

Comprando o respeito: a *expertise* como moeda de troca nas empresas de auditoria externa¹

João Paulo Resende de Lima
Universidade de São Paulo, São Paulo/SP

Ricardo Gonçalves de Sales
Universidade de São Paulo, São Paulo/SP

Simone Cristina Dantas Miranda
Universidade de São Paulo, São Paulo/SP

Silvia Pereira de Castro Casa Nova
Universidade de São Paulo, São Paulo/SP

Resumo

Este artigo discute as questões de diversidade e inclusão no âmbito de uma firma de auditoria. A partir dos pressupostos das teorias de gênero e interseccionalidade, desenvolvemos um estudo qualitativo básico com o objetivo de compreender a experiência de sócias e sócios pertencentes aos seguintes grupos: mulheres, pessoas negras, com deficiência e LGBT, todos atuando em uma empresa que faz parte das *Big Four*. Adotamos a abordagem qualitativa de pesquisa ancorada no paradigma interpretativista. Os resultados mostram que, com a adoção de ações que promovem o respeito à diversidade, os entrevistados ganham mais segurança para atuar na área de auditoria externa e vislumbram a possibilidade de crescimento. No entanto, o ambiente de trabalho ainda é percebido como conservador, masculino e heteronormativo.

Palavras-chave

Diversidade nas Organizações; Interseccionalidade; Gênero e trabalho; Diversidade na Contabilidade.

1. INTRODUÇÃO

Numa sociedade capitalista, como a que vivemos, a distribuição desigual de poder e de renda, assim como a pobreza, fazem parte do cotidiano e terminam perpetuando estruturas de desigualdade. A contabilidade, por estar intimamente ligada ao capitalismo e aos mercados financeiros, também contribui para a perpetuação das estruturas de poder existentes (Haynes, 2017).

Além disso, a contabilidade é vista como um ambiente historicamente masculino e marcado por práticas patriarcais (Castro, 2010). Dentre as possibilidades de atuação profissional no ramo, está a auditoria externa, que é vista como um ambiente de prestígio e, assim como a contabilidade, é marcada por uma imagem profissional representada pelo

¹ Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho (GT) Comunicação Intercultural e Interseccionalidade. atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

homem branco heterossexual (Lehman, 1992; Haynes, 2017; Edgley, Sharma e Anderson-Gough, 2016).

Diante do ambiente altamente masculino das empresas de auditoria, diversos estudos têm analisado a experiência de mulheres nesse campo de atuação, principalmente com relação a questões relacionadas às diferenças salariais e de honorários entre os gêneros (Ittonen & Peni, 2012; Brighenti, Jacomossi & Silva, 2015; Durso, Nascimento & Cunha, 2016), a violência institucional, moral e sexual sofrida por mulheres (Tremblay, Gendron & Malsch, 2016; Cruz, Lima, Durso & Veneroso, 2016), questões relacionadas à maternidade (Dambrin & Lambert, 2008; Kokot, 2014, 2015) e ascensão na carreira (Lupu, 2012; Castro, 2012).

Percebe-se, assim, que a literatura que discute as questões de gênero e diversidade nas empresas de auditoria externa o fenômeno de superinclusão (Crenshaw, 2002), ou seja, ignora aspectos da interseccionalidade. O presente estudo visa compreender a trajetória profissional de grupos minorizados que atuam em empresas de auditoria externa e que alcançaram o topo da carreira. Como objetivos específicos serão analisados três momentos da carreira: (i) ingresso; (ii) ascensão; e (iii) permanência.

Este trabalho contribui com a literatura ao aprofundar a discussão acerca da inclusão de grupos minorizados em empresas de auditoria externa e ampliar o olhar para a experiência de outros grupos para além das mulheres, obtendo um cenário mais profundo e completo das empresas e propiciando voz e vez a pessoas usualmente silenciadas no ambiente profissional e nas pesquisas científicas sobre o tema.

