deixando-a com persistente sentimento de insegurança (Knights & Clarke, 2014).

O estudo contribui ao trazer nova perspectiva teórica para analisar a trajetória, formação e atuação dos *controllers business partners* e refletir sobre os processos de socialização dos profissionais e os papéis incorporados. Assim, considerou-se pertinente concentrar-se nas implicações no que concerne à constituição da identidade profissional de parceiros de negócios.

2 Teoria de base

2.1 Identidade Profissional na perspectiva de Claude Dubar

A identidade profissional entrelaça uma rede conceitual ampla e, neste estudo, optou-se pelo enfoque teórico para a investigação e compreensão da identidade profissional centrado em Dubar (1998a, 1998b, 2005, 2006, 2012), vertente sociológica com base na Teoria da Socialização Profissional (TSP). A TSP foi inicialmente desenvolvida Hughes (1955), que demonstrou, por meio de pesquisas empíricas, que o tornar-se profissional ocorre não apenas e, fundamentalmente, como resultado de saberes teóricos e abstratos, mas da conversão dos estereótipos aprendidos na vida acadêmica ao mundo “profissional” da prática, ou seja, ao conjunto da “cultura” e visão de mundo que inclui uma projeção de carreira possível. Nesse sentido, pode-se afirmar que a construção da identidade profissional do indivíduo ocorre por meio do processo de socialização da profissão e combina educação, trabalho e carreira (Hughes, 1955).

Como a construção da identidade profissional vai além da acumulação de conhecimentos, o destaque é para a incorporação de uma definição de si e, de uma projeção no futuro que envolve uma cultura do trabalho profissional e a exigência do trabalho bem-feito; essa cultura de trabalho é manifestada no ingresso em um determinado segmento (hospitalar, liberal, de pesquisa etc.) que se organiza em torno de atos específicos, codificados, controlados pelos colegas. Em síntese, são “mistos de teorias aplicadas e de práticas reflexivas, indissociáveis de situações de trabalho e de ações experimentadas ao longo de um percurso de formação qualificante” (Dubar, 2012, p. 357).

Para a TSP, o processo de construção de identidades profissionais decorre não apenas da formação convencional, mas a imersão no ambiente profissional e aprendizado da cultura de determinada profissão (Lima & Araújo, 2019). Uma perspectiva recente realça a divisão internacional do trabalho na qual os ‘bons’ empregos, decorrem de formações qualificantes e de carreiras valorizadas, e estão reservados às atividades de gestão, criação e serviços de alto valor agregado ocupados pelos membros das camadas médias escolarizadas (Dubar, 2012).

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

Dessa forma, a dualização do mercado de trabalho pode reservar “empregos qualificados, certificações e carreiras a uma minoria já favorecida e que acumula as marcas da modernidade ocidental” (Dubar, 2012, p. 366). Por outro lado, em uma perspectiva mais otimista, países e populações do mundo todo teriam acesso “à escolarização e à formação profissional, ao mercado de trabalho e aos empregos qualificados e reconhecidos como tais por direito”.

A abordagem sociológica das identidades defendida por Dubar (2005) articula a socialização biográfica ou dos indivíduos, que envolve questões familiares e de história de vida, e a socialização relacional ou das atividades, que é voltada às relações sociais e de trabalho. E “a identidade nunca é instalada, nunca é acabada” (Erikson, 1968, p. 20, citado por Dubar, 2005, p. 135), ao contrário, está em constante mudança e não há como compreender a sua dinâmica sem ponderar a construção individual e social (Dubar, 2005, p. XXVI). A partir da articulação de dois processos considerados autônomos, o relacional (identidade para o outro) e o biográfico (identidade para si), as categorias de análise de identidade propostas por Dubar (2005) são apresentadas Tabela 1.

Tabela 1 - Eixos de Análise da Identidade propostos por Claude Dubar

Processo relacional	Processo biográfico
<p>Identidade para o outro Atos de atribuição "Que tipo de homem ou de mulher você é" = dizem que você é Identidade - numérica (nome atribuído) - genérica (gênero atribuído) Identidade social "virtual" Transação objetiva entre - identidades atribuídas/propostas - identidades assumidas/incorporadas Alternativa entre: - cooperação - reconhecimento - conflitos - não-reconhecimento Experiência relacional e social do poder Identificação com instituições consideradas estruturantes ou legítimas</p>	<p>Identidade para si Atos de pertencimento "Que tipo de homem ou de mulher você quer ser" = você diz que você é Identidade - predicativa de si (pertencimento reivindicado) Identidade social real Transação subjetiva entre - identidades herdadas - identidades visadas Alternativa entre: - Continuidades → reprodução - Rupturas → produção "Experiência de estratificações, discriminações e desigualdades sociais" Identificação com categorias consideradas atraentes ou protetoras</p>
* Identidade social marcada pela dualidade	

Nota. Dubar (2005, p. 142).

Dubar (2005) defende que há categorias socialmente disponíveis e legítimas em diferentes níveis. São chamados atos de atribuição os que definem que "tipo de homem (ou de mulher) você é", a denominada identidade para o outro; e os atos de pertencimento são os que expressam o "tipo de homem (ou de mulher) você quer ser", ou seja, a identidade para si (Dubar, 2005, p. 137). A identidade predicativa de si é de uma pessoa com sua história de vida individual e sem necessariamente corresponder às identidades "atribuídas pelo outro", sejam essas atribuições identidades numéricas (estado civil, códigos de identificação etc.), ou “identidades genéricas que permitem aos outros classificar alguém como membro de um grupo, categoria ou classe” (Dubar, 2005, p. 137). No entanto, “é *pela e na atividade* com os outros, [...] que um indivíduo é identificado e levado a endossar ou a recusar as identificações que recebe dos outros e das instituições” (Dubar, 2005, p. 138).

O processo biográfico, identidade para si ou atos de pertencimento: que tipo de homem ou mulher você que ser / você diz que você é, corresponde ao que propõe chamar de processo identitário individual (Dubar, 1998). Refere-se à aceitação, interiorização ativa da identidade



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

pela própria pessoa, que busca ser reconhecida pelos “Outros significativos”, mas também pelos “Outros generalizados”. É um processo subjetivo apreendido pelo modo como a pessoa relaciona presente, passado e futuro e na trajetória entre a identidade herdada e a identidade visada; é a sua autoidentificação.

2.2 Identidade Profissional de *Controllers Business Partner*

A identidade profissional reflete como o indivíduo entende-se distinto dos membros de outras ocupações em geral e de outras profissões em particular, segundo Empson (2004), com duas fontes atribuídas: posse (ou a capacidade de convencer os outros) de conhecimento especializado, técnico; e a internalização do conjunto de valores do significado de ser um profissional (ou a capacidade de convencer os outros de que o fez), exibindo os comportamentos esperados (Alvesson, 1993; Empson, 2004).

Os estudos sobre identidade dos contadores (Ahrens & Chapman, 2000) iniciaram por volta dos anos 2000 (Wolf *et al.*, 2020) e se desenvolveram ao longo da década (Järvinen, 2009). Os enfoques foram diversos e incluíram, por exemplo, mudanças de papéis e reconstrução de identidades (Goretzki *et al.*, 2013), tensões entre identidades reais e idealizadas (Morales & Lambert, 2013), identidade e imagem (Taylor & Scapens, 2016), múltiplas identidades e conflitos (Horton & Wanderley, 2018) e discussões sobre a identidade dos contadores gerenciais em um contexto de interação mais amplo (Goretzki & Messner, 2019). Houve também destaque de que eventos significativos de vida pessoal e profissional foram negligenciados pela literatura, apesar da identidade estar relacionada à maneira como cada pessoa, reflexivamente, constrói significados a respeito de eventos-chave que ocorrem durante a vida; são processos interligados (Dai, Free, & Gendron, 2019).

O posicionamento neste estudo é de que as identidades profissionais estão continuamente em mutação, negociadas ao longo do tempo e do espaço, e são assim constituídas e reconstituídas. O mundo social está intrinsecamente relacionado a identidades, já que a mudança e o desempenho de papéis requerem uma legitimação externa, assim como a internalização desse papel (T. Wolf *et al.*, 2020). É nesse sentido que transformações nos papéis de *business partners* afetam a identidade desse profissional (T. Wolf *et al.*, 2020).

A identidade profissional e sobreposições identitárias, como construção social, desenvolvem-se ao longo da trajetória individual e em interação com os sistemas de emprego, trabalho e formação, portanto, aqui considerados os sistemas de ação organizacionais nos quais os profissionais estão inseridos para a compreensão da constituição identitária profissional dos *business partners*.

