

O QUE O MERCADO PROCURA? COMPETÊNCIAS E HABILIDADES EXIGIDAS NAS VAGAS DE CONTROLLER PARA O TRABALHO REMOTO

WHAT DOES THE MARKET SEEK? COMPETENCIES AND SKILLS REQUIRED IN CONTROLLER JOB POSTINGS FOR REMOTE WORK

O artigo foi aprovado e apresentado no 23º USP International Conference on Accounting, realizado de 26/07 a 28/07 de 2023, em São Paulo (SP).

RESUMO

A presente pesquisa insere-se na discussão acerca do perfil requerido pelo mercado de trabalho brasileiro para o cargo de *controller* em ambiente remoto. Nesse sentido, o objetivo do estudo foi analisar as competências profissionais, bem como as habilidades sociais e pessoais exigidas nas vagas de *controller* divulgadas no Brasil para trabalho remoto. Para tanto, foram examinados anúncios de emprego publicados na plataforma LinkedIn, no período de 1º de junho a 1º de outubro de 2022, dos quais se identificaram 74 vagas compatíveis com o perfil investigado. Essas vagas foram submetidas à análise de redes de coocorrência, com base no coeficiente de Jaccard, o que permitiu mapear as habilidades, características e funções inerentes ao profissional de controladoria na modalidade de trabalho em questão. Os achados indicam que as principais funções atribuídas aos *controllers* relacionam-se ao gerenciamento, ao domínio das práticas de controladoria, à solução de problemas, à análise financeira e ao trabalho em equipe. No que se refere às competências e habilidades pessoais e profissionais, destacaram-se a comunicação, o diferencial competitivo entre os candidatos, as habilidades tecnológicas e o conhecimento adequado para solucionar problemas. Os resultados apontam para a necessidade de desenvolver características e atributos específicos dos profissionais da área, a fim de atender às demandas e à intensa competitividade do mercado, aumentando, consequentemente, as chances de empregabilidade.

Palavras-Chave: *Controller*, Perfil do *Controller*, Trabalho remoto.

ABSTRACT

The present research is situated within the broader discussion on the profile required by the Brazilian labor market for the position of controller in a remote work environment. In this context, the objective of the study was to analyze the professional competencies, as well as the social and personal skills, demanded in remote-work controller positions advertised in Brazil. To this end, job postings published on the LinkedIn platform between June 1st and October 1st, 2022, were examined, resulting in the identification of 74 vacancies consistent with the profile under investigation. These vacancies were subjected to co-occurrence network analysis based on the Jaccard coefficient, which enabled the mapping of the skills, characteristics, and functions inherent to the controllership professional in the remote work modality. The findings indicate that the main functions assigned to controllers are related to management, mastery of controllership practices, problem-solving, financial analysis, and teamwork. Regarding personal and professional skills and competencies, communication abilities, competitive differentiation among candidates, technological skills, and adequate knowledge for effective problem-solving stood out. The results highlight the need to develop specific characteristics and attributes among professionals in this field in order to meet market demands and cope with the heightened competitiveness in the sector, thereby increasing their prospects for employability.

Keywords: *Controller*, *Controller Profile*, *Remote Work*.

Tatiane Cheremeta

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). E-mail: tatianecheremeta@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1257933509711166>. ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0004-5803-1931>

Antonio Nadson Mascarenhas Souza

Professor Adjunto da Faculdade de Ciências Contábeis (FACIC) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Professor Permanente do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Doutor e Mestre em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Bacharel em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Ciências e Empreendedorismo (UNIFACEMP). Especialista em Contabilidade Gerencial com ênfase em Controladoria pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail: nadson.mascarenhas@ufu.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7266523300517199>. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-7880-7531>.

Alison Martins Meurer

Professor Permanente do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Doutor em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Especialização em Avaliação do Ensino e da Aprendizagem da Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE). Bacharel em Ciências Contábeis na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). E-mail: alisonmeurer@ufpr.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4473556362665178>. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3704-933X>.

Rayane Camila da Silva Sousa

Professora adjunta do Departamento de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR. Doutora em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná - UTFPR. Mestre em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná - UTFPR. Especialista em Contabilidade Tributária pelo Centro Universitário - Uninovafapi. Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Piauí - UFPI. E-mail: rayanesousa@utfpr.edu.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8604968465465986>. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-7181-1607>

1. INTRODUÇÃO

A controladoria desenvolveu-se a partir dos preceitos básicos utilizados pelas primeiras escolas de pensamento da contabilidade, apresentando significativa evolução ao longo dos anos (Lunkes et al., 2009). Isso ocorreu porque o crescimento e a descentralização das organizações passaram a demandar maior controle das atividades desempenhadas nos diversos setores que compunham a empresa, a fim de enfrentar os problemas de comunicação interna e de coordenação frequentemente vivenciados (Souza, 2015).

Em razão do forte crescimento econômico e da necessidade de práticas de gestão mais eficientes e adequadas, a controladoria emergiu (Souza, 2015). Assim, ainda que sem definição precisa de sua área de atuação (Lunkes et al., 2013), a controladoria avançou e tornou-se uma função multidisciplinar, com foco na implementação e na transformação das estratégias em ações operacionais (Lunkes et al., 2009). Desse modo, diante do avanço da competitividade de mercado, intensificou-se a necessidade de profissionais capacitados para garantir o controle das organizações (Anagusko et al., 2020) e dos processos que compõem a gestão (Eleuterio, 2015).

A literatura descreve o *controller* como um profissional que ocupa posição estratégica e fundamental no âmbito empresarial (Siqueira & Soltelinho, 2001). Nesse contexto, o *controller*, ou profissional da controladoria, deve possuir um conjunto de competências profissionais e pessoais associadas ao bom desempenho de suas funções (Andriotti, 2016). Para Lizzio e Wilson (2014), competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de um indivíduo, manifestado de diversas formas ao longo da vida; o ambiente de trabalho constitui um espaço propício para essa manifestação, dada a convivência com pessoas diferentes e situações desafiadoras. Habilidade, por sua vez, corresponde à capacidade de aplicar o conhecimento na execução de uma tarefa por meio de uma atitude programada ou proativa (European Commission, 2018). Segundo Fleury e Fleury (2001, p. 185), “um bom desempenho está fundamentado por habilidades, atitudes e conhecimentos, que decorrem da inteligência, da originalidade e do modo de ser de cada indivíduo”.

Diversos estudos têm sido desenvolvidos sobre a temática, buscando propiciar o acompanhamento contínuo das habilidades, atitudes e conhecimentos necessários a esse profissional. Por exemplo, Oro et al. (2009), Gomes et al. (2014), Callado e Amorim (2017), Fiirst et al. (2018) e Amorim et al. (2018) procuraram identificar as competências, habilidades e experiências necessárias ao perfil do *controller*. Ribeiro et al. (2008) observaram as funções desempenhadas pelo *controller*, acrescidas dos conhecimentos educacionais e de formação exigidos. Vogt et al. (2017), por sua vez, concentraram-se nas perspectivas salariais desses profissionais, enquanto Lima e Araújo (2020) e Souza et al. (2020) dedicaram-se a detectar as competências requeridas, atividades desempenhadas e predominância de perfil do profissional de controladoria, destacando a transição de *bean counters* para *business partners*, em comparação com outras regiões do mundo.

O contexto em que as funções dos *controllers* são exercidas também é transitório. O trabalho, assim como outros aspectos da realidade social, encontra-se em constante evolução e sofreu alterações ao longo do tempo devido à necessidade de adaptação às mudanças. Assim, deixou de ser realizado exclusivamente de forma manual e presencial, passando a incorporar práticas de trabalho remoto dependentes da tecnologia — modelo intensificado pela pandemia de COVID-19 (Bridi et al., 2020). Haubrich e Froehlich (2020) atribuem à pandemia inúmeras mudanças no contexto laboral, especialmente nas formas de trabalho e nas estratégias organizacionais. Adicionalmente, Campos e Bigarelli (2020) e Carmo (2020) relatam que a adoção do trabalho remoto foi impulsionada pelo isolamento social, configurando-se como alternativa para a continuidade das atividades organizacionais. O impedimento de deslocamento foi um dos fatores que levaram aproximadamente 46% das empresas brasileiras a aderirem ao trabalho remoto (Mello, 2020).