O restante do trabalho se organiza da seguinte forma: na próxima seção, apresentamos a fundamentação teórica, fortemente construída a partir da Teoria Interseccional; em seguida, discorreremos sobre a metodologia da pesquisa, detalhando procedimentos e decisões sobre método; seguimos com a análise e discussão das evidências construídas, para finalizarmos com nossas considerações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Teoria Interseccional: principais conceitos e definições

O conceito de interseccionalidade foi introduzido na década de 1980 como um termo heurístico para examinar as interações de contextos discriminatórios e movimentos sociais políticos. Ele mostrou que pensar nos sistemas de opressão de maneira única e singular deixa de lado alguns problemas da luta por justiça social (Cho, Crenshaw & McCall, 2013). Apesar de ter sido nomeado apenas na década de 1980, algumas ideias relacionadas a este conceito já vinham sendo debatidas desde 1970, com o trabalho *The Black Woman*, de Toni Cade Bambara, que discutia a importância das mulheres negras perceberem a relação entre sua raça, classe e gênero para a obtenção de sua liberdade (Collins, 2017).

A interseccionalidade pode ser definida como “[...] uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação” (Crenshaw, 2002, p. 177).

Avançando os debates acerca da interseccionalidade, Collins (2000) introduz a “matriz de dominação”. De acordo com a autora, essa matriz descreve, de maneira geral, a organização social na qual as opressões interseccionais se originam e ressalta que toda e qualquer matriz de opressão deve ser analisada dentro de um contexto social e histórico..

Mais recentemente, Kerner (2012), com base no levantamento teórico acerca da teoria interseccional, propõe três dimensões para compor a matriz de dominação, as dimensões epistêmica, institucional e pessoal. Na dimensão epistêmica, a autora lida com “normas de gênero ‘racializadas’ e com representações e atribuições ‘raciais’

sexualizadas — e aqui a interseccionalidade também implica uma pluralização ou uma diferenciação interna de categorias usuais da diversidade” (Kerner, 2012, p. 57). Já a dimensão institucional trata do complexo entrelaçamento de racismo e sexismo em diferentes estruturas institucionais, que diz respeito, por exemplo, às condições de acesso e permanência ao mercado de trabalho. Por fim, a dimensão pessoal abarca questões acerca de “processos de subjetivação ou de formação de identidades com diferentes pontos de referência” (Kerner, 2012, p. 57).

No próximo tópico, discutiremos brevemente sobre o ambiente e o mercado de trabalho na auditoria externa, apresentando dados e achados de estudos anteriores para tentar responder à questão de se há diversidade nesse espaço. Será?

2.2. Ambiente e mercado de trabalho da auditoria externa: há diversidade?

A contabilidade, como campo de atuação profissional, foi construída historicamente por homens e para homens brancos e de classe média (Lehman, 1992; Haynes, 2017). Assim, homens de classes sociais mais baixas, mulheres e pessoas que não se encaixem no estereótipo do contador construído ao longo dos anos encontraram (e ainda encontram) dificuldades de ingressar e ascender nas profissões contábeis.

Um dos campos profissionais mais tradicionais da contabilidade é o da auditoria externa. Dentre os fatores que caracterizam tal setor, destaca-se o fato de um pequeno número de empresas deter um grande *market-share* global. Atualmente, esse mercado está concentrado em quatro grandes mundiais empresas de auditoria, conhecidas como *Big Four*. São elas, PricewaterhouseCoopers (PwC), Deloitte Touche Tohmatsu (Deloitte), Ernst & Young (EY) e KMPG. No ano de 2017 as quatro empresas combinadas empregavam cerca de 940.000 profissionais ao redor do mundo (Miranda & Lima, 2018).

Outra característica das empresas de serviços, como as de auditoria externa, é o discurso de ascensão baseada puramente na meritocracia, com a ideia de “caminho claro para o topo da carreira” e a possibilidade não só de tornar-se gerente, mas sócio e líder na empresa (Empson, 2007). Tal cenário exige que os profissionais que atuam nas empresas de auditoria se tornem cada vez mais especializados tecnicamente (Lupu & Empson, 2015), ou seja, *experts*.

Historicamente o campo da auditoria externa tem valorizado a homogeneidade no perfil de seus empregados, a capacidade de “*fit in*” e longas horas de trabalho como fatores determinantes para alcançar o sucesso na carreira (Lupu & Empson, 2015; Edgley; Sharma & Anderson-Gough, 2016). Outra característica histórica das empresas de auditoria externa – principalmente das *Big Four* – é o ambiente masculino marcado por práticas patriarcais (Edgley; Sharma & Anderson-Gough, 2016). Apesar desse perfil historicamente masculino e homogêneo, as empresas de auditoria externa têm se mostrado mais abertas à diversidade por meio da criação e disseminação de políticas de inclusão.