3 Trajetória Metodológica

A identidade profissional é compreendida como uma construção social, fruto da interação entre as trajetórias individuais e os sistemas de emprego, trabalho e formação (Dubar, 2005). Considerando-se as singularidades das identidades e de *controllers business partners*, o modelo utilizado na análise da identidade profissional abrange os dois processos independentes, mas articulados: o processo relacional (identidade para o outro) e o processo biográfico (identidade para si), os quais subsidiam a constituição da identidade profissional. Dessa forma, a identidade profissional é interpretada a partir da articulação entre as transações subjetiva e objetiva. A primeira, verificada por meio da trajetória individual; já a transação objetiva, é verificada a partir do mundo do trabalho, do emprego, e da formação.

Os participantes foram selecionados no âmbito da abrangência geográfica que incluiu profissionais de empresas sediadas em cinco municípios de duas microrregiões de Santa Catarina. A seleção dos participantes levou em conta o fato dos profissionais serem contadores,



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

atuarem diretamente com a alta direção das empresas, e estas, como critério-chave, possuem escala suficiente para ter controladoria separada e outras funções organizacionais. Nesse sentido, foram entrevistados profissionais atuantes como *controllers* considerados parceiros de negócios que ocupam posição hierárquica de topo (alta direção). A etapa específica de seleção dos participantes para as entrevistas – profissionais –, utilizou a técnica *snowball* (bola de neve) que, a partir dos informantes iniciais, permite que cada novo participante indique novos profissionais, e/ou empresas para integrar o estudo. Os informantes iniciais foram uma professora e pesquisadora universitária e um contador consultor de empresas. Na sequência, a seleção dos participantes foi efetuada por conveniência, guiada por considerações teóricas e não estatísticas. Antes de confirmar a inclusão de cada novo participante, foram realizados procedimentos exploratórios que incluíam trocas de *e-mails*, mensagens digitais e, principalmente, telefonemas, para confirmar a atuação direta do profissional com a alta gestão e a formalização de uma estrutura organizacional com diferentes funções.

Para a realização das entrevistas, formalizou-se um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) com cada participante, para ciência e concordância. Os participantes foram contatados previamente, informados sobre a pesquisa e indagados sobre o aceite. Em cada organização, foram coletadas as entrevistas e dados gerais do profissional e da empresa por meio de um formulário *on-line* (*google form*). No início de cada entrevista, foram feitos os esclarecimentos, destacados os critérios éticos, o compromisso de sigilo de dados e de informações, e da não identificação individualizada dos participantes da pesquisa (empresas e profissionais).

Quanto ao número de entrevistas e a noção de saturação, a literatura em pesquisa qualitativa tende a uma orientação geral e, às vezes, contraditória e ambígua ao sustentar orientação metodológica formal que supervisiona a produção de pesquisas qualitativas (Dai *et al.*, 2019). No entanto, deve-se considerar que a implementação do trabalho em ambientes específicos é sustentada por meio dos atos reflexivos do pesquisador e pela compreensão das normas sociais circundantes (Berger & Luckmann, 2014; Giddens, 2002).

Para este estudo foram realizadas 9 entrevistas em 9 diferentes empresas, nos meses de março a agosto de 2021, todas gravadas e transcritas. Apenas três das 9 entrevistas foram realizadas de forma remota, via *Google Meet*, as demais foram presenciais. Notas adicionais foram feitas durante as entrevistas e, usando um diário de campo, notas mais detalhadas foram feitas assim que finalizadas. Além disso, no final de cada entrevista, bem como de cada dia de entrevista, a pesquisadora analisava e discutia com os colegas de pesquisa o que entendia serem os principais temas emergentes das entrevistas (Ezzamel & Burns, 2005). As perguntas de entrevista visaram explorar os papéis e identidades profissionais no contexto da ação dos contadores gerenciais como *business partners*.

Primeiro, solicitou-se aos entrevistados que descrevessem suas origens, históricos de vida, trajetória de trabalho, emprego e profissional, e áreas de responsabilidade na empresa atual. Além disso, foram questionados se, e em caso afirmativo, como o *controller* na empresa desenvolveu ou mudou ao longo do tempo, como as mudanças eram percebidas e quais fatores consideravam que as fomentaram. De forma complementar às entrevistas, foi possível a familiarização com as operações da empresa por meio de conversas informais. Contato via correio eletrônico e aplicativo de mensagens foi realizado após uma análise inicial do material das entrevistas para coletar informações adicionais sempre que identificada a necessidade de complementação e/ou esclarecimentos. A Tabela 2 apresenta detalhes dos participantes e das entrevistas.

Tabela 2 - Participantes da Pesquisa

Ordem das Entrevistas	Participante codinome	Duração entrevista	Forma de aplicação	Setor atuação
1	Teresa	00:58:30	remota	comércio
2	Emílio	01:51:00	presencial	comércio
3	Alfredo	02:00:57	presencial	serviço
4	Frederico	01:11:15	presencial	indústria
5	Olímpio	01:21:13	presencial	indústria
6	Vânia	01:54:39	presencial	comércio
7	Romeu	01:00:09	remota	indústria
8	Beatriz	00:57:30	presencial	comércio
9	Afonso	01:33:07	remota	comércio

Nota. Dados da pesquisa (2021).

As 9 entrevistas tiveram o tempo médio de duração de 1 hora e 25 minutos, sendo que a menor teve tempo de 57 minutos e a maior 2 horas. As entrevistas foram transcritas na íntegra e encaminhadas aos participantes para validação.

Para manter o sigilo dos dados, foram atribuídos nomes fictícios aos entrevistados. Essa forma de identificação permitiu que se pudesse analisar as falas dos participantes das empresas, além da análise conjunta do conteúdo das entrevistas.

Todas as empresas são nacionais e familiares. Constata-se que duas empresas têm entre 15 e 20 anos de atuação, enquanto outras duas empresas têm mais de 60 anos de atuação. As demais empresas estão acima de 21 até 49 anos de existência. As microrregiões pesquisadas têm o desenvolvimento econômico pautado na indústria, comércio e/ou serviços no setor de alimentos, agronegócios, transporte, moveleiro, têxtil e metalmeccânico.

A análise dos dados ocorreu de maneira qualitativa. Foi realizada a análise de conteúdo, a partir das fases pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação (Bardin, 2011). Foram estabelecidas *a priori* as categorias genéricas, deduzidas de Dubar (2005): biográfica e relacional. Apesar das categorias estabelecidas *a priori*, o estudo manteve uma postura característica qualitativa, subjetiva, em abordagem fenomenológica, que possibilitou as análises seguirem uma investigação indutiva e aberta (Byrne & Pierce, 2018).

No entanto, apresentam-se desafios para análises indutivas, primeiro, o tempo necessário para se familiarizar e desfamiliarizar (Timmermans & Tavory, 2012) com as evidências, para as pausas e reflexões. Segundo, apesar de submetidas à familiarização e desfamiliarização, é preciso reconhecer que a importância atribuída às evidências, em parte, recebe influência da experiência e crenças das pesquisadoras, das observações de como o mundo funciona, bem como, de eventos específicos no período da pesquisa (Rinehart, 2021).

No intuito de operacionalizar o processo inicial da análise, após as transcrições das entrevistas, foi utilizado o *software* NVivo (versão 12) para a organização dos dados, auxílio na codificação e geração de relatórios. A etapa de categorização inicial foi utilizada para verificar os padrões e temas que emergiram nas narrativas, e os dados foram alocados em unidades de significado e, posteriormente, em categorias. A partir disso, procedeu-se à leitura mais seletiva das entrevistas e das categorizações, *a priori* e *a posteriori*, no intuito de identificar os temas mais salientes e interpretar os significados e interações.

4 Resultados da Pesquisa

4.1 Apresentação dos Resultados

Inicia-se, pela apresentação sucinta na Tabela 3, da caracterização dos participantes do estudo, *business partners*, em ordem crescente de idade.

Tabela 3 - Caracterização dos Controllers Business Partners

Participante	Cargo controladoria	Idade	Sexo	Tempo de formado (em anos)	Experiência como contador(a) (em anos)	Tempo de empresa (em anos)	Remuneração (n. de s.m. ^a)
Romeu	Gerente	29	M	7	7	6	12 a 16
Frederico	Gerente	36	M	13	13	6	16 a 20
Olímpio	Diretor	37	M	10	10	12	S/I
Alfredo	Diretor	37	M	13	11	8	24 a 28
Afonso	Gerente	38	M	17	17	2	16 a 20
Teresa	Gerente	40	F	13	08	13	5 a 8
Vânia	Gerente	44	F	15	11	10	16 a 20
Emílio	Diretor	45	M	16	16	23	16 a 20
Beatriz	Gerente	46	F	16	13	21	8 a 12

Nota. ^a valor salário-mínimo 08-2021 = R\$ 1.100,00. Dados da pesquisa (2021).