A temática do trabalho remoto foi abordada em pesquisas de Brik e Brik (2011), Costa (2013), Rafalski e Andrade (2015), Aderaldo et al. (2017) e Haubrich e Froehlich (2020), que analisaram as características e habilidades necessárias ao desempenho profissional nessa modalidade. Esses estudos concluíram que responsabilidade, proatividade, atenção, disciplina, comprometimento e organização figuram entre os principais atributos exigidos. A partir desses achados, direciona-se o olhar para o profissional *controller*, cuja área de atuação demanda dinamismo e inovação para atender às necessidades do mercado. Esse profissional tem papel fundamental no processo de tomada de decisões, contribuindo para aumentar as chances de sucesso organizacional (Correia & Ganzarolli, 2019).

Cabe destacar que a pandemia de COVID-19 impulsionou novas modalidades de trabalho que se mantiveram no período pós-pandêmico, como o trabalho totalmente remoto e o modelo híbrido: parte remota, parte presencial. Reconhecendo a relevância do tema, as constantes mudanças de mercado e a necessidade de profissionais de controladoria cada vez mais aptos e competentes, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: quais competências e habilidades profissionais, sociais e pessoais são exigidas nas vagas de *controller* divulgadas no Brasil para trabalho remoto? O objetivo consiste em analisar as competências profissionais e as habilidades sociais e pessoais requeridas em anúncios de vagas de *controller* voltadas ao trabalho remoto no país. Para isso, foram examinados anúncios de emprego publicados na rede social LinkedIn, reconhecida como a principal plataforma de cunho profissional.

A pesquisa se justifica por contribuir para a academia, ao fornecer uma base das habilidades, atitudes e conhecimentos exigidos do profissional, permitindo que estudantes orientem sua formação e ampliem suas chances de empregabilidade. Contribui também para a prática profissional, oferecendo subsídios para que profissionais já formados adequem-se às exigências do mercado, aprimorando seus currículos. De acordo com o Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2019), profissionais de contabilidade precisam dominar habilidades pessoais e digitais; o documento reforça a importância da adaptação dos contadores gerenciais aos novos modelos de negócios. Assim, os

resultados desta pesquisa colaboraram para a definição do perfil almejado nas vagas de contabilidade em modalidade remota, considerando que esse formato de trabalho se tornou realidade em diversos ambientes corporativos, incluindo a área de controladoria.

Este estudo avança em relação às pesquisas anteriores ao incorporar o contexto do trabalho remoto, diferenciando-se das análises de Brik e Brik (2011), Costa (2013), Rafalski e Andrade (2015), Aderaldo et al. (2017) e Haubrich e Froehlich (2020), que abordaram habilidades para o trabalho remoto, mas em outras áreas, a exemplo das empresas de tecnologia da informação. Em comparação a Ribeiro et al. (2008), Lima e Araújo (2020) e Souza et al. (2020), este estudo se aproxima ao investigar as funções desempenhadas pelo profissional; e, por fim, dialoga com o trabalho de Vogt et al. (2017) no tocante às perspectivas salariais, embora com foco na identificação de possíveis menções a esses aspectos nas vagas analisadas.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Competências e Habilidades do Profissional da Controladoria

A controladoria teve início em meados do século XX, período marcado pela demanda por profissionais com perfil mais técnico, responsáveis por atividades relacionadas às rotinas contábeis e financeiras. Posteriormente, após os anos 2000, as empresas passaram a requerer profissionais com perfil gerencial, que possuíssem conhecimentos em custos, planejamento e análises. Assim, percebe-se que o perfil desejado se alterou conforme as necessidades organizacionais (Fiirst et al., 2018). Nesse contexto, destaca-se a importância da figura do *controller*, considerado peça fundamental na gestão das organizações (Lavarda et al., 2020) e no processo de tomada de decisões (Santos et al., 2021).

Dada a relevância do *controller* nas empresas, Callado e Amorim (2017) discorrem sobre as atividades por ele desempenhadas, enfatizando sua atuação voltada à área de negócios, abrangendo enfoques técnicos e sociais. Em consonância, Szukits (2019) argumenta que o *controller* deixou de ser um simples fornecedor de dados para tornar-se um profissional envolvido nos processos e nos negócios, somando essas atribuições às funções que já desempenhava, além de sua significativa participação nas tomadas de decisão organizacionais (Arenales, 2016; Graham et al., 2012).

Quanto à figura do *controller*, Fernandes e Galvão (2016) afirmam tratar-se de um profissional capaz de implantar instrumentos que possibilitem uma boa administração, como orçamento, custos e contabilidade, e de interpretá-los adequadamente. Richartz et al. (2012), ao relacionarem o conteúdo ministrado nas disciplinas de controladoria das universidades federais brasileiras com as exigências do mercado, observaram que a contratação desse profissional ocorre pela necessidade de coordenação das atividades empresariais, cabendo ao *controller* assumir tais funções. Nesse sentido, suas atribuições têm se alterado constantemente, pois abrangem a geração de valor no contexto organizacional (Lavarda et al., 2020).

As funções do *controller* também variam conforme o porte da empresa. Oro et al. (2009), ao analisarem 373 anúncios de emprego em três sites de seleção e recrutamento (Catho, Manager e Michael Page), constataram que empresas de pequeno porte tendem a buscar profissionais para atuação em nível operacional, enquanto empresas de grande porte demandam atuação em nível estratégico. Entre as competências comuns requeridas nos âmbitos operacional, gerencial e estratégico destacam-se o conhecimento em contabilidade societária/financeira, domínio dos princípios contábeis americanos (US GAAP) e fluência em Língua Inglesa.

Pires et al. (2010) analisaram os conhecimentos, habilidades e atitudes requeridos dos profissionais contábeis da Região Metropolitana de Porto Alegre sob a perspectiva de nove instituições de ensino. Os autores verificaram que um profissional é composto por competências que ultrapassam os conhecimentos técnicos, buscando identificar se a formação acadêmica oferecida corresponde às competências exigidas no mercado de trabalho. Os resultados indicaram aderência relativa entre as demandas do mercado e o desenvolvimento das competências nas grades curriculares.

Gomes et al. (2014), ao analisarem o perfil do profissional de controladoria solicitado por empresas brasileiras com base em anúncios das plataformas Hays Brasil, Case Consulting, Catho, Michael Page e Manager, identificaram que o curso de Ciências Contábeis continua sendo o mais requisitado, embora também sejam aceitos profissionais formados em Administração, Economia, Engenharia ou Direito. Constataram, ainda, que o perfil requerido evoluiu ao longo do tempo, deixando de ser exclusivamente contábil. Contudo, conhecimentos em Excel, sistemas integrados, IFRS e US GAAP permanecem essenciais, além de habilidades como liderança, proatividade e capacidade analítica.

Callado e Amorim (2017) também investigaram o perfil do *controller* quanto às funções, habilidades, conhecimentos e atitudes requeridas para atender às exigências do mercado. Os autores identificaram 13 competências de negócios, 18 competências sociais e 30 competências técnicas, totalizando 61 exigências. Essas competências demonstram que o profissional de controladoria necessita de habilidades amplas, como capacidade de autocrítica, liderança, previsão e solução de problemas, pensamento e ação estratégicos, tomada de decisão, proatividade, boa comunicação, flexibilidade e domínio da área contábil. Sua atuação serve de base para decisões operacionais, gerenciais e estratégicas, ao fornecer informações ágeis, atuais e confiáveis à administração.

O perfil desejado do *controller* também foi estudado por Fiirst et al. (2018), com base em anúncios publicados no jornal O Estado de São Paulo. As principais habilidades destacadas foram liderança, experiência e formação profissional em Contabilidade, Economia, Administração ou Engenharia além da fluência no idioma Inglês, requisito presente desde a década de 1970.