Tais políticas, ao serem analisadas, parecem se relacionar mais aos interesses econômicos e comerciais do que aos sociais ou de promoção da justiça organizacional e da equidade de oportunidades, inclusive reforçando as barreiras de gênero (Kornberger, Carter & Ross-Smith, 2010; Edgley, Sharma & Anderson-Gough, 2016). A partir deste cenário, a experiência das mulheres em empresas de auditoria ganha cada vez mais importância para a pesquisa científica e para a prática. Apesar dos diversos estudos que analisam a experiência profissional das mulheres nas empresas contábeis e de auditoria externa, percebe-se que esses trabalhos não analisam a o fenômeno de diversidade profissional de maneira interseccional. Além disso, são poucos os trabalhos que analisam

o ambiente profissional contábil no âmbito das sexualidades e raça (Haynes, 2013; Rumens, 2016).

2.3. Gênero, raça, sexualidade e contabilidade

Numa sociedade capitalista, como a que vivemos, a distribuição de poder e de renda, assim como a pobreza, fazem parte do cotidiano e terminam perpetuando estruturas de desigualdade. A contabilidade, por estar intimamente ligada ao capitalismo e aos mercados financeiros, também contribui para a perpetuação das estruturas de poder existentes (Haynes, 2017).

Como já visto, a Teoria Interseccional afirma que há diferentes tipos de opressão, sendo relacionados a classes sociais, gênero, raça, sexualidade, dentre outras características do indivíduo. Para esse trabalho serão adotadas as definições propostas por Haynes (2013) para gênero, raça e sexualidade. Segundo a autora, o conceito de sexo é amplamente relacionado à biologia e ao binarismo homem-mulher. Gênero por sua vez, é considerado como efeito das definições sociais do que é “ser homem” e ser “mulher”. Já sexualidade se relaciona com aspectos de desejo e erotismo.

Rumens (2016) critica a falta de trabalhos que discutam sexualidade no ambiente da contabilidade, pois esta ausência perpetuaria o estereótipo de que este não é um tema de pesquisa relevante para a área, além de deixar de lado as diferenças entre homens e mulheres - e dentre os homens e as mulheres. Rumens (2016) destaca os esforços feitos pelas empresas *Big Four* para expandir suas políticas de diversidade para profissionais LGBT, mas ressalta que os rótulos de LGBT *friendly* não impedem as empresas de continuarem discriminar pessoas com base em sua sexualidade.

Já no âmbito da raça, Annisette (2003) mostra que as empresas contábeis têm excluído pessoas negras em detrimento de pessoas brancas. Silva (2016) aponta as principais barreiras enfrentadas por mulheres negras na área acadêmica da contabilidade e registra, em sua revisão de literatura, o fenômeno do fechamento. Esse fenômeno se dá quando, por uma série de estratégias de exclusão, uma elite profissional autoselecionada se diferencia de outros profissionais, considerados como menos qualificados ou menos competentes (Silva, 2016; Zabotti, 2017).

Apesar das diferentes opressões exercidas pelos aspectos apresentados nas diversas matrizes de dominação (Haynes, 2013), as experiências dos profissionais pertencentes a diferentes minorias se assemelham por “fugirem” da imagem do “auditor padrão”. Outro fator em comum para as minorias, ou grupos minorizados, é que o ambiente contábil foi construído para ritos e símbolos baseados no homem branco cisgênero. Assim, os processos de seleção e de socialização não contemplam indivíduos que não façam parte desse *old boy's club*.

2.4. Tornar-se expert: o caminho para ascensão profissional (?)

Embora haja possibilidade de ascensão profissional nas empresas de auditoria externa, diversos trabalhos têm mostrado que, para os profissionais que não se enquadram no perfil historicamente construído e esperado, esse caminho é mais tortuoso e menos claro.

Dentre os principais fenômenos que explicam as dificuldades de ascensão profissional feminina está a *Glass Ceiling* ou Teto de Vidro em português. Tal fenômeno constitui-se de barreiras sutis que impedem o avanço de mulheres para cargos de maior prestígio e valor social, além de manter as desigualdades sexuais. Segundo Pinto (2017), essas barreiras podem ser manifestadas por modo de “brincadeiras”, políticas administrativas, metáforas, linguagem utilizada, etc.