Os profissionais da controladoria estão alocados em diferentes cargos: 6 são gerentes de controladoria/*controllers* e 3 são diretores administrativos/*controllers*. A idade média dos profissionais é de 39 anos, sendo que cinco profissionais estão abaixo da média e o mais jovem possui 29 anos. Quanto ao gênero, há predominância do sexo masculino com 6 profissionais e 3 do sexo feminino. No tempo de formação acadêmica, a partir do bacharelado em ciências contábeis, a média dos profissionais é de 13 anos e o tempo de atuação como contador é 12 anos. O tempo de atuação na empresa atual é de 11 anos, contudo, um dos respondentes tem apenas dois anos e o profissional com mais tempo tem 23 anos.

Além dos dados apresentados na Tabela 3, foram coletados dados referentes à especialização e outros cursos. Identificou-se que, entre os profissionais contadores participantes da pesquisa, apenas um possui mestrado, em contrapartida, sete entre os nove participantes possuem uma ou mais especializações concluídas, as áreas mais comuns são controladoria, tributária e gestão empresarial.

A identidade social, étnica e de classe são herdados, já na infância, dos pais (Dubar, 2005), e podem ser considerados similares entre os profissionais participantes da pesquisa. No geral, tiveram uma infância simples, quatro entre nove, nasceram na zona rural e iniciaram as atividades laborais na agricultura, ainda na infância. Outros, que já presenciavam na família a valorização do trabalho árduo como fonte de sustento, passaram por um evento marcante que os obrigou a iniciar a atividade laboral na adolescência (por exemplo, a ausência do pai, por morte ou separação, em quatro dos casos).

Outro ponto em comum é que são da etnia branca, descendentes de colonizadores imigrantes europeus alemães, italianos e portugueses. Apenas dois não são nascidos na região de abrangência da pesquisa, mesmo assim, nasceram e cresceram em pequenos municípios no estado gaúcho. As respectivas famílias possuíam condição socioeconômica similar, e com poucos recursos financeiros, à exceção de um que declarou pertencer à classe média. Todos frequentaram escola pública até a finalização do ensino médio. Os profissionais cursaram a graduação em IES particular, pois não havia opções de ensino superior público na região de Santa Catarina à época. Trabalhavam durante o dia e estudavam à noite. De acordo com os participantes, as dificuldades financeiras, bem como o desgaste físico e emocional foram intensos durante a graduação. Desde não ter tempo para tomar um banho no fim do dia e seguir para a aula sem poder alimentar-se de forma adequada, como também passar frio, dormir tarde, acordar cedo, pouco tempo para estudar, trabalhar além da carga horária, não se dar o direito a férias pela necessidade do recurso financeiro, enfim, um desafio a cada dia.

A profissão escolhida possibilitou, ao longo da trajetória, ascensão socioeconômica e reconhecimento, principalmente no emprego. Foi uma das razões para que destacassem a

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

realização profissional, haja vista a escolha do curso de Ciências Contábeis não ter sido a primeira opção para nenhum dos profissionais; aliás, decorreu da falta de opções financeiramente acessíveis, ou que dessem expectativa de construção de uma “carreira”. A identidade visada era a de um profissional reconhecido e bem-sucedido financeiramente. Na trajetória, os profissionais também destacaram algumas pessoas significativas: a mãe reconhecida como mulher batalhadora, forte, que trabalha e dá apoio; a companheira; o companheiro; os pais; são ainda nominados alguns professores; algum tutor ou colega de trabalho que marcou o início da experiência de emprego, e por fim, alguns citam a pessoa do gestor atual. Salientam que construíram a identificação com a profissão a partir das experiências, e foi integrar a teoria e a prática que deu sentido à escolha. Também fez com que se percebessem os responsáveis pelo próprio sucesso, que decorreria sempre de muito esforço e, muitas vezes, de renúncias. E por fim, a constante busca pelo reconhecimento dos outros significativos e generalizados.

4.2 Elementos de transação subjetiva e da transação objetiva dos processos biográficos e relacionais

A partir das trajetórias individuais, de forma consolidada, e com falas exemplificativas, elementos da transação subjetiva, são apresentados em conjunto, na Tabela 4.

Tabela 4 - Elementos da Transação Subjetiva

Elementos	Falas de <i>controllers business partners</i>
Identidade Social, Étnica e de Classe Herdados	“nasci no interior. . . morei lá até os 13 anos, sou filho de agricultores” “morei lá até os 18 anos, participando da agricultura, com meu pai, e minha mãe” “italiana minha família” “meus avós maternos são todos alemães. Só meu pai . . . era português . . . Mas eu fui criado lá no meio dos alemães, então eu sei até falar em alemão” “alemão tinha que casar com alemão, italiano com italiano” “meus pais . . . não sentiram a necessidade de nos trazer o português, . . . era praticamente tudo em alemão” “uma das coisas mais . . . decepcionante, . . . eu tive que me ajoelhar na frente da escola, na brita, . . . só falava alemão dentro de casa. . . não sabia me comunicar . . . era provinha, . . . e a professora me deixou de castigo na frente de todo mundo, ajoelhada na brita! “criança, via o pai que era motorista de caminhão. E sempre via um desgaste, um sofrimento muito grande dele, aquela atividade, que também teve que parar de estudar muito cedo em função de auxiliar na casa dele” “Minha mãe é professora, . . . e meu pai era . . . mecânico . . . escola pública, família de classe média”
Valores Herdados	“honestidade, valores que os meus pais ensinaram, respeito, educação, . . . essa que foi a mesma pessoa, né, tão respeitada. Não brigar, não entrar em confusão” “familiar, . . . sabe, meu pai foi uma pessoa sempre muito honesta, . . . essa questão da honestidade, sim, de construir as coisas” “honestidade, de ser responsável, de ter respeito pelas pessoas, e trabalhar” “sempre fui um pouco mais introvertido . . . educação que eu tive . . . fator muito, muito forte que é religião, . . . era muito rígido . . . você acabava não fazendo em função disso” “rígido. . . Meu avô por ser professor e sempre estar envolvido na comunidade, ele cobrava bastante” “tenho criação de família militar, né, policial, pai policial” “mudou assim, . . . eu era muito fechado” “sinto que é uma barreira vencida. . . é muito normal, muito natural eu . . . com qualquer gerente, fazer uma cobrança, ou a gente falar sobre qualquer assunto. É um medo que eu tinha, medo vencido”