Lima e Araujo (2020) analisaram o perfil do *controller*, identificando competências essenciais, experiências que contribuem para seu desenvolvimento e a relação entre trajetória acadêmica e atuação profissional. A pesquisa, realizada por meio de questionário aplicado a 208 participantes, observou predominância de respondentes do sexo masculino, graduados em Contabilidade ou Administração, com domínio de língua estrangeira e competências como capacidade analítica, domínio de contabilidade e finanças, trabalho em equipe, visão estratégica e planejamento. Identificou-se correlação significativa entre profissionais formados em Administração atuando em empresas de grande porte e profissionais com experiência em auditoria trabalhando em empresas de pequeno porte. Experiências em contabilidade, auditoria, finanças, custos e planejamento foram especialmente valorizadas.

Souza et al. (2020) também conduziram pesquisa sob três enfoques, um deles voltado à identificação das atividades desempenhadas pelo profissional de controladoria e do perfil exigido. Identificou-se que as principais atividades dos *controllers* foram análise de dados e relatórios financeiros, escrituração, monitoramento fiscal e controle de desempenho gerencial. Constatou-se, ainda, a predominância dos perfis *bean counter* (74,5%) e *business partner* (25,5%). A maioria dos respondentes era do sexo masculino e possuía, em média, 6,8 anos de experiência na área.

Meurer e Voese (2020) elaboraram estudo com o objetivo de analisar o perfil requerido pelo mercado para profissionais contábeis da área de custos, com base nas diretrizes da International Federation of Accountants (IFAC). Os resultados revelaram alinhamento entre as competências exigidas nas vagas e as orientações da IFAC, destacando-se habilidades sociais, visão analítica e crítica, além de conhecimentos em outras áreas.

Por fim, Amorim et al. (2018) investigaram as principais competências exigidas do *controller* no desempenho de suas funções, abrangendo competências sociais e de negócios no contexto brasileiro. O estudo, realizado com empresas da cidade de Recife, identificou competências como capacidade de comunicação e redação clara, trabalho em equipe, postura profissional, autoconfiança, tomada de decisão imparcial e pensamento estratégico. Além disso, ressaltou-se a ampliação das atividades desempenhadas pelo profissional, que passou a fornecer suporte à alta administração por meio do gerenciamento de indicadores de desempenho e da assessoria à cúpula organizacional.

A partir dos estudos analisados, observa-se que o *controller* é um profissional que deve apresentar habilidades como liderança, proatividade e capacidade de trabalhar em equipe, além de possuir conhecimentos em sistemas, princípios contábeis e domínio de língua estrangeira, preferencialmente a inglesa.

2.2 Trabalho Remoto

O trabalho remoto pode ser conceituado como “um tipo de organização do trabalho individual que é realizado pela pessoa em sua própria residência” (Pires et al., 2020, p. 5), sendo que sua introdução no Brasil teve origem em empresas multinacionais (Gatti et al., 2018). Embora autores como Rafalski e Andrade (2015) definam o trabalho remoto como uma atividade temporária e desqualificada, pesquisadores como Gatti et al. (2018) destacam a popularização e o crescimento dessa modalidade tanto no Brasil quanto no mundo, deixando de ser apenas uma tendência para assumir o papel de realidade nos ambientes organizacionais.

Na percepção de Taschetto e Froehlich (2019), o trabalho remoto decorre das evoluções iniciadas após a década de 2000, especialmente das relacionadas ao avanço da internet, que proporcionaram mais flexibilidade e uma nova forma de trabalhar, distinta dos modelos convencionais. Essas mudanças trouxeram mais autonomia, oportunidades e flexibilidade aos trabalhadores. O trabalho remoto pode representar aumento de produtividade, melhor gerenciamento do tempo para elaboração de relatórios e planos de ação, além de contribuir para melhor planejamento, redução de estresse, diminuição de despesas e melhoria na qualidade de vida (Bellini et al., 2011). Contudo, exige maior grau de concentração (Boonen, 2002). De acordo com Costa (2013), indivíduos que atuam nessa modalidade necessitam de atributos como disciplina, autonomia, proatividade e confiabilidade, além de concentração e organização (Brik & Brik, 2011).

Haubrich e Froehlich (2020), ao analisarem empresas de tecnologia da informação, investigaram os requisitos para a contratação de profissionais para trabalho remoto. Concluíram que o candidato, além de possuir computador com acesso à internet, deve demonstrar características como disciplina, foco, concentração, comprometimento e organização. Identificou-se que a falta de comprometimento, a indisciplina e a ausência de contato com outros colaboradores podem constituir desafios para a adoção dessa modalidade de trabalho.

Nessa mesma linha, Burns e Scapens (2000) apontam que a evolução da competitividade dos mercados, das novas práticas de gestão e dos avanços da tecnologia da informação influenciam a necessidade de mudanças nas organizações. De forma complementar, Basso e Júnior (2018) destacam a evolução da sociedade, na qual o trabalho passou de predominantemente manual para majoritariamente intelectual.

Barros e Silva (2010) observaram que, embora o trabalho remoto reduza custos de locomoção, ele pode gerar outros gastos que devem ser considerados, como o consumo de energia elétrica, a necessidade de mobiliário adequado, a aquisição de materiais de expediente, entre outros. Além disso, as metas de produtividade no trabalho remoto tendem a ser mais rigorosas do que no modelo tradicional. Esses resultados dialogam com achados anteriores, como os de Nilles (1996) e Mann et al. (2000), que identificaram o custo como vantagem — pelo fim das despesas com deslocamento — e também como desvantagem, pelo aumento das despesas domiciliares.

Rafalski e Andrade (2015) buscaram identificar aspectos de trabalho e variáveis psicossociais de profissionais que trabalham ou já trabalharam remotamente. Os autores concluíram que, para inserção nessa modalidade, além de apoio

organizacional, o indivíduo deve apresentar atenção, resistência à frustração e automotivação. Já Aderaldo et al. (2017), ao pesquisarem aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional, por meio de entrevistas com estagiários, verificaram que essa modalidade pode estimular competências individuais como amadurecimento profissional, responsabilidade, agilidade e proatividade.

Tais estudos demonstram que o trabalho remoto apresenta vantagens e desvantagens em sua adoção: ao mesmo tempo que reduz gastos com locomoção, aumenta os custos domiciliares; além disso, exige maior concentração e comprometimento por parte do profissional, tornando-se um desafio tanto para trabalhadores quanto para organizações.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo possui natureza descritiva, com abordagem qualitativa. A coleta de dados ocorreu por meio da análise de vagas de emprego destinadas a profissionais conhecidos como *controllers* para atuação em regime de trabalho remoto. Tais dados foram mapeados na plataforma LinkedIn, escolhida por sua ampla base de usuários e por seu caráter voltado a conexões profissionais, tornando-se um importante instrumento de divulgação de oportunidades de trabalho. A plataforma reúne mais de 850 milhões de usuários distribuídos em cerca de 200 países, abrangendo diversas áreas e empresas (LinkedIn, 2022). O uso de plataformas de oferta de trabalho para averiguar perfis profissionais é observado em estudos nacionais e internacionais, como os de Tan e Laswad (2018) e Meurer e Voes (2020), os quais selecionam as plataformas conforme a popularidade nos países investigados.

A coleta de dados compreendeu o período de 1º de junho de 2022 a 1º de outubro de 2022. As buscas por novas vagas foram realizadas semanalmente, sendo finalizadas com base no critério de saturação, isto é, quando as vagas passaram a se repetir na plataforma, não havendo novas divulgações. Como filtros, utilizou-se a palavra “*controller*”, a localização “Brasil” e, no campo referente ao formato de trabalho, a opção “remoto”. O termo *controller* foi escolhido por ser amplamente utilizado nas vagas da área de controladoria e por envolver habilidades e competências específicas. Optou-se pelo trabalho remoto por representar, ainda que inicialmente em virtude do contexto pandêmico, uma das principais alternativas de organização do trabalho e por seguir sendo adotado por diversas empresas.

