

# RESENHA

## REVIEW

Branicki, L., Brammer, S., Linnenluecke, M., & Houghton, D. (2023). Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience. *Accounting and Business Research*, 53(5), 508-536. <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2219148>

Burnet, C. (2023) 'Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience' A practitioner view, *Accounting and Business Research*, 53(50), 537-540, <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2219149>

### RESUMO

A presente resenha analisa os trabalhos de Branicki et al. (2023) e Burnet (2023). Ambos os artigos abordam a importância da contabilidade na promoção da resiliência durante a pandemia de COVID-19. O primeiro fornece uma base teórica, enquanto o segundo destaca a aplicação prática. Ambos os estudos exploram a necessidade de transparência, comunicação e adaptação rápida durante crises, desafiando a visão tradicional da contabilidade e destacando sua importância na sociedade, indo além do patrimônio tangível para considerar também o patrimônio imaterial, como a resiliência.

**Palavras-chave:** *accounting for resilience, role of the accounting professions*

### ABSTRACT

*This review examines the works of Branicki et al. (2023) and Burnet (2023). Both articles address the importance of accounting in promoting resilience during the COVID-19 pandemic. The former provides a theoretical foundation, while the latter highlights practical application. Both studies explore the need for transparency, communication, and rapid adaptation during crises, challenging the traditional view of accounting and emphasizing its vital role in society, extending beyond tangible assets to consider intangible assets such as resilience.*

**Keywords:** *accounting for resilience, role of the accounting professions*

Os artigos "Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience" de Layla Branicki, Stephen Brammer, Martina Linnenluecke e David Houghton (2023) e "Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience - A practitioner view" de Catherine Burnet (2023), oferecem perspectivas complementares sobre o papel da profissão contábil na promoção da resiliência durante a pandemia de COVID-19. Ambos destacam um aspecto inovador da contabilidade, ao abordar a promoção da resiliência pela profissão, desafiando as previsões pessimistas que sugerem o seu declínio ou obsolescência. Após a leitura desses artigos, entende-se a contabilidade como intrinsecamente resiliente, sendo vital para a existência e continuidade das empresas e, por conseguinte, da sociedade, especialmente em momentos de crises.

A pesquisa acadêmica de Branicki et al. (2023) fornece uma base teórica robusta para compreender o papel da contabilidade na resiliência, enquanto o relato de Burnet destaca a aplicação prática desses conceitos em uma empresa (KPMG), mostrando como as estratégias teóricas podem ser traduzidas e implementadas no mundo real da profissão contábil. Juntos, esses artigos oferecem uma visão abrangente e complementar sobre como a profissão contábil desempenhou um importante papel na promoção da resiliência durante a pandemia de COVID-19, fornecendo uma base teórica e prática para compreender e implementar estratégias eficazes de resiliência dentro da área contábil. Cabendo, portanto, abordar cada um desses estudos.

Primeiramente, o estudo de Branicki et al. (2023) examina detalhadamente como a contabilidade desempenha o seu papel na promoção da resiliência em níveis individuais, organizacionais e

### Danilo de Sousa Araujo

Mestrando em Ciências Contábeis (PPGCC/UFU). MBA em Business Intelligence e Analytics pela Faculdade Unyleya (UNYLEYA). MBA em Contabilidade e Finanças pela Faculdade Focus (FOCUS). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB). Linhas de pesquisa: Contabilidade Financeira, Valuation e ESG. (ID): ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0511-531X>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6604878497054705>. E-mail: [daniloaraujo.unb@gmail.com](mailto:daniloaraujo.unb@gmail.com).

### Moisés Ferreira da Cunha

Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB). Bacharel em Ciências Contábeis (UNEB). Professor Associado na Universidade Federal de Goiás (UFG). Linhas de pesquisa: Contabilidade Financeira e Finanças, Controladoria e Finanças. (ID): ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7142-9475>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9314013762582069>. E-mail: [moises\\_cunha@ufg.br](mailto:moises_cunha@ufg.br).

sociais durante crises. Eles exploram como a profissão contábil facilitou respostas eficazes à crise, apoiou a adaptação e antecipou futuras crises. O artigo propõe um modelo teórico que descreve as maneiras pelas quais as profissões, em particular a contabilidade, contribuem para a resiliência em diferentes estágios de crises.