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

<p>Centralidade do Trabalho na Infância como Herança Familiar e Cultural</p>	<p>"cresci vendo meus pais trabalhar muito . . . para mim a força está no trabalho" "primeiro trabalho. Tu vai fazer o trabalho durante a tarde e de noite você estuda" "trabalho cedo era de uma busca, . . . forma de criação que a gente teve . . . experiência que eu tive . . . com 9, 10 anos de idade, . . . de residir . . . com a avó" "disse assim: enquanto o pai não estiver em casa, você é o homenzinho da casa. . . eu tinha uma grande responsabilidade mesmo com aquela idade e que dali em diante, eu teria que assumir um papel que seria meu . . . por vontade, por necessidade, por também lembrar disso tudo, . . . sempre trabalhei muito desde muito cedo" "minha família . . . era adventista . . . não trabalhava aos sábados. . . eu conseguia a dispensa de não trabalhar aos sábados, mas em contrapartida, dava compensações" "trabalhar bastante, e desde 7, 8 anos, . . . tinha as tarefas na roça . . . tinha enxada, . . . tinha que carpir e fazer a quirela pros suínos, pras aves, boi. Ótimo que tinha que fazer, tinha que trabalhar" "desde os 5, 6, 7 anos. Mas 7 anos . . . tarefas dentro de casa, de recolher os ovos, fazer a lenha, nós tínhamos responsabilidade desde pequenos"</p>
<p>Dificuldades Socioeconômicas</p>	<p>"eu vendia as férias porque eu precisava do dinheiro" "os dois primeiros anos da faculdade eu tive problemas . . . não estava muito bem financeiramente" "eu ganhava R\$ 350,00, a minha faculdade era R\$ 250,00 . . . era para sobreviver mesmo" "trabalhava a semana toda durante o dia, mais o final de semana, dia e noite nesse restaurante, e à noite estudava" "quando eu recebia algum dinheirinho tudo era entregue para minha mãe em função de manter a casa manter a família" "no momento da separação bastante dificuldade econômico-financeira" "minha carreira profissional começa aí com os 13 anos né. Muito da necessidade de ajudar em casa, ajudar com a mãe" "não passava necessidade, a mãe tinha casa, mas carro por exemplo a gente não tinha . . . coisa que eu não tive lá na infância que tive que conquistar"</p>
<p>Pessoas Significativas</p>	<p>"a minha mãe assim, trabalhou a vida inteira fora pra poder sustentar os filhos" "uma mãe batalhadora, guerreira para sustentar seus filhos" "se não houvesse o apoio da minha esposa provavelmente não, . . . o suporte foi de total importância porque não teria acontecido se ela não segue também comigo" "das poucas coisas que eu lembro do meu pai, ele dizia assim: Você estude. Estude para você não sofrer o que o teu pai sofre!" "nossa, meus pais queriam que a gente, tinha que estudar, entendeu?" "meu avô era uma referência pela pessoa que era sempre correto é bastante rígido, foi professor então é sempre um exemplo que me ajudou" "vem assim um pouco de influência, né, então tinha um amigo que já estava fazendo . . . ele já estava no sexto período, . . . mas eu não sabia o que era contabilidade" "eu trabalhei na . . . acho que foi uma das primeiras pessoas . . . me explicava . . . começou a me falar um pouco da contabilidade, me despertou esse interesse" "minha irmã incentivou a voltar a estudar, naquele tempo eu estava há 7 anos fora de uma sala de aula" "o Professor . . . foi uma pessoa marcante na minha vida, que me ajudou pra caramba, né?" "A pessoa às vezes já tem uma autocobrança muito grande, então eu vou incentivar os méritos, as conquistas. Então foi uma professora que marcou muito" "O Professor . . . que lá na Empresa sempre nos dava oportunidade, . . . contadora lá . . . me espelho muito nela, profissional de um gabarito que a gente não consegue medir o tamanho do conhecimento" "profissionais assim que eu me espelho bastante. . . profissionalismo deles, dedicação, conhecimento que eles tinham na área contábil, principalmente" "as duas donas do escritório anterior, que eu trabalhava . . . deram oportunidade quando . . . não sabia nada de contabilidade . . . me deixaram crescer muito, aprender"</p>
<p>Foco no Esforço Individual</p>	<p>"A responsabilidade bateu muito cedo. E eu abracei a causa! Ou seja, se esta é a minha vida, eu vou fazer dela algo melhor" "mas aquilo me fez ter mais força, mais coragem, a dizer: não, eu consigo! . . . Eu posso, eu sou capaz. E foi isso que me impulsionou a cada dia a buscar." "aos poucos que fui construindo o que tenho hoje, o que eu sou hoje. . . faria tudo de novo se precisasse, mas foi um período sofrido! Que me exigiu muito, mas me fez evoluir" "meu foco sempre foi em mim, fazer a melhor entrega"</p>

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

<p>Pertenciment o Visado/Reivi ndicado</p>	<p>“Vou fazer um curso . . . que me dê uma carreira” “ . . . trabalho cedo era de uma busca . . . do querer, da formação, . . . também queria comprar minhas coisas, buscar minhas coisas. . . .” “achava assim, nossa, eu vou ser um advogado . . . uma possibilidade financeira muito interessante, . . . conheci um advogado . . . uma pessoa muito rica, . . . bom né, talvez um advogado. Por que não Dr., né?” “Financeiramente . . . não questiono, olho mais a parte de fazer o que eu gosto . . . atendendo a expectativa da direção . . . se eu não estiver atendendo, me cobro bastante” “Em função do grau de envolvimento e do grau de conhecimento . . . nas próprias reuniões de diretoria da empresa, . . . foi colocado isso também, que num processo de sucessão eu possa ser o principal gestor” “hoje a função é a nível gerencial . . . eu vim já de uma experiência anterior, a nível de direção. . . vejo que a minha evolução é nesse sentido, é buscar uma função a nível de diretoria”</p>
<p>Realização Profissional</p>	<p>“eu gosto de fazer o que eu faço hoje e, também atendendo a expectativa da direção, né, é algo que me motiva” “me sinto feliz aqui . . . tenho uma função de <i>controller</i> assim direcionado para área de controladoria, mas também com pé na gestão sabe, participo de decisão estratégica” “tenho um bom conhecimento, tenho um bom trabalho, tenho um bom reconhecimento. Eu considero assim, estou num momento bom assim da minha carreira” “eu vejo que é uma escolha que eu fiz que hoje realmente me completa. E que eu vejo a minha importância dentro da organização” “me vejo realizado. Acho que eu consegui chegar aonde eu, onde eu queria. Ainda eu quero um pouquinho mais” “você participa praticamente de todas as decisões a nível estratégico e também de movimentos que acontece dentro de uma companhia, então, acaba que ele preenche uma lacuna muito grande, assim, de perspectiva de um profissional” “dentro daquilo que era a perspectiva de profissão, eu acho que eu tô no papel que é o que eu sempre busquei, né, na figura de gestão” “não me vejo fora de empresas ou fazendo outra atividade que não contabilidade . . . É o que eu gosto. De processos, de custos, de fazer análise gerencial, de indicadores” “muito além do que eu planejei. . . assumir um cargo de Diretoria, . . . também ocupei o mais alto cargo administrativo . . . me sinto muito satisfeito com o que tenho . . . não vejo que precisaria ir mais longe . . . se vier qualquer outro desafio, também não tenho medo”</p>

Nota. Resultado da pesquisa (2021).

A despeito da amplitude de elementos apontados como resultado do mapeamento dos processos biográficos, a origem socioeconômica e a centralidade do trabalho são consideradas os que possuem uma destacada presença nas constituições identitárias de *controllers business partner*. Na sequência, os elementos de Transação Objetiva, apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 - Elementos da Transação Objetiva

Elementos	Falas de <i>controllers business partners</i>
Centralidade do trabalho	<p>“quero honrar os meus pais e trabalhar tanto quanto eles trabalharam” “desligar, desligar, a gente nunca desliga. . . mas de trabalho mesmo, na empresa, é das 8 até às 18. . . Às vezes eu trabalho em casa à noite, às vezes eu acordo mais cedo, tipo 5 da manhã” “sai de férias, mas a gente está sempre pensando. . . Dos 30 dias de férias . . . 10 a 15 dá pra considerar. . . não é sempre, tem muito trabalho” “por mais que eu trabalhava muito, não tinha muito tempo disponível porque minha jornada nunca se restringiu a 8 horas” “todo mundo fazia! Até por isso muitas pessoas optavam por cursos técnicos, . . . normalmente à noite porque todo mundo trabalhava durante o dia, pelo menos da nossa região aqui, é bem comum” “sempre trabalhei e estudei”</p>
Empregabilidade	<p>“troquei de emprego de novo, fui selecionado na empresa onde até hoje eu trabalho e, com o passar do tempo nessa empresa eu fui convidado a fazer parte do departamento contábil.” “Então acabei optando para vir aqui . . . a gente já tinha acordado um escalonamento, um crescimento, aí em 3, 6 meses, em um ano” “mas nisso já surgiu uma oportunidade, . . . não fiquei acho que 10 dias em casa” “vim para cá fiz a entrevista num domingo de manhã, daí a gente acordou. Voltei lá fiz o processo de desligamento ensinamento de pessoas e vim” “Isso, era uma terça, quarta feira. Aí eu disse: to sem férias há muito tempo . . . então comecei na outra semana”</p>