A partir da busca realizada em âmbito nacional, foram encontrados 98 anúncios que se enquadravam nos filtros selecionados (“*controller*”, “Brasil”, “remoto”). Contudo, foi necessário descartar 24 vagas, pois não atendiam aos conceitos e preceitos relacionados ao profissional de controladoria, direcionando-se majoritariamente às áreas de tecnologia da informação e desenvolvimento de sistemas de software. Ao final, foram analisadas 74 vagas que atendiam integralmente aos critérios estabelecidos pelos pesquisadores.

Para cada vaga, os dados foram tabulados em planilha eletrônica e analisados com o auxílio do software KH Coder 3®. Foram elaboradas redes de coocorrência a partir do coeficiente de Jaccard, o qual possibilita “uma análise adequada em abordagens de correlação não paramétrica em que elementos de diferentes conjuntos são comparados” (Palfi & Botta-Avram, 2009, p. 1094). O coeficiente apresenta variação entre 0 e 1, sendo que valores mais elevados indicam maior similaridade entre os dados. Assim, foi possível identificar a frequência de repetição de determinados elementos nos anúncios, tais como características de perfil profissional, experiências, funções a serem desempenhadas, entre outros.

Com isso, buscou-se delinear o perfil requerido do profissional de controladoria para atuação em trabalho remoto, considerando o atual cenário de mercado. Os autores utilizaram como referência o estudo de Tan e Laswad (2018), no qual os pesquisadores realizam a extração literal do texto das vagas e, posteriormente, selecionam as habilidades e competências mais recorrentes. O software KH Coder 3® auxiliou nesse processo de identificação e organização dos dados.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir, são apresentados os achados da pesquisa, considerando as vagas de trabalho para *controller* analisadas. Na Tabela 1, encontram-se informações referentes ao porte das empresas e à faixa salarial divulgada nas vagas de emprego.

Tabela 1 - Características das vagas analisadas

Porte			
Microempresa – Até 9 funcionários	4	Média – Entre 50 e 99 funcionários	5
Pequena – Entre 10 e 49 Funcionários	5	Grande – Acima de 100 funcionários	60
Faixa Salarial			
Acima de R\$ 4.000,00	1	Não cita	72
Salário a combinar	1		

Nota: As características de porte da empresa têm base na classificação do Sebrae e Dieese (2013, p. 17).

Fonte: Elaborado pelos Autores.

A maior parte dos anúncios foi realizada por grandes empresas, as quais possuem mais de 100 funcionários. No que diz respeito à remuneração, 97,30% das vagas ofertadas não divulgaram essa informação, o que, segundo Simon et al. (2013, p. 60), “pode influenciar na dificuldade e na demora para se encontrar um profissional ao se divulgar uma vaga”. Quando comparados ao estudo de Vogt et al. (2017), os resultados não se assemelham, uma vez que, na presente pesquisa, a divulgação de elementos relacionados à remuneração é praticamente inexistente.

Na Tabela 2, são apresentadas informações referentes à experiência profissional, ao conhecimento do Pacote Office, aos idiomas, a outros conhecimentos prévios e às demais qualificações e/ou exigências listadas nos anúncios.

Tabela 2 - Experiência, Conhecimentos e Idioma

Experiência Profissional		Conhecimento Pacote Office	
Experiência na área	49	Excel	20
Não requer/não cita experiência	25	Power Point	3
Idioma		Outros Conhecimentos Prévios	
Inglês avançado	32	IFRS	11
Inglês intermediário	7	GAAP	10
Espanhol avançado	8	ERP	5
Espanhol intermediário	3	SaaS	5
Outros	8	Big Four	7
Não requisitado	33		
Outras Qualificações/Exigências			
Possuir CPA	8	CRC ativo	8

Nota: Alguns requisitos podem se repetir nas vagas.

Legenda: IFRS = *International Financial Reporting Standards*; GAAP = *Generally Accepted Accounting Principle*; ERP = *Enterprise Resource Planning*; SaaS = *Software as a Service*.

Fonte: Elaborado pelos Autores

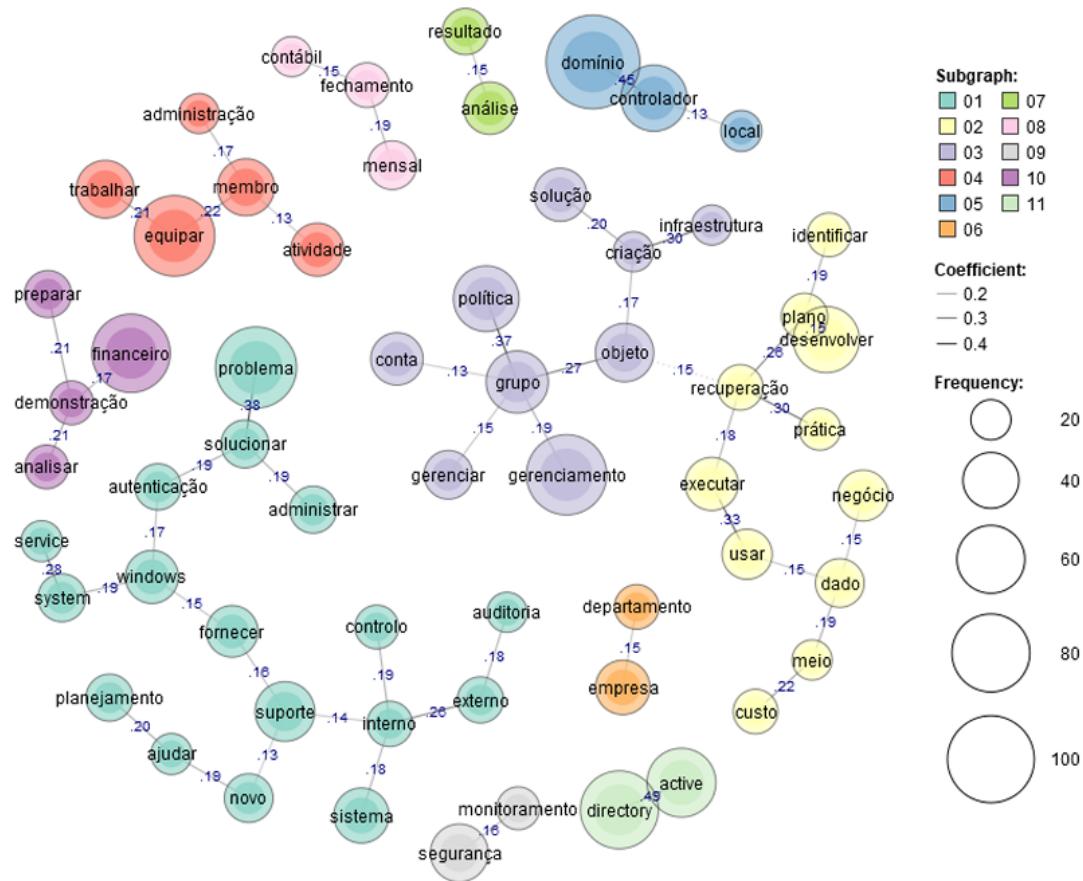
Possuir experiência na área apresenta-se como um requisito fundamental nas oportunidades analisadas, visto que quase 50% das vagas a exigem. Em relação aos idiomas, observa-se a solicitação de Inglês avançado, seguida do Espanhol. Quanto aos conhecimentos do Pacote Office, destaca-se a exigência do Excel, importante ferramenta no cotidiano desse profissional. Outros conhecimentos apareceram de forma mais pontual nos anúncios, como IFRS, GAAP, ERP, SaaS e interação com empresas de auditoria Big Four. Também foram mencionadas certificações como CPA e CRC ativo. Identificam-se semelhanças com os estudos de Oro et al. (2009) e Gomes et al. (2014) quanto à exigência do domínio dos princípios contábeis americanos, dos sistemas integrados, do IFRS e da fluência em inglês.

Com o objetivo de identificar as principais funções desempenhadas pelo profissional de controladoria em regime de trabalho remoto, elaborou-se a rede de coocorrência apresentada na Figura 1. Os subgráficos representam comunidades formadas por agrupamentos de termos com maior similaridade.