O modelo teórico proposto no artigo aborda a contribuição da profissão contábil para a resiliência organizacional diante de eventos extremos, como a pandemia de COVID-19, destacando a importância da resiliência organizacional, definida como a capacidade das organizações de se adaptarem e se recuperarem de eventos adversos, mantendo seu desempenho e operações essenciais. Além disso, identifica como a profissão contábil contribui para essa resiliência, fornecendo suporte financeiro, orientação e expertise durante crises. O modelo descreve as ações específicas realizadas pela profissão contábil, como consultoria especializada, comunicação eficaz de informações financeiras e colaboração com outras partes interessadas. Também considera o impacto dessa contribuição na sociedade e economia, ressaltando como as práticas contábeis podem influenciar a recuperação pós-crise e o crescimento sustentável. Por fim, sugere a existência de uma “resiliência contábil”, que representa a capacidade da profissão contábil de apoiar organizações e comunidades na superação de desafios e na construção de um futuro resiliente (Branicki et al, 2023).

Por outro lado, o artigo de Burnet (2023) oferece uma visão prática sobre como a empresa KPMG, dentro do contexto da profissão contábil, enfrentou os desafios da pandemia. Ela destaca como a empresa adaptou rapidamente suas práticas de trabalho, apoiou seus funcionários e colaborou com os clientes para superar os desafios, enfatizando a importância da transparência, comunicação aberta e utilização eficaz da tecnologia.

Layla Branicki, Stephen Brammer, Martina Linnenluecke e David Houghton, provenientes de diferentes instituições do Reino Unido e Austrália, exploram como aumento na frequência, diversidade e gravidade de eventos extremos que ameaçam negócios e a sociedade tem gerado interesse em fortalecer a resiliência contra essas ameaças. Contudo, os autores evidenciam que há pouca pesquisa sobre como a contabilidade pode contribuir para a resiliência em diferentes escalas e níveis de análise (Branicki et al, 2023).

Para investigação, os autores realizaram uma pesquisa qualitativa, indutiva e grounded-theory, conforme proposto por Fendt e Sachs (2008) e Gehman et al. (2018). A pesquisa foi qualitativa, envolvendo a coleta e análise de dados não numéricos, como textos, para compreender fenômenos complexos em seu contexto natural. A abordagem foi indutiva, permitindo que os pesquisadores focassem nos dados coletados, em vez de testar hipóteses preexistentes. Em termos de Grounded Theory, os autores seguiram os princípios dessa metodologia qualitativa, buscando desenvolver teorias diretamente dos dados, em vez de aplicar teorias prévias aos dados. Isso permitiu que padrões e conceitos emergissem organicamente, sem imposições teóricas.

Quanto à condução da pesquisa, os pesquisadores utilizaram uma base de dados com mais de 26.000 publicações em redes sociais dos principais órgãos de contabilidade profissional no contexto do Reino Unido (ICAEW, ACCA) e de empresas de serviços contábeis ‘Big 4’ baseadas no Reino Unido (PwC, Deloitte, EY e KPMG), além do engajamento dos usuários com essas publicações. Esses dados foram analisados para identificar padrões e temas emergentes relacionados à promoção da resiliência pela profissão contábil durante a pandemia de COVID-19. Uma abordagem iterativa foi adotada, com constante revisão e refinamento dos dados para obter um entendimento mais profundo do papel da contabilidade na promoção da resiliência. O processo de análise envolveu a categorização dos dados, identificação de temas emergentes e síntese desses temas em um modelo teórico que descreve como a profissão contábil contribui para a resiliência. Por meio dessa abordagem, os autores puderam explorar o papel da contabilidade na promoção da resiliência diante de eventos extremos, como a pandemia de COVID-19 (Branicki et al., 2023).

Com base na revisão da literatura, os pesquisadores propuseram um novo modelo que caracteriza as formas pelas quais as profissões podem contribuir para a resiliência, oferecendo perspectivas sobre o papel da contabilidade em lidar com crises e fortalecer a capacidade de enfrentar esses eventos extremos. O modelo representa a resiliência como uma função do declínio no desempenho e da subsequente recuperação - um declínio na capacidade das organizações profissionais em cumprir seus papéis e funções na sociedade. Adversidades diretas ou indiretas podem estressar significativamente qualquer organização e causar um declínio no desempenho, denominado de impacto. A resiliência é vista como a capacidade de manter o desempenho em resposta ao impacto imediato e a rapidez com que pode ser recuperada após um evento extremo, ou seja, a velocidade de resposta e recuperação (Branicki et al., 2023).