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

- Aprendizagem continuada "proveitei tudo que eu pude lá dentro, mas aquilo não me completou porque eu trabalhava apenas num departamento, apenas no fiscal" "sempre buscando o novo, inquieto e não ter preguiça de trabalhar, de ir atrás, buscar" "a gente conseguiu chegar até aqui, mas não tenho problemas se precisar destruir tudo que a gente fez até aqui e recomeçar. Mudar uma por outra concepção"
"sempre buscar algo melhor, sempre melhorar aquilo que eu tô fazendo" "me incentivaram bastante a aprender mais coisas, e eu também sempre fui muito curioso, sempre fui atrás de aprender outras coisas, então o uso do computador é uma coisa que me fascinava"
- Interligar teoria-prática "acho que o processo [de formação] ele não é tão curto assim, sabe? Demanda tempo. . . tempo e paciência. Primeiro que ele vai ter que ter um conhecimento digamos que técnico bem abrangente né? Vai desde a área contábil, societária, na área contábil tributária, de custos". "Ah, fez muito bem! muito bem! Se eu conseguir recomendar hoje, pra qualquer um que esteja estudando contábeis é que tivesse uma prática, né. Seja trabalhar num escritório, uma empresa, é muito importante". "precisa entender o global e com o tempo ele vai adquirindo experiências que vão ajudar nessa formação. Então acho que o conhecimento técnico e um pouco cabelo branco faz bem. Assim, é necessário para essa formação, não vejo como ser diferente, sabe?" "não acho que tenha nenhum profissional que ele seja excelente sem ter trabalhado na experiência, entendeu?" "só uma formação, só formação, não resolve, é a formação mais o trabalho"
- Aprendizagem prática e experiencial ". . . fui promovido a outro cargo ali, administrativo e não fiquei só com o serviço de banco. . . cuidava . . . de todos os eventos que tinha na entidade" "Para mim foi um período muito bom, eu aprendi fazer contabilidade, a olhar os números, como funciona hoje, me ajuda muito, né? Na posição que eu estou, né". "Então isso é . . . uma escola que eu que eu tive lá. Por ser uma empresa grande ,a grande base que eu tive, foi lá"
- Interações Socioprofissionais "temos uma equipe . . . todos são contadores formados, então é muito fácil a nossa comunicação porque eles entendem da contabilidade, a pessoa que entra já consegue se harmonizar com a gente, . . . e rende o serviço. . .".
- Informática e administração complementares na formação identitária "parte administrativa, finanças, contabilidade, fiscal, patrimônio, né, e suprimentos, é, todo esse *back office*. Então, comecei a aprender como é que funcionava o sistema, . . . pra poder implantar" "apareceu uma oportunidade . . . aí comecei a trabalhar numa empresa de sistemas" "Então eu concluí o curso de administração de empresas e ingressei no curso de Ciências Contábeis" "eu participei muito ativamente do EFD contribuições. Então isso me deu uma bagagem e conhecimento muito grande, sabe. Isso foi um marco que destacou e que consegui impulsionar a minha carreira" "esse pé na tecnologia . . . sempre foi fundamental na minha atividade profissional, . . . dá um dinamismo sem tamanho"
- Responsabilidades múltiplas (estratégico e operacional) "Ao mesmo tempo eu sou cobrado para realizar tarefas operacionais . . . diretor geral da empresa chega a pedir, olha eu preciso que você emita essa guia de imposto" "Por que hoje que as primeiras semanas do mês eu vou fazer um fechamento de resultado, . . . fazer relatório para apresentar . . . então ainda faço parte operacional" "pros donos a gente é um pouco de tudo, né. . . às vezes tem um problema lá no imóvel particular, ele vai pedir para mim uma ajuda . . . mesmo que eles têm um secretário, que tenham tudo" "é cultural também, eu acho que aqui está numa região de italianos e eles querem que você auxilie, e não tem necessidade de ter também um custo adicional com outros profissionais, né. Eu acho que passa pela questão da cultura também" "eu auxílio várias coisas . . . as primeiras semanas do mês eu vou fazer um fechamento de resultado, . . . fazer relatório . . . para os acionistas. Então ainda faço parte operacional . . . então você está ali nesse operacional."

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

Competências tributária e societária	"questão tributária, e o impacto . . . a gente sempre vê meios legais para fomentar o negócio . . . a gente trouxe muito, principalmente na questão de gestão tributária, . . . muitas situações para alavancar para a empresa e meios legais para fomentar o negócio". "consegui dar um salto aqui dentro foi na parte de gestão tributária . . . A gente arrumou bem a operação . . . e potencializou assim os ganhos". "controladoria já tem todo um planejamento todo estruturado e o estudo com o departamento jurídico da empresa . . . planejamento tributário . . . sucessório, . . . de organização patrimonial, . . . societária . . .". "organizações societárias, verticais de negócios, estamos nesse momento agora . . . proteção jurídica dos sócios, e isso vai nos colocar no caminho de melhorar nossa governança . . ."
Gestão de Pessoas	". . . mediação em situações de colegas que eram rejeitados, que eram excluídos, . . . acredito que todos têm algo de bom, . . . tem que conseguir trazer isso, . . . faço a gestão de uma equipe grande, eu sou reflexo na minha equipe, então eu tenho que hoje muito mais saber fazer gestão da minha equipe do que entregar conteúdo técnico". "todo mundo erra, . . . tento agir sempre com a maior, que o pessoal fique, continue unido . . . sou respeitado: é a forma que eu também lido com os erros deles". "você nem sempre tem os profissionais. . . mais qualificados ou melhor remunerados, então você tem que também trabalhar o desenvolvimento interno . . . grande desafio é a geração do resultado através das pessoas, formação do time pessoal, motivação, entregas . . . , ambiente harmônico, que tenha fluidez, então isso é bem importante dentro das empresas"
Renúncias	"eu vendia as férias porque eu precisava do dinheiro" "aí quando eu entrei em licença, aí depois eu tirei, mas daí ela já pediu para voltar um mês antes, eu lembro que foi algo que eu tinha combinado com as férias, foi algo que eu, ai meu Deus, quando tu tem um pacotinho na mão, ah . . ." "como aqui a atividade estava muito corrida e eu estava com quatro noites de aula, tinha orientações, estava fazendo mestrado também. Então acabei largando as aulas pra conseguir me dedicar mais à Empresa" "Mas aí a questão profissional, entre a docência e atuar na controladoria, então, preferi ficar na parte das empresas que ainda é o que me cativa mais . . ." "não participo de clubes sociais e de serviço, . . . justamente pela restrição de tempo. É, gostaria de participar"
Gestão de negócio	"percorri várias etapas e hoje eu estou meio que quase saindo da contabilidade, muito mais uma parte gerencial, parte estratégica, administração da equipe, . . . o que você quer no futuro? Gestão. Gestão . . . Sair do operacional contábil. Sair do operacional . . . Não que ele sai cem por cento [da contabilidade], mas do operacional ele vai sair." "Hoje eu penso em continuar aqui no grupo . . . na gestão dos negócios . . . Acho que seria por aí. Não me vejo mais, . . . como um contador mesmo, futuramente." "A minha perspectiva profissional é . . . ser o principal gestor da empresa . . . É aquilo que ainda eu quero". "vim já de uma experiência anterior, a nível de direção . . . a estrutura de gestão abaixo . . . minha evolução é nesse sentido, é buscar uma função a nível de diretoria."

Nota. Resultado da pesquisa (2021).

Em síntese, a partir do mapeamento dos processos relacionais, os achados do estudo indicam a saliência de alguns elementos na constituição identitária de *controllers business partners* e que foram (re)agrupados da seguinte forma: administração e informática como campos complementares à atuação profissional; habilidade na gestão de pessoas; responsabilidades múltiplas (estratégicas e operacionais); competência tributária e societária; gestão do negócio; trabalho como central na vida; formação teórico-prática continuada e experiencial; interações socioprofissionais; empregabilidade; e renúncias.

4.3 Análise das Identidades Profissionais de Business Partners a partir de Processos Biográficos e Relacionais

Constatou-se que a escolha de Ciências Contábeis, curso que levou ao ingresso na profissão, à exceção de um dos profissionais, não foi a primeira opção e sim, a considerada possível, em função da situação socioeconômica. Naquela fase da vida, ainda estava presente a



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

marca da escassez, característica social que decorria da origem simples. Assim, a motivação maior foi a mudança dessa condição; alguns relataram que buscavam uma profissão que oportunizasse uma carreira, emprego e estabilidade financeira. Mesmo assim, desconheciam a profissão quando fizeram a escolha, sendo que apenas dois profissionais tinham experiência no departamento de contabilidade; um deles foi motivado pela anterior colega e superior contadora; o outro, já era graduado em Administração, atuava no setor contábil e vislumbrou a possibilidade de ascensão como contador, já que a empresa possuía um profissional e estrutura interna.

A constatação de que a identidade profissional de *business partners* inclui o trabalho como central na vida e está presente desde a infância. Compartilham um contexto sociocultural com similaridades e que decorre de aspectos herdados da família e da cultura, ou seja, representa a continuidade, a reprodução de uma identidade herdada e assumida para si (Dubar, 2005). Assim como defendeu George Herbert Mead, foi na etapa inicial da socialização, quando ainda criança, que os atuais profissionais passaram a assumir os papéis desempenhados por outros significativos (Mead, 1962). A partir desse compromisso interno, e nas fases seguintes da vida, articulado com uma identidade atribuída por outrem e convergente com a sua, decorre o reconhecimento social. Os *controllers business partners* também demonstraram uma identificação positiva com o trabalho e a profissão que exercem (Dubar, 2012) e, atualmente, a consideram uma escolha, mesmo que não tenha sido essa a opção inicial.