No subgráfico 1, observam-se funções relacionadas à administração e à solução de problemas, evidenciadas pela ligação entre os termos “solucionar” e “problemas” ($J = 0,38$). No segundo subgráfico, ocorre a associação entre “usar” e “executar” ($J = 0,33$), bem como entre “plano” e “recuperação” ($J = 0,28$), indicando funções vinculadas ao desenvolvimento e à execução de planos. O subgráfico 3 remete a funções de criação, desenvolvimento e execução em grupo, representadas pela conexão entre “política” e “grupo” ($J = 0,37$). No subgráfico 4, há associação entre “trabalhar” e “equipe” ($J = 0,21$), reforçando a importância do trabalho coletivo, enquanto o subgráfico 5 refere-se ao domínio da área de controladoria, com a ligação entre “domínio” e “controlador” ($J = 0,45$). O subgráfico 6 evidencia a relação entre “departamento” e “empresa” ($J = 0,15$).

O subgráfico 7 conecta “análise” e “resultado” ($J = 0,15$), indicando atividades da esfera financeira. O oitavo subgráfico relaciona-se à área contábil, dada a interligação entre “fechamento” e “mensal” ($J = 0,19$). O nono subgráfico é marcado por ações de “segurança” e “monitoramento” ($J = 0,16$). O décimo subgráfico, assim como o sétimo, também se vincula à área financeira, conectando “analisar”, “preparar” e “demonstração” ($J = 0,21$). Por fim, o último subgráfico diz respeito ao serviço de diretório, representado pelo domínio do Windows Active Directory ($J = 0,49$).

A Figura 1 sintetiza, portanto, as principais funções requeridas nas vagas de controller analisadas.

Figura 1 - Rede de coocorrência entre as funções a serem desempenhadas

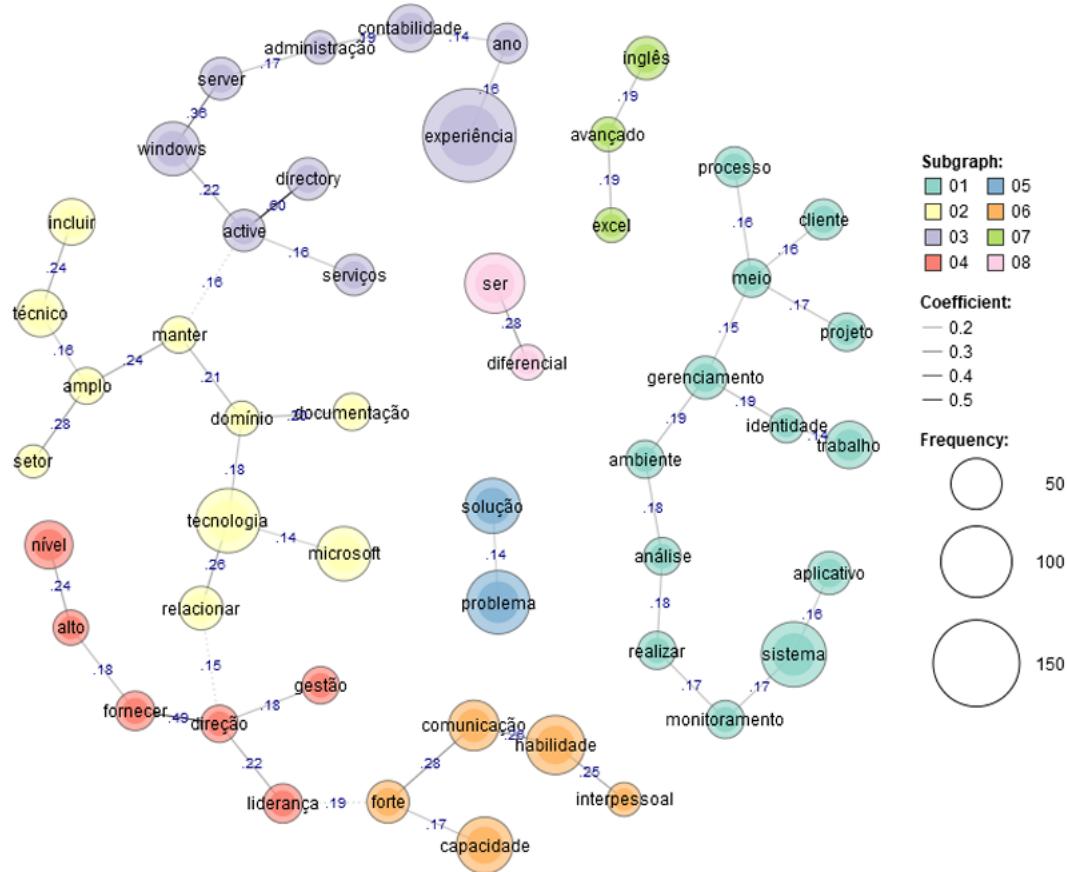
Legenda: Subgraph = subgrárico; Coefficient = coeficiente; Frequency = frequênciia.

Fonte: Elaborados pelos Autores

Observa-se, pela frequência das palavras, que as principais funções a serem desempenhadas pelo *controller* em trabalho remoto estão relacionadas ao gerenciamento, ao domínio da controladoria, à solução de problemas e à análise financeira. Comparando tais achados ao estudo de Ribeiro et al. (2008), nota-se que esses autores identificaram como principais funções aquelas vinculadas aos controles internos, à elaboração de relatórios, à responsabilidade pelas demonstrações contábeis e às atividades da área fiscal. Em comparação aos resultados de Lima e Araujo (2020), esta pesquisa apresenta similaridades no que se refere ao domínio da área contábil, estando também alinhada ao documento CIMA (2019), que aborda as funções atribuídas ao profissional da área gerencial. Do mesmo modo, os achados se assemelham aos de Souza et al. (2020), especialmente no tocante às funções relacionadas à análise de relatórios financeiros, ao monitoramento e ao controle gerencial.

Considerando as principais funções a serem desempenhadas pelo profissional, a Figura 2 apresenta os subgráficos da rede de coocorrência que evidenciam as principais habilidades técnicas e profissionais atribuídas ao *controller* em regime de trabalho remoto, de modo que este possa atender às demandas do mercado.

Figura 2 - Rede de coocorrência entre as habilidades técnicas e profissionais



Legenda: Subgraph = subgráfo; Coefficient = coeficiente; Frequency = frequência.

Fonte: Elaborado pelos Autores

As habilidades profissionais estão relacionadas ao comportamento do *controller* em seu ambiente de trabalho, sendo que competências em liderança, gerenciamento e comunicação configuram requisitos essenciais para a ocupação da vaga. Por sua vez, as habilidades técnicas referem-se a atributos de formação universitária e complementar, considerados requisitos básicos para a investidura no cargo.

No primeiro subgráfico, destacam-se habilidades de gerenciamento, abrangendo administração do tempo, de projetos e de problemas, variando conforme as características do ambiente em que o profissional atua. O subgráfico 2 evidencia competências relacionadas ao domínio e ao relacionamento com meios eletrônicos e tecnológicos, representadas pela aglutinação de “relacionar” e “tecnologia” ($J = 0,26$). Nesta mesma linha, o terceiro subgráfico também se vincula à tecnologia, acrescentando experiência nas áreas de ensino de contabilidade e administração.

O subgráfico 4 evidencia a associação entre habilidades de liderança e de orientação, enquanto o quinto subgráfico relaciona-se à capacidade de solucionar problemas, representada por “solução” e “problemas” ($J = 0,14$). No sexto subgráfico, observa-se a habilidade de comunicação, expressa por “forte”, “habilidade” e “comunicação” ($J = 0,28$), que se refere à capacidade do *controller* de se comunicar efetivamente com a equipe, clientes e demais stakeholders da empresa. Por fim, o sétimo subgráfico evidencia a necessidade de habilidades avançadas, como fluência em inglês e domínio de ferramentas de trabalho, especialmente o Excel, competências que se destacam como diferenciais valorizados pelos recrutadores. Resultados similares foram observados por Meurer e Voes (2020), que, ao analisar redes de coocorrência para o perfil de profissionais contábeis da área de custos segundo as diretrizes da IFAC, identificaram a relevância de experiências anteriores, domínio tecnológico e conhecimento do idioma inglês.