O modelo propõe, ainda, estágios possíveis (pré e pós-impacto) que afetam a resiliência das organizações profissionais. A literatura prévia sugere que a resiliência pode ser melhorada antes de adversidades ocorrerem através da implementação de atividades de mitigação de riscos, como monitoramento do ambiente externo e melhoria das capacidades de detecção, interpretação e ação diante de sinais que indicam possíveis desenvolvimentos adversos. No entanto, a interpretação precisa de tais sinais e ações correspondentes são limitadas devido ao grande número de ameaças possíveis e recursos tipicamente limitados para se preparar para cada uma. Por exemplo, antes da pandemia de COVID-19, os cientistas alertaram sobre a possibilidade de uma pandemia futura, mas muitas organizações não agiram - a ameaça foi considerada improvável e suas implicações subestimadas (Branicki et al., 2023).

Com base nas limitações em torno da mitigação de riscos, os autores ressaltam que grande parte da pesquisa de resiliência existente concentrou-se nas fases de colapso e recuperação, citando Linnenluecke e Griffiths (2012). Isso inclui a resistência ao impacto e a capacidade de recuperação rápida da organização. Para organizações profissionais, a resiliência depende criticamente não apenas dos recursos, capacidades e ações que podem ser empregados para maximizar sua

própria robustez e rapidez, mas também das ações e consequências para a profissão e seus membros. Por exemplo, as organizações necessitam de recursos sociais, como redes de atores organizacionais, para responder a impactos adversos.

Além disso, a capacidade de resposta efetiva depende da disponibilidade e compartilhamento de informações, comunicação eficaz, liderança, tomada de decisão e aprendizado com os resultados anteriores. Estudos anteriores mostraram que os chamados 'recursos folga' - aqueles que uma organização possui além do necessário para suas operações normais, que podem incluir capital financeiro, capacidade de produção excedente, pessoal treinado adicional, entre outros ativos que não estão totalmente alocados para as operações diárias - podem ajudar as organizações a absorver impactos adversos e se recuperar mais rapidamente (Branicki et al., 2023).

Por fim, o estudo discute e conclui a partir de um caso específico, propondo um framework mais amplo sobre como as profissões, em especial a contabilidade, podem contribuir para a resiliência em diferentes fases de crises. O modelo proposto divide as fases de resposta imediata, adaptação e antecipação de crises futuras, enfatizando a contribuição das profissões em cada etapa usando recursos e habilidades essenciais. Durante a resposta a crises como a pandemia, as profissões utilizam seu conhecimento especializado para moldar respostas políticas e oferecer orientações confiáveis. Na fase de adaptação, focam em considerar cenários pós-crise e capacitam seus membros para lidar com mudanças. Já na preparação para futuras crises, buscam legitimidade externa e alertam sobre possíveis ameaças, mantendo a sociedade vigilante (Branicki et al., 2023).

O estudo, pioneiro ao abordar o papel das profissões na resiliência, destaca implicações relevantes para políticas, práticas e pesquisas futuras. Enfatiza a necessidade de uma visão mais ampla sobre o papel da contabilidade na resiliência, indo além da qualidade da auditoria. No entanto, reconhece limitações metodológicas e destaca a importância de pesquisas adicionais para entender melhor como as práticas profissionais contribuem para a resiliência em contextos diversos (Branicki et al., 2023). Os resultados encontrados enfatizam a crescente importância de explorar o papel das profissões na promoção da resiliência em eventos extremos, destacando a necessidade contínua de pesquisa para uma compreensão mais abrangente e aplicável.

O segundo estudo, de Catherine Burnet (2023), por sua vez, oferece uma visão prática complementar ao estudo de Branicki et al (2023) sobre a contribuição da profissão contábil para a resiliência durante a pandemia de COVID-19. Burnet aborda como a empresa KPMG enfrentou a crise por meio de três aspectos principais: adaptação dos colaboradores às medidas restritivas de deslocamento e ao trabalho híbrido, utilização da tecnologia para se ajustar às novas formas de trabalho impostas pela pandemia e auxílio aos clientes na navegação de seus próprios desafios, influenciando a maneira como trabalham atualmente (Burnet, 2023).