Segundo Cotter, Hermsen, Ovadia e Vanneman (2001) para caracterizar o Teto de Vidro é preciso encontrar quatro fatores: (i) diferenças na condição de acesso à progressão profissional; (ii) diferença de gênero e raça nos altos escalões maior do que em níveis hierárquicos mais baixos; (iii) desigualdades de oportunidade nas chances de ascensão; e (iv) desigualdades de gênero e raça aumentando ao longo da carreira. O trabalho de Silva (2016) analisou o Teto de Vidro na trajetória de mulheres negras acadêmicas em Contabilidade por meio dos processos de sexualização e racialização e propôs a substituição por Tetos de Vitrais.

Outra metáfora utilizada para explicar a ascensão profissional das mulheres no mercado de trabalho é a figura de um labirinto. Lupu (2012) constrói essa ideia nas empresas *Big Four* francesas a partir de 23 entrevistas e com base no conceito de “segregação vertical” – que limita o acesso das mulheres às posições mais altas. Lupu (2012) argumenta, ainda, que a metáfora do labirinto se adequa melhor para explicar o fenômeno, pois apresenta as subidas e descidas, os becos-sem-saída e o caminho confuso até o topo da carreira, ao contrário do caminho claro e direto permeado por barreiras invisíveis apresentado pela metáfora do Teto de Vidro.

No próximo tópico apresentaremos as escolhas metodológicas desse estudo, esclarecendo a trajetória percorrida para atender ao nosso objetivo de pesquisa: compreender a trajetória profissional de grupos minorizados que atuam em empresas de auditoria externa e que alcançaram o topo da carreira.

3. METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto, foi adotada a abordagem qualitativa de pesquisa ancorada no paradigma interpretativista (Gephart, 2004) e, como estratégia, o estudo qualitativo básico. Tanto a abordagem de pesquisa quanto a estratégia justificam-se com base no objetivo: compreender uma experiência. Segundo Merriam (2002), a razão primária de um estudo qualitativo básico é revelar e interpretar os significados construídos pelas pessoas. Especificamente nesse estudo, foram revelados e interpretados os significados construídos durante a trajetória profissional de participantes da pesquisa.

A construção de dados qualitativos pode ocorrer de diferentes maneiras, como análise documental, análise de imagens e vídeos, observações, entrevistas, entre outras. Para esse estudo foi adotada como estratégia de construção de dados a entrevista semiestruturada. Segundo Qu e Dumay (2011), as entrevistas semiestruturadas apresentam como principais vantagens o fato de serem flexíveis, acessíveis e capazes de demonstrar importantes faces da existência humana e das organizações, além de permitir que o entrevistador possa construir sua linha de raciocínio ao decorrer da entrevista.

A entrevistas foram realizadas no período de abril a julho de 2018, com base num guia de entrevistas elaborado pelos autores. O guia de entrevista foi elaborado inicialmente com base na literatura levantada e na experiência pessoal e profissional dos autores. Após a construção do guia inicial na forma de matriz de amarração foram realizadas duas entrevistas-piloto e o guia foi apresentado e discutido com especialistas em uma disciplina de pós-graduação de métodos de pesquisa qualitativos. Após a apresentação e discussão, foram realizadas alterações do guia para melhoria. O guia de entrevistas, na forma de matriz de amarração, é apresentado no Quadro 1, em que os objetivos estão descritos na primeira coluna, com as perguntas relacionadas a esses objetivos sendo apresentadas na segunda coluna.

Para a realização das entrevistas foi necessário selecionar de maneira intencional pessoas que se encaixassem no perfil buscado. Assim, os participantes deveriam atender a dois requisitos: (i) ser sócio ou sócia em uma empresa de auditoria externa; e (ii) fazer parte de uma minoria.

Para a realização das entrevistas de pré-teste foram selecionadas uma ex-auditores homossexual e um ex-auditor negro que alcançaram o nível de gerência. A escolha por ex-auditores teve a intenção de obter maior abertura dos participantes acerca de suas experiências como profissionais de auditoria. O grupo de entrevistados final é composto por três mulheres e três homens. Maiores detalhes sobre as entrevistas são apresentados no Quadro 2. Foram utilizados pseudônimos baseados nos integrantes de conjuntos musicais de música pop.