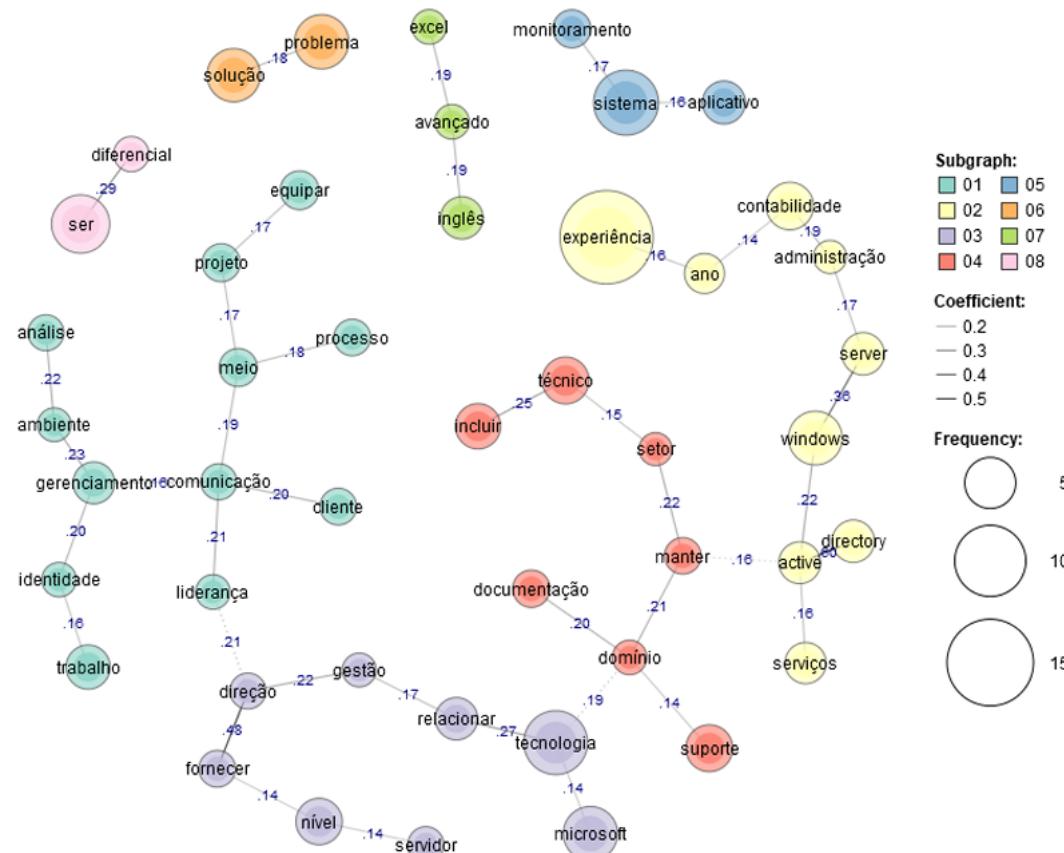
A análise da rede de coocorrência como um todo indica que o perfil de *controller* em trabalho remoto valoriza mais as habilidades profissionais, adquiridas e desenvolvidas ao longo da prática de trabalho, do que as habilidades pessoais, inerentes a cada indivíduo. Entre as habilidades mais frequentes, destacam-se as interpessoais, como boa comunicação, enquanto, no âmbito profissional, sobressaem competências ligadas ao domínio tecnológico e à capacidade de solucionar problemas.

O estudo de Callado e Amorim (2017) ressaltou a multidisciplinaridade das competências do *controller*, evidenciando que suas habilidades abrangem diversas áreas. Esses achados convergem com os de First et al. (2018), segundo os

quais o profissional deve possuir competências em liderança, experiência prévia e formação em áreas como contabilidade, economia, administração ou engenharia. Entretanto, diferentemente da pesquisa de Fiirst et al. (2018), os resultados da presente investigação destacam a predominância da formação em contabilidade e/ou administração como requisito mais frequente.

A Figura 3 apresenta a rede de coocorrência das habilidades profissionais requeridas ao *controller* na modalidade de trabalho remoto analisada nesta pesquisa, detalhando e desmembrando cada uma das competências identificadas.

Figura 3 - Rede de coocorrência entre as habilidades profissionais



Legenda: Subgraph = subgráfico; Coefficient = coeficiente; Frequency = frequência.

Fonte: Elaborado pelos Autores

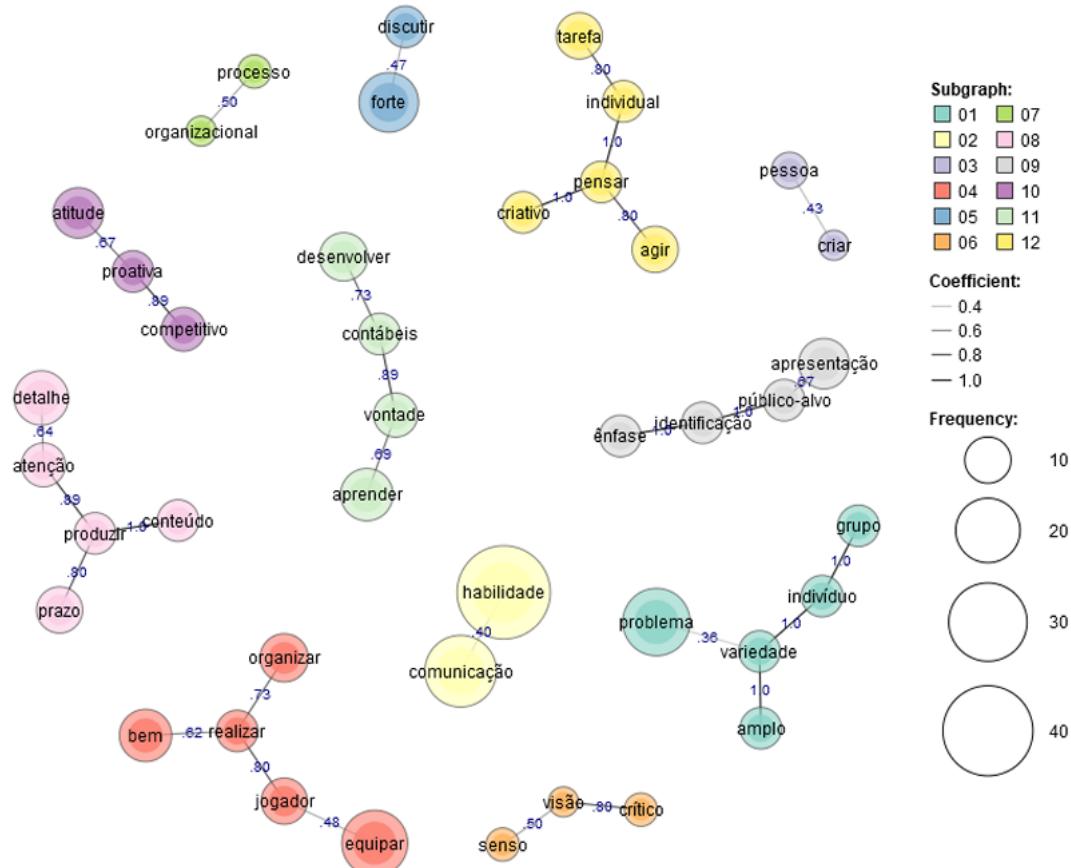
A partir da análise da Figura 3, observa-se a formação de oito grupos de redes. Os resultados indicam que o *controller* em trabalho remoto deve apresentar habilidades relacionadas a gerenciamento, comunicação, análise do ambiente, experiência profissional, ensino em contabilidade e/ou administração, domínio de serviços digitais e tecnologia, capacidade de solucionar problemas, além de conhecimentos em Excel e inglês avançado, sendo estes últimos considerados diferenciais.

Os achados desta pesquisa estão alinhados com os estudos de Fiirst et al. (2018), Lima e Araujo (2020) e Souza et al. (2020) no que se refere à experiência profissional, assim como com Oro et al. (2009), Fiirst et al. (2018) e Lima e Araujo (2020) no que diz respeito ao domínio de língua estrangeira.