Adicionalmente, a centralidade do trabalho predominante nos profissionais pesquisados, parece favorecer o menor convívio social com pessoas não ou ligadas ao trabalho ou núcleo familiar mais próximo. Assim, as renúncias inserem-se como outro elemento destacado nas identidades de *business partners* e se referem a diferentes aspectos da vida, tanto pessoal, quanto social e profissional.. Muitos tiveram que se privar ao convívio social para não limitar ainda mais o tempo com a família. Outros optaram por deixar de exercer a docência para manter foco exclusivo no trabalho na empresa, que em geral, possui alta demanda e não seria possível conciliar ambas.

A maioria dos participantes reconheceu que as limitações de tempo e financeiras influenciaram de forma negativa o processo de aprendizagem na Graduação. Então, trabalhar ininterruptamente, muitas vezes, em mais de um emprego, sem folgas ou férias, era uma necessidade de subsistência, e uma forma encontrada para construir uma vida melhor.

A empregabilidade é outro elemento das trajetórias profissionais e de emprego. Foi possível constatar um equilíbrio entre os que tiveram estabilidade e os que tiveram mudanças de emprego. Aqueles que tiveram mudanças de emprego, pode-se observar que, na sua maioria, foram na busca de maiores desafios, ascensão profissional, o que proporcionou experiência e maior conhecimento de realidades e portes de empresas distintos. Constatou-se ainda que, nos casos que ocorreram demissões ou saídas por iniciativa própria, os profissionais tiveram rápida recolocação em outras empresas, demonstrando que há demanda por profissionais da área no mercado de trabalho.

Pode-se afirmar que a tecnologia da informação (TI) se encontra destacadamente presente na trajetória como elemento constitutivo da identidade profissional de *business partners*. A autonomia gerada a partir dos conhecimentos ligados à tecnologia da informação, especialmente ERP e BI, possibilitou maior fluidez nos processos de estruturação e análises de informações nas empresas. Todos os profissionais atuam ou atuaram em processos de TI, de forma mais, ou menos intensa e muitos estruturaram as bases para a geração das informações e tomada de decisões na atual empresa.

Identificou-se ainda, que o percurso formativo advindo de aprendizagens práticas nos diferentes empregos possibilitou desenvolver ou aprimorar competências em TI ou digitais.



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

Esse conhecimento permitiu atuação ativa no planejamento e na operacionalização, por exemplo, do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), do *Enterprise Resource Planning* (ERP) ou sistema de gestão integrado, e do *Business Intelligence* (BI). Associado ao conhecimento em TI e à necessidade de atender às expectativas da gestão por informações confiáveis, com mais agilidade, diferentes formatos e graus analíticos, constatou-se que, em geral, os *business partners* construíram proximidade com os profissionais da área de tecnologia. Essa combinação de forças, assim como destacou Caglio (2003), favoreceu a visibilidade junto aos gestores e demais gerentes, especialmente quanto à confiabilidade da alta gestão nas informações e análises oferecidas pelo parceiro de negócios.

Destaca-se que, apesar da exigência de conhecimentos tecnológicos estarem presentes e terem sido imprescindíveis à constituição identitária, os papéis de *business partners* foram essencialmente operacionais. É um aspecto que merece atenção, pois, apesar de ainda não ser possível avaliar o efeito no trabalho como um todo, as atuais e as iminentes mudanças tecnológicas, em especial, a inteligência artificial (Leitner-Hanetseder *et al.*, 2021) promoverão impacto nas ocupações profissionais, perfis, competências (Neely & Cook, 2011) e identidades dos profissionais (Heinzlmann, 2018).

De maneira geral, o conhecimento interdisciplinar compõe a identidade profissional, sendo que a Informática e a Administração são campos considerados complementares dessa constituição. Quanto à informática, incorporou-se à identidade preponderantemente como uma formação decorrente de aprendizagem experiencial (Baron & Henry, 2010). Ainda, a gestão de pessoas, e o campo jurídico, especialmente ligado às áreas tributária e societária também foram atribuídos e assumidos no processo identitário. A gestão de pessoas foi elemento destacadamente presente na constituição identitária de *business partners*. O profissional, ao interagir diariamente com os demais gerentes, apresenta informações, analisa resultados e critica informações.

A formação continuada foi elemento constitutivo da identidade de *business partners* e se manifestou de diferentes maneiras ao longo da trajetória dos profissionais. Nas experiências de trabalho e emprego vivenciadas, a busca por conhecer e desenvolver competências, ter curiosidade pelo novo, estar receptivo a mudanças ou mesmo romper paradigmas, e não permanecer num processo ou técnica cuja rotina que já dominassem, prevaleceram.

A valorização da prática é unânime entre os participantes, assim, a aprendizagem experiencial para o processo identitário. As experiências que decorrem de processos de socialização instrumentalizaram os *business partners* para o desempenho de papéis, independentemente do contexto no qual os recursos tenham sido desenvolvidos. Isso coaduna com Baron e Henry (2010), que destacam a prática deliberada no desempenho de empreendedores, em comparação a mera experiência em um campo ou talento individual. Nesse estudo, foi constatado que os profissionais se envolvem na prática deliberada aberta (experiencial) sobremaneira em atividades técnico-operacionais.

A socialização de conhecimentos está associado à aprendizagem continuada. Interessante que na trajetória individual de cada *business partner* também existiram mentores, no entanto, em alguns casos há homogeneidade na equipe de trabalho do departamento de controladoria, mesmo em atividades e setores não contábeis. As interações socioprofissionais estão associadas ao processo constitutivo identitário e se interligam ao percurso formativo e de aprendizagem. O convívio e as trocas com pessoas de diferentes áreas e departamentos da empresa, especialmente as que possuem outras formações e experiências, assim como, das interações intraorganizacionais, favorece a flexibilidade cognitiva profissional (Spiro & Jehng, 1990).

Os profissionais, por sua vez, incorporam para si, essa identidade e, simultaneamente,



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

assumem-se como parceiros de negócios e como *controllers* tradicionais, o que vai ao encontro dos resultados de estudos anteriores quanto à atuação híbrida (Karlsson *et al.*, 2019; Souza *et al.*, 2020). As análises também apontaram a hibridização (Caglio, 2003) de *business partners* quanto à flexibilidade e à transferência de conhecimentos, ferramentas e técnicas entre profissionais, outros grupos de especialistas, cita-se o exemplo dos profissionais da tecnologia da informação e da própria gestão.

Conflitos decorrentes de posição ambígua da gestão, da exigência do acúmulo de papéis, entre os quais, alguns delegáveis, pode ser observado nas narrativas. Isso é condizente com estudos anteriores que identificaram a ampliação de papéis organizacionais (S. Wolf *et al.*, 2015), por vezes somado ao desafio de articular ou influenciar papéis organizacionais e lidar com expectativas (Goretzki *et al.*, 2013; Vaivio, 1999).

Os *controllers business partners* percebem-se atuando em papel diferenciado junto à gestão por serem ouvidos no processo decisório, serem consultados e se perceberem com influência e geradores de contribuição. No entanto, muitas vezes, o que se destaca é o poder de decisão e autonomia que divide com a alta direção em questões táticas ou até mesmo operacionais e não estratégicas. Nesse sentido, os achados indicaram que, em geral, os *controllers business partners*, salvo as participantes do sexo feminino, visam assumir a alta direção como gestores do negócio, o que seria uma forma de procurar se desvincular das atividades operacionais.

A constituição identitária de *controllers business partners* é um processo complexo que não decorre simplesmente de uma escolha consciente; articula e negocia o que é atribuído por outrem com a identidade para si. A trajetória biográfica é considerada porque tanto as experiências, como os aspectos familiares e culturais herdados, integram a identidade e é a partir dessas que o indivíduo negocia sua identidade visada; quando a identidade visada é coincidente com herdada, há continuidade, caso contrário, há ruptura e produção de nova identidade. De toda maneira, é a identidade para si (biográfica) que se constitui. Assim, a identidade biográfica, passa a ser negociada externamente, a partir dos papéis que são atribuídos aos profissionais, em especial, no mundo dos negócios. É nesse sentido que os *controllers business partners* precisam incorporar esses papéis para que tenham o reconhecimento social. Ainda, como se trata da identidade profissional, o trabalho, a trajetória de emprego e a formação e/ou aprendizagem também integram esse processo. Os resultados apontaram, ainda, a renúncia como outro elemento constituinte, presente de modos distintos.