A autora explora a dificuldade de se preparar para uma crise de escala e velocidade sem precedentes como a COVID-19. O desafio imediato enfrentado foi garantir que os 18.000 colaboradores da empresa se adaptassem às novas restrições, trabalhando de casa ou de onde estivessem confinados, além de garantir o acesso aos sistemas essenciais para o funcionamento eficiente e seguro do negócio. A transparência e comunicação aberta com os colaboradores foram fundamentais para superar a crise. Segundo Burnet (2023), a empresa foi ágil em fornecer orientações claras baseadas nas informações governamentais, mesmo com atualizações frequentes, e em garantir apoio adicional aos funcionários para lidar com questões de bem-estar.

Burnet ressalta, ainda, a importância da tecnologia na transformação dos negócios durante a pandemia, destacando como as plataformas virtuais fortaleceram a conexão entre os colaboradores, facilitaram a comunicação e nivelaram hierarquias, promovendo uma maior compreensão das dificuldades enfrentadas por todos. Além disso, ela enfatiza como a pandemia alterou a forma de trabalho com os clientes, levando a adaptações nas práticas de auditoria para se tornarem mais digitais e focadas nos pontos de maior risco, garantindo uma maior eficácia e impacto positivo na qualidade da prestação de serviços (Burnet, 2023).

A pesquisadora finaliza ressaltando que, apesar dos desafios enfrentados, a pandemia permitiu à empresa aprimorar suas práticas, mostrando que, graças ao investimento em tecnologia e ao esforço colaborativo de seus colaboradores, estão alcançando um melhor desempenho, atendendo aos clientes de maneira mais eficiente e cumprindo a diferença que desejam fazer diariamente (Burnet, 2023).

Assim, o relato prático de Burnet (2023) complementa o estudo de Branicki et al (2023), evidenciando como a empresa KPMG, se adaptou e promoveu a resiliência durante a pandemia, oferecendo uma perspectiva prática sobre as estratégias e ações implementadas em um contexto empresarial real. No entanto, cabe destacar como lacuna no artigo, a autora não ter explorado a prática contábil especificamente, abordando-a de forma mais abrangente. Tal falta de foco na prática contábil, portanto, limitou a compreensão das nuances e dos desafios enfrentados pela profissão contábil durante a pandemia, impedindo uma análise mais aprofundada do papel específico da contabilidade na promoção da resiliência empresarial em períodos de crise.

Ambos os artigos convergem ao destacar a importância da transparência, comunicação eficaz e adaptação rápida como elementos essenciais para a promoção da resiliência durante crises. Enquanto o estudo de Branicki et al. (2023) fornece uma estrutura teórica ampla sobre resiliência para compreender o papel da contabilidade na resiliência, o relato prático de Burnet oferece perspectivas tangíveis sobre como essas teorias são aplicadas e implementadas em um ambiente empresarial real.

Como análise geral, os dois artigos são excelentes em termos de forma e conteúdo, oferecendo uma perspectiva sobre a contabilidade que contradiz notícias e previsões veiculadas na mídia. A profissão contábil frequentemente é

mencionada em listas de profissões que supostamente desaparecerão em um futuro próximo. No entanto, esses artigos exploram uma função social da contabilidade que reforça a importância de sua existência. Eles vão além do tradicional escopo contábil, que se limita ao patrimônio das empresas, expandindo-o para considerar também o patrimônio imaterial e imensurável, como a resiliência, especialmente em momentos de crise na sociedade.

## REFERÊNCIAS

Branicki, L., Brammer, S., Linnenluecke, M., & Houghton, D. (2023). Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience. *Accounting and Business Research*, 53(5), 508-536. <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2219148>

Burnet, C. (2023) 'Accounting for resilience: the role of the accounting professions in promoting resilience' A practitioner view, *Accounting and Business Research*, 53(50), 537-540, <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2219149>

Fendt, J., and Sachs, W. (2008). Grounded theory method in management research. *Organizational Research Methods*, 11 (3), 430-455. <https://doi.org/10.1177/1094428106297812>

Gehman, J., Glaser, V.L., Eisenhardt, K.M., Gioia, D., Langley, A., and Corley, K.G. (2018). Finding theory-method fit: a comparison of three qualitative approaches to theory building. *Journal of Management Inquiry*, 27 (3), 284-300. <https://doi.org/10.1177/1056492617706029>

Linnenluecke, M.K., and Griffiths, A. (2012). Assessing organizational resilience to climate and weather extremes: complexities and methodological pathways. *Climatic Change*, 113 (3), 933-947. <https://doi.org/10.1007/s10584-011-0380-6>