Dentro do grupo de entrevistados encontra-se uma pessoa transexual, uma pessoa homossexual, uma pessoa com deficiência e uma pessoa negra. Visando preservar o anonimato dos participantes foram adotados nomes fictícios e as falas apresentadas durante a seção de análise não serão identificadas.

A análise e interpretação ocorreu por meio da categorização temática. Para realizar tal categorização, as entrevistas foram gravadas com autorização dos participantes e transcritas a partir dos áudios. Com as transcrições em mãos, foram realizadas leituras visando identificar trechos que tratavam de experiências semelhantes e que pudessem ser agrupados, sendo utilizada a ferramenta de *template*.

Segundo King (2004), nessa abordagem os dados são analisados a partir da produção de uma lista de códigos que representam os temas abordados na pesquisa, sendo que tais códigos podem ser definidos *a priori* ou *a posteriori*. Os dados analisados são organizados de maneira hierárquica em categorias de primeira ordem e categorias de segunda ordem, sendo que a primeira categoria representa um tema mais geral do que a segunda. Para o presente trabalho as categorias de primeira ordem foram definidas *a priori* e correspondem aos objetivos específicos da pesquisa (ingresso, permanência e ascensão) e as categorias de segunda ordem foram definidas *a posteriori* a partir da análise dos dados.

Quadro 1 - Participantes da pesquisa

Participante	Michael*	Kelly*	Victória	Emma	Melanie	Gerald	David	Virgílio
Gênero	Homem	Mulher	Mulher	Mulher	Mulher	Homem	Homem	Homem
Tempo de Atuação	12 anos	06 anos	13 anos	24 anos	30 anos	30 anos	31 anos	02 anos
Duração da Entrevista	52:02	64:53	77:46	73:46	67:43	90:17	58:39	59:53

Fonte: Elaboração própria. Nota: Os participantes marcados com * foram os participantes das entrevistas pilotos.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nessa seção são apresentados os *templates* construídos com base nas categorizações temáticas. Algumas das categorias, por perpassarem mais de um processo, são analisadas em mais de um momento da experiência profissional dos participantes, como por exemplo a categoria “Barreiras (in)visíveis”. Para cada uma das categorias de segunda é indicada a quantidade de referências que corresponde ou número de trechos das entrevistas classificados nessa categoria. Assim, na categoria “Ascensão”, a subcategoria “Comprando o respeito” teve 12 trechos de entrevista relacionados a ela.

4.1. Ingresso

Quadro 2 - Template para análise da categoria “Ingresso”

<i>Higher Order Code</i>	<i>Lower Order Code</i>	Qtde de Referências
Ingresso	Barreiras (In)Visíveis	29
	Preconceito, Discriminação e Vieses Inconscientes	15

Fonte: elaboração própria com dados da pesquisa

Apesar de essas duas palavras não serem sinônimos, é comum que sejam utilizadas como tal no cotidiano. Nesta pesquisa, alguns entrevistados ensaiaram elaborar distinções entre os conceitos.

Preconceito pra mim é... é... tem tudo a ver com eu não ser considerado igual a qualquer outra pessoa.

Discriminar. Tratar diferente. Então aí é tratar de forma é, desigual ou, ou, ou enfim, oferecer menos oportunidade, oferecer menos recompensa, oferecer menos direito, oferecer menos possibilidade.

Discriminação... aí é você ser realmente excluído de alguma... pela sua condição de vida, né? Ninguém escolhe nascer gay, ninguém escolhe nascer cego, ninguém escolhe nascer preto, ninguém escolhe nascer... é... mulher, né? Então assim... aí, por conta das condições, conclui-se que você é menos capaz.

Quando perguntados se já passaram por situações de preconceito ou discriminação, alguns entrevistados relativizaram as situações de opressão, atribuindo-as a desconhecimento ou ignorância dos agentes envolvidos.

[...] quero crer que na... na maioria das vezes, por, por... ignorância, né? Você não conhece... às vezes não conhece... e tem medo. Ou não conhece e tenta... afugentar.