A análise de frequência evidencia que as principais habilidades profissionais exigidas ao *controller* em regime de trabalho remoto concentram-se na experiência profissional, no conhecimento e na habilidade de operar sistemas, bem como no bom aproveitamento da tecnologia.

Além disso, a Figura 4 apresenta a rede de coocorrência das habilidades técnicas mais demandadas para a função, oferecendo uma visão detalhada sobre os requisitos essenciais para o exercício do cargo.

Figura 4 - Rede de coocorrência entre as habilidades técnicas



Legenda: Subgraph = subgrárico; Coefficient = coeficiente; Frequency = frequência.

Fonte: Elaborado pelos Autores

A partir das redes de coocorrência, observa-se que o *controller* em trabalho remoto deve possuir habilidades relacionadas à resolução de problemas, tanto individuais quanto em grupo, além de competências de comunicação e criatividade. Deve ser um profissional organizado, colaborativo, capaz de discutir ideias de forma construtiva e detentor de senso crítico e visão estratégica. Ademais, é necessário que conheça todo o processo organizacional da empresa, mantendo atenção aos prazos e aos detalhes.

O *controller* desejado pelo mercado de trabalho na modalidade remota também precisa apresentar boa postura diante do público-alvo, demonstrar atitude, proatividade e competitividade, bem como ter disposição para aprender e capacidade de pensar e agir de forma criativa.

Os resultados desta pesquisa divergem parcialmente dos estudos de Amorim et al. (2018), que apontam habilidades pessoais como confiança, postura e boa comunicação verbal e escrita. Diferenças também surgem em relação aos achados de Brik e Brik (2011), Costa (2013) e Haubrich e Froehlich (2020), que investigaram atributos de profissionais em trabalho remoto em geral, encontrando competências como concentração, disciplina, organização, autonomia e confiabilidade. Tais divergências podem ser explicadas pelas diferenças entre os perfis analisados em cada estudo, uma vez que estas pesquisas contemplam desde profissionais de tecnologia até *controllers* remotos, foco da presente investigação.

Entretanto, há convergência em algumas habilidades, como atenção (Rafalski & Andrade, 2015; Callado & Amorim, 2017), proatividade (Costa, 2013; Gomes et al., 2014; Aderaldo et al., 2017; Callado & Amorim, 2017), capacidade de pensar e agir estrategicamente (Callado & Amorim, 2017; Amorim et al., 2018) e habilidade analítica (Gomes et al., 2014). Essas semelhanças refletem a complexidade das atividades desempenhadas: mesmo que a atuação ou modalidade de trabalho seja diferente, a essência das funções permanece a mesma.

A análise de frequência indica que, entre as principais habilidades técnicas solicitadas ao *controller* em trabalho remoto, destacam-se a comunicação eficaz e a capacidade de solucionar problemas. Apesar de se tratar de uma modalidade remota, observa-se a necessidade de interação e colaboração com outros membros do grupo de trabalho, mesmo que geograficamente distantes.

5. CONCLUSÃO

A pesquisa contribuiu ao fornecer uma visão detalhada sobre as funções, habilidades e competências requeridas pelo mercado de trabalho brasileiro para ocupar o cargo de *controller* em regime de trabalho remoto. Os achados podem auxiliar estudantes da área a direcionar seus estudos de maneira estratégica, aumentando suas chances de empregabilidade. Para profissionais já formados, os resultados oferecem subsídios para aprimorar seus currículos, alinhando-os às exigências atuais do mercado.

Além disso, a pesquisa respondeu à questão norteadora, indicando que o perfil profissional do *controller* em trabalho remoto envolve competências amplas, que abrangem habilidades de gerenciamento, experiência prática, formação acadêmica, alinhamento com tecnologia, capacidade de solução de problemas, domínio de ferramentas como Excel, conhecimento de idiomas, comunicação eficaz, organização, senso crítico, atenção, boa apresentação, atitude, proatividade, competitividade, disposição para aprender e pensamento criativo.

Quanto às atribuições profissionais, os resultados indicaram que o *controller* deve desempenhar atividades relacionadas a gerenciamento, domínio da controladoria, solução de problemas, análise financeira e trabalho em equipe. Como enfatizado por Pires et al. (2010), um profissional é composto por competências que vão além dos conhecimentos técnicos. As redes de coocorrência reforçam esses resultados e demonstram alinhamento com estudos anteriores, evidenciando que, embora o trabalho remoto seja uma modalidade distinta, muitas das habilidades e competências requeridas são similares às de vagas presenciais.

O estudo se mostra relevante diante da frequência crescente de ofertas de vagas remotas ou híbridas após o período pandêmico, revelando uma nova realidade no mercado de trabalho, que exige acompanhamento constante das expectativas dos empregadores quanto às competências profissionais.

Os achados deste estudo se limitam ao período mapeado e à atuação do *controller* brasileiro em trabalho remoto. Pesquisas futuras podem expandir o escopo para outras áreas da contabilidade nessas mesmas condições, comparando requisitos para trabalho remoto e presencial, a fim de identificar possíveis lacunas. Outra sugestão é investigar diferentes plataformas de divulgação de vagas ou confrontar os resultados obtidos com o conteúdo ministrado nas grades curriculares das instituições de ensino, verificando a aderência entre competências exigidas pelo mercado e formação acadêmica.

REFERÊNCIAS

Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L., & Lima, A. C. (2017). Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cadernos EBAPE.BR*, 15, 511-533. <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>

AICPA & CIMA. (2019). *CGMA competency framework (2019 edition)*. AICPA/CIMA.

Amorim, T. N. G. F., de Lima Oliveira, A. R., Manzi, S. M. S., & Cabral, M. F. (2018). Perfil e competências do *controller* em empresas no Recife. *Revista Mineira de Contabilidade*, 19(3), 52-63. <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2018v19n3t05>

Anagusko, L. H., Araki, M. E., & Moser, E. M. (2020). Implantação da controladoria em micro e pequenas empresas no Brasil: O que considerar? *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 14(1), 59-78. <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372020v14n1p>

Andriotti, J. N. (2016). *Competências necessárias e indispensáveis na formação profissional do controller* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital UFRGS. <http://hdl.handle.net/10183/167298>

Arenales, A. D. R. (2016). O papel da controladoria como *business partner*. *Práticas em Contabilidade e Gestão*, 4(1). <http://editora-revistas.mackenzie.br/index.php/pcg/article/view/10014>

Barros, A. M., & Silva, J. R. G. D. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. *CADERNOS Ebape.BR*, 8, 71-91. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100006>

Basso, D. de M., & Junior, I. F. B. (2018). O teletrabalho e a supressão de seus direitos na reforma trabalhista. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*, 4(1), 59-76. <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2525-9857/2018.v4i1.4301>

Bellini, C. G. P., Donaire, D., Santos, S. A. dos, Mello, A. A. A., & Gaspar, M. A. (2011). Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas de informação: Um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. *Revista Ciências Administrativas*, 17(3), 1029-1052. <https://www.redalyc.org/pdf/4756/475647554015.pdf>

Boonen, E. M. (2002). As várias faces do teletrabalho. *Revista Economia & Gestão*, 2(4). <https://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/104>

Bridi, M. A., Bohler, F. R., Zanoni, A. P., Braunert, M. B., Bernardo, K. A. D. S., Maia, F. L., & Bezerra, G. U. (2020). O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. *REMIR - Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista*. https://www3.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/ARTIGO_Remir.pdf

Brik, M. S., & Brik, A. (2011). *As 100 dicas do Trabalho remoto: Um guia básico para montar e manter seu escritório em casa*. Editora AB.