A centralidade do trabalho na vida dos profissionais foi vivenciada desde a infância, tem raízes na identidade herdada, pois a família e a cultura supervalorizavam o trabalho árduo, e os profissionais a assumiram e deram continuidade. Em geral, os participantes incorporaram como normal e esperado que a dedicação ao trabalho fosse quase que exclusiva. Mesmo assim, os resultados apontam que a crise identitária está delineada; alguns relatam a necessidade e mesmo a iniciativa de equilibrar as diferentes esferas (trabalho, estudo, lazer, família, vida social...). Renúncias foram feitas, muitas em favor da profissão, seja por centralizar o trabalho, o emprego e/ou incorporar papéis que possibilitassem o reconhecimento socioprofissional. É o caso das múltiplas responsabilidades, que torna necessário equilibrar o papel estratégico com o papel operacional, e passa a ser uma sobrecarga devido à ampliação, diversificação e complexidade dos negócios, do mercado, e do contexto socioeconômico e político como um todo. As renúncias estão ligadas também à origem socioeconômica, quando a liberdade de escolha é limitada. A decisão pela profissão, por exemplo, decorreu, sobremaneira, de limitações financeiras. A identidade visada incluía uma melhor condição de vida e reconhecimento.

Na negociação entre as transações subjetivas (biográficas) e objetivas (relacionais) sobressaíram-se na constituição identitária de *controllers business partners* como principais



São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

elementos: centralidade no trabalho; origem socioeconômica; renúncias; empregabilidade; aprendizagem experiencial e teórico-prática continuada; interações socioprofissionais multidisciplinares; competências tributárias e societárias; gestão de pessoas, hibridez de responsabilidades; hibridez profissional (administração e informática); e gestão do negócio.

5 Conclusão

Este estudo consistiu em analisar identidades profissionais de *controllers business partners* à luz dos processos de socialização nos sistemas de ação nos quais estão inseridos. Para isso, foram entrevistados os *controllers* de nove organizações. Todos os casos são de duas microrregiões de Santa Catarina.

Constatou-se que a identidade predicativa de si por parte de muitos profissionais está prioritariamente associada ao exercício da gestão. Assim, desvinculam-se de atividades operacionais do território contábil, apesar de este ser a base necessária para que, na articulação entre as transações subjetiva e objetiva, a identidade incorporada para si, seja reconhecida. Afirma-se isso com base no fato de que, nos sistemas de ação nos quais os profissionais estão inseridos, as identidades virtuais (atribuídas pela instituição empresa) que dão ao profissional o *status* e o poder de gestão administrativa (diretor administrativo), forjam-se como identidades reais. No entanto, a alta direção da empresa atribui as responsabilidades por competências profissionais, conhecimento tributário, societário e do negócio, e continua a demandar o desempenho de papéis operacionais.

Em síntese, o estudo forneceu evidências empíricas de que a identidade profissional de *business partners* é constituída por uma amplitude de elementos articulados entre transação objetiva e subjetiva, entre os quais foram destacados: centralidade do trabalho vivenciada desde a infância; origem socioeconômica como determinante na escolha da profissão; formação continuada, aprendizagem experiencial e interligação teoria-prática; empregabilidade; competências tributárias e societárias; Administração e Informática como campos complementares; hibridez de responsabilidades, com o desempenho de papéis estratégicos e operacionais, e hibridez profissional; gestão de pessoas; diversidade de interações socioprofissionais intra e interorganizacionais; exercício da gestão, e renúncias.

As principais contribuições teóricas do estudo referem-se à compreensão da identidade profissional de *controllers business partners* no mundo dos negócios, considerando uma perspectiva de análise relacional que articula a identidade para o outro (atribuída) e a identidade para si (pertencimento). Essa abordagem não tinha sido utilizada em estudos anteriores, de forma que, contribui com uma abordagem subjetiva nos estudos na área da contabilidade. Como limitação do estudo, destaca-se que as identidades profissionais estão associadas ao contexto e região territorial específicos que foram objeto de estudo, estando assim sujeita a questões culturais, econômicas e sociais dessas localidades.

Quanto ao aspecto do exercício da gestão como elemento destacado na constituição identitária de *controllers business partners*, entende-se que pode ser explorado de maneira aprofundada por estudos futuros, em especial porque há aparente busca por um reconhecimento social maior, o que pode indicar o enfraquecimento do sentido de pertencimento a uma única categoria, ou seja, não é reconhecido como atrelado à profissão, mas sim ao indivíduo e à posição na empresa; e investigar o que leva o profissional a preferir não ser vinculado a uma rotulagem ou identidade social virtual (Goffman, 1985) de contador e sim de gestor, associando-se a empresário ou empreendedor, o que pode denotar a questão da identidade aninhada (Horton & Wanderley, 2018; Taylor & Scapens, 2016); e talvez ainda, a própria trajetória individual e a escolha da profissão.

Quanto às contribuições práticas, os resultados deste estudo podem contribuir para

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

orientar escolhas profissionais de futuros *business partners*, como também para que as organizações compreendam a lógica de ação de *controllers business partners*, na medida em que identidade e ação são interligadas.

Por fim, a identidade profissional de *controllers business partners* é um processo contínuo que negocia, incorpora ou não, identidades atribuídas, e (re)constrói formas identitárias não estáticas, mesmo porque, os elementos constitutivos também são mutantes. Em uma incerteza maior ou menor, e mais ou menos duradoura (Dubar, 2005), surgem indícios de crise de identidade, percebida a partir de profissionais mais experientes e com trajetória de vida e profissional, que tiveram pronunciadas dificuldades socioeconômicas, renúncias ou ocorrência de evento marcante. Nesse sentido, estudos longitudinais podem demonstrar o processo de construção a partir de transformações observadas ao longo do tempo.

Referências

- Ahrens, T., & Chapman, C. S. (2000). Occupational identity of management accountants in Britain and Germany. *European Accounting Review*, 9(4), 477–498. <https://doi.org/10.1080/09638180020024070>
- Alvesson, M. (1993). Organizations as rhetoric: knowledge intensive firms and the struggle with ambiguity. *Journal of Management Studies*, 30(6), 997–1015.
- Andreassen, R.I. (2020). Digital technology and changing roles: a management accountant’s dream or nightmare? *Journal of Management Control*, 31(3), 209–238. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00303-2>
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34(3), 325–374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Baldvinsdottir, G., Burns, J., Nørreklit, H., & Scapens, R. (2010). Professional accounting media: accountants handing over control to the system. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 7(3), 395–414. <https://doi.org/10.1108/11766091011072819>
- Baldvinsdottir, G., Burns, J., Nørreklit, H., & Scapens, R. W. (2009). The image of accountants: from bean counters to extreme accountants. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(6), 858–882. <https://doi.org/10.1108/09513570910980445>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Baron, R. A., & Henry, R. A. (2010). How entrepreneurs acquire the capacity to excel: insights from research on expert performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(1), 49–65. <https://doi.org/10.1002/sej.82>
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (2014). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento* (36th ed.). Vozes.
- Brouard, F., Bujaki, M., Durocher, S., & Neilson, L. C. (2017). Professional Accountants’ Identity Formation: An Integrative Framework. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 225–238. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3157-z>
- Burns, J., Warren, L., & Oliveira, J. (2014). Business Partnering: Is It All That Good? *Controlling & Management Review*, 58(2), 36–41. <https://doi.org/10.1365/s12176-014-0907-6>
- Byrne, S., & Pierce, B. (2007). Towards a More Comprehensive Understanding of the Roles of Management Accountants. *European Accounting Review*, 16(3), 469–498. <https://doi.org/10.1080/09638180701507114>
- Byrne, S., & Pierce, B. (2018). Exploring management accountants role conflicts and ambiguities and how they cope with them. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 15(4), 410–436. <https://doi.org/10.1108/QRAM-11-2016-0083>