Eu acho que eu até tive um certo... preconceito, porque eu trabalhava no... no [ESTADO], né? Clientes [NACIONALIDADE], na maioria, né? Então assim... você via alguma certa... não vou dizer discriminação, mas um certo. curiosidade ou mesmo desconforto.

Frases como essas conviveram, durante as entrevistas, com afirmações de que o ambiente da firma de auditoria já foi muito preconceituoso, o que denota incoerência de parte de alguns entrevistados. Ou mesmo a negação do preconceito, o que para Alves e Galeão-Silva (2004), é um dos maiores desafios dos programas de diversidade de empresas brasileiras.

4.2. Permanência

Quadro 3 - Template para análise da categoria “Permanência”

<i>Higher Order Code</i>	<i>Lower Order Code</i>	Qtde de referências
Permanência	Desalojamento	14
	Confronto ou Contorno	4
	Caminhando para a diversidade	8
	Defendendo a inclusão	10

Fonte: elaboração própria com dados da pesquisa

Uma das principais consequências de ter um ambiente altamente padronizado e estereotipado é que qualquer indivíduo que não se “encaixe” nesse padrão pode acabar sendo excluído pelos demais e pode desenvolver um sentimento de **desalojamento** que o impede de construir sua identidade profissional naquele ambiente. Nas empresas de

auditoria a maioria dos trabalhos são realizados em equipe. Assim, excluir algumas pessoas com base em suas características individuais se torna ainda mais problemático.

*Eu lembro que no começo era até estranho, eu chegava no escritório e nenhum menino falava comigo, de vez em quando aparecia uma menina ou outra, tipo: “**Deixa eu falar com essa pessoa diferente.**”*

*[...] de uma forma geral, eu vi **poucos homossexuais na profissão. Mas não porque eles não existissem, mas é porque eu realmente acho que as pessoas não se sentiam à vontade para se reconhecerem, se assumirem***

*Olha ao seu redor. **Cadê os negros?** Um negro no Brasil, é simplesmente, é marginalizado [...]*

*Ao mesmo tempo, eu te falei, eu tenho um problema no relacionamento no Brasil. **E eu também não tenho dúvida que elemento disto é o fato que eu sou LGBT.***

*... Poxa, **eu briguei tanto pr'eu poder ser eu...** E poder usar uma roupa mais colorida, e poder usar uma roupa mais feminina [...] Mesmo todo mundo falando que mulher não devia chorar porque pega mal [...]*

*“Olha, a gente está aqui representando uma organização que se porta dessa maneira, você precisa se portar dessa maneira.” **Era normal falar a organização molda o seu comportamento.** E o auditor naquela época era quase um investigador, sabe? Aquela pessoa que não aparece, terno azul, fica ali no fundo numa salinha secreta, entendeu?”*

Então, essa coisa de você ter que disfarçar quem você é pra se enquadrar, sempre me incomodou muito. Eu no meu... microuniverso... do gênero.

O conjunto de falas acima nos remete a dois principais sentidos construídos a partir do desalojamento. O primeiro sentido nos remete à invisibilização no qual suas características inerentes às suas identidades são negadas por si e pelos outros como tentativa de se encaixar nos padrões exigidos pela profissão. O segundo sentido é, de certa forma, consequência do primeiro, pois ao terem suas identidades negadas tais profissionais entram em conflitos internos tentando redefinir quem são. Tal sentimento de desalojamento é também encontrado em mulheres que estão cursando doutorado na área de contabilidade, conforme demonstram Lima, Vendramin e Casa Nova (2017).

Tanto para ascender profissionalmente, quanto para permanecer na profissão e buscar o sentimento de pertencimento, as minorias que estão inseridas em áreas predominantemente estereotipadas precisam desenvolver estratégias – ou caminhos alternativos como aponta Lupu (2012). Ao analisar a experiência de mulheres que ocupavam cargos de liderança em universidades brasileiras, Casa Nova (2014) encontra dois tipos de estratégias utilizadas por essas professoras: **confronto e contorno**. O confronto pode ser definido como estratégias de “enfrentamento, para deixar claro que a tentativa de desqualificar o interlocutor é percebida” (p. 190), enquanto as estratégias de contorno que visam “diminuir as diferenças e incluir no grupo. Ou fazer passar, talvez, despercebidas as diferenças, minimizá-las” (p. 192).

Durante as entrevistas foram encontradas quatro referências a essas estratégias, mas foram encontradas principalmente as práticas de confronto, expressas pela fala destacada.