Burns, J., & Scapens, R. W. (2000). Conceptualising management accounting change: An institutional framework. *Management Accounting Research*, 1, 3-25. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0119>

Callado, A. A. C., & Amorim, T. N. G. F. (2017). Competências da função de *controller* em hotéis de grande porte da região metropolitana do recife. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 5(2), 57-73. <https://10.18405/recfin20170204>

Campos, S., & Bigarelli, B. (2020, 06 de agosto). Companhias já aderem ao *trabalho remoto* permanente. *Valor Econômico*. <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2020/06/08/companhias-ja-aderem-ao-home-office-permanente.ghhtml>

Carmo, K. (2020, 07 de abril). A vez do home officet. *ADM PRO – Administrador Profissional*. <https://crasp.gov.br/admpro/site/materias-em-destaque/a-vez-do-homeoffice>

Correia, A. G., & Ganzarolli, T. F. de M. (2019). Endividamento e Alavancagem Financeira. *Id On Line. Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, 13(43), 593-613. <https://doi.org/10.14295/ideonline.v13i43.1556>

Costa, I. de S. A. da. (2013). Controle em novas formas de trabalho: Teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. *Cadernos Ebape.BR*, 11(3), 462-474. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323228458009>

Eleuterio, M. A. M. (2015). Sistemas de informações gerenciais na atualidade 1^a Ed. Curitiba: InterSaber.

European Commission, Joint Research Centre. (2018). *Defining "skill" and "competence"*. EU Science Hub. Disponível em: <https://joint-research-centre.ec.europa.eu>.

Fernandes, A. M., & Galvão, P. R. (2016). A Controladoria como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas: Um estudo da viabilidade e da relação custo-benefício. *Revista de Tecnologia Aplicada*, 5(1). <https://doi.org/10.21714/1>

Fiirst, C., Pamplona, E., Lavarda, C. E. F., & da Silva Zonatto, V. C. (2018). Perfil do controller e a evolução histórica da profissão no contexto brasileiro. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 37(2), 01-20. <https://doi.org/10.4025/efoqua.v37i2.33342>

Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, 5, 183-196. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>

Gatti, D. P., Terra, G. de. S., Portugal, N. D. S., Souza, W. G., Junior, P. D. S. P., & Silva, S. W. (2018). Home Office Vantagens, desvantagens e desafios para empresas e funcionários. *Revista de Administração do UNIFATEA*, 16(16), 187-200.

Gomes, C. V., Souza, P. D., & Lunkes, R. J. (2014). Study on the professional profile of controlling requested by Brazilian companies. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*, 8(1), 34-50. <https://doi.org/10.3232/GCG.2014.V8.N1.02>

Graham, A., Davey-Evans, S., & Toon, I. (2012). The developing role of the financial controller: Evidence from the UK. *Journal of Applied Accounting Research*, 13(1), 71-88. <https://doi.org/10.1108/09675421211231934>

Haubrich, D. B., & Froehlich, C. (2020). Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. *Revista Gestão & Conexões*, 9(1), 167-184. <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184>

Lavarda, R., Scussel, F., & Schafer, J. D. (2020). The role of the controller in the perspective of strategy as practice: A theoretical essay. *Journal of Accounting Management and Governance*, 23(3), 364-382. https://doi.org/10.51341/1984-3925_2020v23n3a5

Lima, R. J. V. de. S., & Araujo, A. O. (2020). Desenvolvimento de competências e a trajetória do controller. *Revista Mineira de Contabilidade*, 19(3), 28-40. <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2018v19n3t03>

LinkedIn. (2022). *Sobre o LinkedIn*. <https://about.linkedin.com/pt-br>

Lizzio, A., & Wilson, K. (2004). Action learning in higher education: An investigation of its potential to develop professional capability. *Studies in higher education*, 29(4), 469-488.

Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., Gasparetto, V., & Vicente, E. F. R. (2009). Considerações sobre as funções da controladoria nos Estados Unidos, Alemanha e Brasil. *Revista Universo Contábil*, 5(4), 63-75. <http://dx.doi.org/10.4270/ruc.20095>

Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., & Rosa, F. S. D. (2013). Funções da Controladoria: Uma análise no cenário brasileiro. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15, 283- 299. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v15i47.1185>

Mann, S., Varey, R., & Button, W. (2000). An exploration of the emotional impact of teleworking via computer-mediated communication. *Journal of Managerial Psychology*, 15(7), 668-690. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>

Mello, D. (2020, 07 de julho). *Home Office* foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. Agência Brasil. <https://agencia-brasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adoptado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>

Meurer, A. M., & Voes, S. B. (2020). Há vagas: Análise do perfil profissional requerido pelo mercado de trabalho para profissionais contábeis da área de custos. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 19. <https://doi.org/10.16930/2237-766220202994>

Nilles, J. M. (1996). What does telework really do to us? *World Transport Policy and Practice*, 2(1), 15-23. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>

Oro, I. M., Dittadi, J. R., Carpes, A. M. D. S., & Benoit, A. D. (2009). O perfil do profissional de controladoria sob a óptica do mercado de trabalho brasileiro. *Pensar Contábil*, 11(44). <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/75/75>

Palfi, C., & Bota-Avram, C. (2009). Information and Communication in Banks-Key Elements of the Internal Control System – An Empirical Analysis Between Romanian, American and Canadian Models of Control. *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, 3(1), 1091-1096.

Pires, C. B., Ott, E., & Damacena, C. (2010). A formação do contador e a demanda do mercado de trabalho na região metropolitana de Porto Alegre (RS). *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 7(4), 315-327. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228644006>

Pires, P., Melo, M., & Rodrigues, H. (2020). The influences of the *home office* modality in informal conversations in organizations during the COVID-19 pandemic. *Research, Society and Development*, 9(11). <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i11.10485>

Rafalski, J. C., & Andrade, A. L. de (2015). Home-office: Aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. *Temas em Psicologia*, 23(2), 431- 441. <https://doi.org/10.9788/TP2015.2-14>

Ribeiro, L. M. S., Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., & Gasparetto, V. (2008). Perfil do *Controller* em empresas de médio e grande porte da Grande Florianópolis. *Revista Catarinense da Ciéncia Contábil*, 7(20), 57- 70. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477549010005>

Richartz, F., Krüger, L. M., Lunkes, R. J., & Borgert, A. (2012). Análise curricular em controladoria e as funções do *Controller*. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 10(19), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6645774>

Santos, H. G. D., Schafer, J. D., & Lunkes, R. J. (2021). Reflexos das relações interpessoais na participação do *controller* em decisões organizacionais. *Revista de Contabilidade e Controladoria*, 12(2). <http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v12i2.75842>

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), & Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE). (2013). Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. DIEESE. https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf

Simon, E., Melz, L. J., Carvalho Neto, A. M. de, & Torres, A. L. (2013). Perfil do profissional contábil: Estudo comparativo entre as exigências do mercado de trabalho e a formação oferecida pelas instituições de ensino superior de Mato Grosso. *Revista UNEMAT de Contabilidade*, 2(3). <https://doi.org/10.30681/ruc.v2i3.374>

Siqueira, J. R. M. D., & Soltelinho, W. (2001). O profissional de controladoria no mercado brasileiro: Do surgimento da profissão aos dias atuais. *Revista Contabilidade & Finanças*, 12, 66-77. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772001000300005>

Souza, C. T. D. D. (2015). A evolução da controladoria: Um estudo no Brasil [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital UFRGS. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/149351>

Souza, G. H. C., Wanderley, C. de A., & Horton, K. (2020). Perfis dos *controllers*: Autonomia e envolvimento dos profissionais de controladoria. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 13(3) 03-22. <https://doi.org/10.14392/asaa.2020130301>

Szukits, Á. (2019). *Controllers' profession in contemporary organisations – Evidence from Hungary*. *Journal of East European Management Studies*, 24(1), 8-31. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2019-1-8>

Tan, L. M., & Laswad, F. (2018). Professional skills required of accountants: what do job advertisements tell us?. *Accounting Education*, 27(4), 403-432. <https://doi.org/10.1080/09639284.2018.1490189>

Taschetto, M., & Froehlich, C. (2019). Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 9(3). <https://doi.org/10.20503/recap.e913.39652>

Vogt, M., Degenhart, L., & Lavarda, C. E. F. (2017). Motivações, habilidades e competências do *Controller* na percepção de alunos que cursam pós-graduação em Controladoria. *Revista Catarinense da Ciéncia Contábil*, 16(48). <https://doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v16n48.2385>