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

- Caglio, A. (2003). Enterprise Resource Planning systems and accountants: towards hybridization? *European Accounting Review*, 12(1), 123–153. <https://doi.org/10.1080/0963818031000087853>
- Cima. (2009). *Improving Decision Making in Organisations - The opportunity to reinvent finance business partners*. CIMA publishing. https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/cid_execrep_finance_business_partners_Jul09.pdf
- Dai, N. T., Free, C., & Gendron, Y. (2019). Interview-based research in accounting 2000–2014: Informal norms, translation and vibrancy. *Management Accounting Research*, 42(June 2018), 26–38. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2018.06.002>
- Dubar, C. (1998a). Trajectoires sociales et formes identitaires. Clarifications conceptuelles et méthodologiques. *Sociétés Contemporaines*, 29(1), 73–85. <https://doi.org/10.3406/socco.1998.1842>
- Dubar, C. (1998b). Trajetórias sociais e formas identitárias: alguns esclarecimentos conceituais e metodológicos. *Educação & Sociedade*, 19(62), 13–30. <https://doi.org/10.1590/S0101-73301998000100002>
- Dubar, C. (1998c). A sociologia do trabalho frente à qualificação e à competência. *Educação & Sociedade*, 19(64), 87–103. <https://doi.org/10.1590/S0101-73301998000300004>
- Dubar, C. (2005). *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. Martins Fontes.
- Dubar, C. (2006). *A crise das identidades: a interpretação de uma mutação*. Edições Afrontamento.
- Dubar, C. (2012). A construção de si pela atividade de trabalho: a socialização profissional. *Cadernos de Pesquisa*, 42(146), 351–367. <https://doi.org/10.1590/S0100-15742012000200003>
- Empson, L. (2004). Organizational identity change: managerial regulation and member identification in an accounting firm acquisition. *Accounting, Organizations and Society*, 29(8), 759–781. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.04.002>
- Ezzamel, M., & Burns, J. (2005). Professional Competition, Economic Value Added and Management Control Strategies. *Organization Studies*, 26(5), 755–777. <https://doi.org/10.1177/0170840605054598>
- Giddens, A. (2002). *Modernidade e identidade*. Jorge Zahar Ed.
- Goretzki, L. (2013). Management accounting and the construction of the legitimate manager. *Journal of Management Control*, 23(4), 319–344. <https://doi.org/10.1007/s00187-012-0163-x>
- Goretzki, L., & Messner, M. (2019). Backstage and frontstage interactions in management accountants’ identity work. *Accounting, Organizations and Society*, 74, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2018.09.001>
- Goretzki, L., & Strauss, E. (2018). *The Role of the Management Accountant* (1st ed.). Routledge.
- Goretzki, L., Strauss, E., & Weber, J. (2013). An institutional perspective on the changes in management accountants’ professional role. *Management Accounting Research*, 24(1), 41–63. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.11.002>
- Granlund, M., & Lukka, K. (1998). Towards increasing business orientation: Finnish management accountants in a changing cultural context. *Management Accounting Research*, 9(2), 185–211. <https://doi.org/10.1006/mare.1998.0076>
- Hamilton, S. E. (2013). Exploring professional identity: The perceptions of chartered accountant students. *The British Accounting Review*, 45(1), 37–49.

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

- <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.12.002>
- Heinzelmann, R. (2018). Occupational identities of management accountants: the role of the IT system. *Journal of Applied Accounting Research*, 19(4), 465–482.
<https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2017-0059>
- Horton, K. E., & Wanderley, C. de A. (2018). Identity conflict and the paradox of embedded agency in the management accounting profession: adding a new piece to the theoretical jigsaw. *Management Accounting Research*, 38, 39–50.
<https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.06.002>
- Hughes, E. (1955). The Making of a Physician- General Statement of Ideas and Problems. *Human Organization*, 14(4), 21–25.
<https://doi.org/10.17730/humo.14.4.52022ku752048813>
- Hyvönen, T., Järvinen, J., & Pellinen, J. (2015). Dynamics of Creating a New Role for Business Controllers. *Nordic Journal of Business*, 64(1), 21–39. http://njb.fi/wp-content/uploads/2015/06/Hyv%C3%B6nen_etal.pdf
- Jakobsen, M., Mitchell, F., Nørreklit, H., & Trenca, M. (2019). Educating management accountants as business partners. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 16(4), 517–541. <https://doi.org/10.1108/QRAM-10-2017-0099>
- Janin, F. (2017). When being a partner means more: The external role of football club management accountants. *Management Accounting Research*, 35, 5–19.
<https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.05.002>
- Järvenpää, M. (2007). Making business partners: A case study on how management accounting culture was changed. *European Accounting Review*, 16(1), 99–142.
<https://doi.org/10.1080/09638180701265903>
- Järvinen, J. (2009). Shifting NPM agendas and management accountants’ occupational identities. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(8), 1187–1210.
<https://doi.org/10.1108/09513570910999283>
- Jönsson, S. (2009). The study of controller agency. In *Accounting, Organizations, and Institutions: Essays in Honour of Anthony Hopwood* (pp. 412–452).
https://play.google.com/store/books/details/Christopher_S_Chapman_Accounting_Organizations_and?id=vDAOZ-oDa7AC
- Karlsson, B., Hersinger, A., & Kurkkio, M. (2019). Hybrid accountants in the age of the business partner: exploring institutional drivers in a mining company. *Journal of Management Control*, 30(2), 185–211. <https://doi.org/10.1007/s00187-019-00280-1>
- Knights, D., & Clarke, C. A. (2014). It’s a Bittersweet Symphony, this Life: Fragile Academic Selves and Insecure Identities at Work. *Organization Studies*, 35(3), 335–357.
<https://doi.org/10.1177/0170840613508396>
- Lambert, C., & Sponem, S. (2012). Roles, Authority and Involvement of the Management Accounting Function: A Multiple Case-study perspective. *European Accounting Review*, 21(3), 565–589. <https://doi.org/10.1080/09638180.2011.629415>
- 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. <https://doi.org/10.1108/JAAR-10-2020-0201>
- Lima, J. P. R. de, & Araújo, A. M. P. de. (2019). Tornando-se professor: análise do processo de construção da identidade docente dos professores de contabilidade. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 12(2), 059–080.
<https://doi.org/10.14392/ASAA.2019120204>
- Mead, G. H. (2021). *Mente, self e sociedade* (1st ed.). Vozes.
- Morales, J. (2019). Symbolic categories and the shaping of identity. *Qualitative Research in*

São Paulo 27 a 29 de julho 2022.

- Accounting & Management*, 16(2), 252–278. <https://doi.org/10.1108/QRAM-06-2018-0040>
- Morales, J., & Lambert, C. (2013). Dirty work and the construction of identity. An ethnographic study of management accounting practices. *Accounting, Organizations and Society*, 38(3), 228–244. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2013.04.001>
- Neely, M. P., & Cook, J. S. (2011). Fifteen Years of Data and Information Quality Literature: Developing a Research Agenda for Accounting. *Journal of Information Systems*, 25(1), 79–108. <https://doi.org/10.2308/jis.2011.25.1.79>
- Nganga, C. S. N. (2019). *Abrindo caminhos: a construção das identidades docentes de mulheres pelas trilhas, pontes e muros da pós-graduação em Contabilidade*. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W., & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing Professional Identity: The Role of Work and Identity Learning Cycles in the Customization of Identity Among Medical Residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), 235–262. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786060>
- Rieg, R. (2018). Tasks, interaction and role perception of management accountants: evidence from Germany. *Journal of Management Control*, 29(2), 183–220. <https://doi.org/10.1007/s00187-018-0266-0>
- Rinehart, K. E. (2021). Abductive Analysis in Qualitative Inquiry. *Qualitative Inquiry*, 27(2), 303–311. <https://doi.org/10.1177/1077800420935912>
- Spiro, R. J., & Jehng, J.-C. (1990). Cognitive flexibility and hypertext: Theory and technology for the non-linear and multidimensional traversal of complex subject matter. In D. Nix & R. Spiro (Eds.), *Cognition, Education, and Multimedia*. (pp. 163–205). Routledge.
- Sorensen, J. (2009). Management Accountants in the United States: Practitioner and Academic Views of Recent Developments. In *Handbooks of Management Accounting Research* (Vol. 3, pp. 1271–1296). [https://doi.org/10.1016/S1751-3243\(07\)03004-0](https://doi.org/10.1016/S1751-3243(07)03004-0)
- Souza, G. H. C., Wanderley, C. de A., & Horton, K. (2020). Perfis dos Controladores: Autonomia e Envolvimento dos Profissionais de Controladoria. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 13(3), 3–22. <https://doi.org/10.14392/asaa.2020130301>
- Taylor, L. C., & Scapens, R. W. (2016). The role of identity and image in shaping management accounting change. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(6), 1075–1099. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2014-1835>
- Timmermans, S., & Tavory, I. (2012). Theory Construction in Qualitative Research. *Sociological Theory*, 30(3), 167–186. <https://doi.org/10.1177/0735275112457914>
- Vaivio, J. (1999). Exploring a ‘non-financial’ management accounting change. *Management Accounting Research*, 10(4), 409–437. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0112>
- Vasconcelos, A., Silva, A., Gomes, P., & Vieira, C. (2021). Requisitos exigidos pelo mercado aos praticantes da contabilidade na segunda metade do século XIX. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(85), 65–79. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201909470>
- Wolf, T., Kuttner, M., Feldbauer-Durstmüller, B., & Mitter, C. (2020). What we know about management accountants’ changing identities and roles – a systematic literature review. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(3), 311–347. <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2019-0025>
- Yazdifar, H., & Tsamenyi, M. (2005). Management accounting change and the changing roles of management accountants: a comparative analysis between dependent and independent organizations. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 1(2), 180–198. <https://doi.org/10.1108/18325910510635353>