*O Sócio que estava recebendo a gente no [LOCAL]... falou:... “- Ih, temos um problema!” Ai eu: “- Que problema?” Ele falou: “- Ah, é que eu reservei o almoço... no meu clube.” “- E...?” “- Não, é que é um gentlemen's club, **não pode entrar mulher.**” Ai, eu fiquei olhando... falei... “- **Bom, então, você tem um problema. Porque eu vou no almoço.**” [Risos] Né? O que ele ia fazer, se ele ia trocar a reserva, se ia ser em outro lugar, eu não sei, mas não tinha a menor condição, eu estava lá, participando do projeto.*

A fala acima além de denotar a estratégia de confronto adotada pela participante da pesquisa remete à falta de espaços para a mulher em ambientes altamente masculinos que encontra respaldo na contabilidade nos trabalhos de Casa Nova (2014), Lima, Vendramin e Casa Nova (2017) e Bernd, Anzilago e Beuren (2017).

Como apontado por Rumens (2016) as empresas de auditoria têm se destacado em diversos índices internacionais por suas políticas de inclusão e diversidade LGBTQ. Entretanto, alguns trabalhos colocam tais políticas em cheque afirmando que existem apenas por motivações econômicas (Kornberger, Carter & Ross-Smith, 2010). Assim, questiona-se: as empresas de auditoria estão realmente **caminhando para a diversidade**?

Ao conversar com nossos participantes da pesquisa sobre as políticas para inclusão de minorias são encontrados dois sentidos construídos em volta dessas políticas: (i) a exigência das empresas se tornarem cada mais inclusivas e (ii) o desafio de atingir o ideal da diversidade.

Que era uma cultura muito tradicional. Isso foi mudando, tanto no mercado quanto internamente.... Então, hoje, realmente, a gente já tem uma outra cultura... mais aberta a diversidade...

O próprio mercado quer isso, as pessoas jovens que vêm trabalhar com a gente querem isso, as pessoas que já estão aqui dentro querem isso, né?

As falas acima destacam dois agentes que exigiram que a mudança de cultura começasse: o mercado externo, os possíveis novos colaboradores e os próprios colaboradores da empresa, portanto o público interno. É de se pensar que houve um processo de mudança de fora para dentro (públicos externos, clientes e potenciais colaboradores) que inclui respaldo e ressonância em um público interno (colaboradores da empresa), que pode ser dividido entre os que sentem a diferença na pele e os que se tornam aliados, apesar de não participarem dos grupos minorizados. É de se pensar ainda que, no caso do Brasil, haja uma exigência da empresa que venha de outros países em que ela também está presente, e que pressiona por um posicionamento que seja global em torno dessas questões-chave e estratégicas.

Segundo a literatura, como observado por Wood Jr. (1992), as organizações devem adaptar-se e entender que a mudança é importante para atingir níveis mais elevados mas que a visão de mudança estritamente estrutural deve ser abandonada, com a adoção de um olhar humanista, voltado a questões sociais, por exemplo. Em seu estudo sobre a mudança organizacional numa empresa automobilística, Pettigrew afirma que o questionamento de velhas crenças provoca a mudança e, neste cenário, propõe alguns fatores que facilitam a adequação cultural, a que o autor chama de tarefas administrativas-chaves. Dentre elas, podemos destacar a importância de um contexto externo receptivo à mudança, como o grande movimento em prol do respeito à diversidade, bem como o engajamento das lideranças e “a liberação de caminhos e energias para a mudança, através do deslocamento de pessoas e *portfolio*” (p.152), fatores observados na fala dos entrevistados quando tratam dos projetos destinados aos públicos tidos como minorias na organização.

[...] eu sinto muito forte dentro da empresa a sensação de que diversidade existe, tanto, é... na sociedade, quanto dentro da, da empresa... Porém dentro da empresa é menos do que fora. Eu sinto que todo mundo está convencido, convicto da questão de que isto está errado, a exclusão está errada [...] Mas, ainda estamos trabalhando, estamos no processo de mudar a realidade para chegar numa sociedade interna mais diversa, refletindo melhor a sociedade.

[...] é um discurso muito genuíno, mas óbvio tem um trabalho enorme pela frente na conscientização, de treinamento, o que você faz, o que você não faz, entendeu? É uma longa estrada pela frente, a organização ela reflete a sociedade, não é difícil ver o que a sociedade pensa, ou pelo menos uma parcela dessa sociedade pensa. Então, é um longo caminho pela frente, mas eu acho que empresas como a [EMPRESA] não têm discurso, elas têm ações e vamos ter que lutar.

Já esse segundo conjunto de falas destacam a importância de as empresas refletirem a sociedade na qual estão inseridas. Mas, também, mantém em mente que para atingir esse ideal é preciso muito trabalho ainda. É importante ressaltar que, atualmente, nos cursos de graduação de Ciências Contábeis – principal curso a ingressar na carreira de auditoria – mais de 60% dos ingressantes são do sexo feminino (Nganga, Gouveia & Casa Nova, 2018). Contudo, como mostra o trabalho de Pinto (2017), representam apenas 20% dos profissionais de auditoria com CNAI ativo.

Nesse conjunto de falas, destaca-se ainda que, na visão dos participantes, as empresas nas quais atuam, as políticas de inclusão estão saindo do papel e sendo colocadas em prática. Tal percepção vai contra aos achados de Edgley, Sharma e Anderson-Gough (2016). A divergência de resultados pode ser explicada com base nos métodos empregados, uma vez que trazemos a visão dos próprios sócios e sócias, enquanto o trabalho de Edgley, Sharma e Anderson-Gough (2016) analisa documentos e redes sociais.

As políticas e ações para inclusão de minorias são de extrema importância, pois além de atuarem como ações de justiça social auxiliam a diminuir o sentimento de desalojamento expresso pelos colaboradores que já estão na empresa e não se encaixam no estereótipo da profissão. Além de diminuir o sentimento de desalojamento, tais políticas e ações legitimam as identidades profissionais de pessoas com perfis diversos, uma vez que um ambiente permeado pelo preconceito nega a identidade de profissional habilitado a certos grupos de pessoas (Silva, 2016).

Para garantir a efetividade das políticas e ações de diversidade é preciso que membros da própria empresa se engajem na causa e, independente de se fazer parte daquela minoria ou não, se torne aliado na luta. Nesse sentido, foi perceptível que as empresas nas quais os participantes da pesquisa atuam têm designado sócios para liderarem comitês que visam discutir, elaborar e implantar políticas de diversidade e inclusão.

Eu faço parte de uma liderança, é o meu papel também trabalhar por isso. Então, eu acho muito interessante a iniciativa da [EMPRESA] que a liderança LGBT é LGBT. Porque eu compreendo que existam pessoas... eu não estou falando que pra ser liderança tem que ser LGBT, mas de certa forma eu acho que, pelo menos na minha sensação, é de que facilita você tendo uma pessoa LGBT cuidando da causa.

Então, acho que de vez em quando eu sou excluída ou eu sou discriminada por ser ativista é... Eu acho que é um preço que a gente paga. Faz parte, mas eu não ligo não.

[...] eu acho que eu fui bastante respeitada apesar de ter sofrido discriminação muitas vezes, eu acho que em alguns momentos até, eu assim, eu levo as pedradas de ser aliada, quer dizer, de defender a causa [...]

As falas destacadas demonstram a construção de dois principais sentidos encontrados nessa categoria: local de fala e o preço a se pagar pela luta. Na primeira fala observa-se a importância da representatividade nas lideranças das ações pois, apesar de o exercício da empatia, é muito difícil para uma pessoa que difira da outra na matriz de dominação (Collins, 2000) entender os processos de opressão que ela sofre.

Já na segunda fala observa-se que, no ambiente profissional da auditoria externa, as pessoas que se engajam em ações que buscam a diversidade são discriminadas e até excluídas de alguns momentos profissionais.

4.3. Ascensão

Assim como no processo de ingresso durante o processo de ascensão as minorias acabam enfrentando algumas barreiras que muitas vezes não são visíveis de tão sutis que essas barreiras são. Tal fenômeno já foi demonstrado na literatura nos trabalhos de Pinto (2017) e Lupu (2012). Essa seção discutirá o processo de ascensão profissional dos participantes da pesquisa sempre considerando essas barreiras e como elas influenciaram o processo de progressão na carreira.

Quadro 4 - Template para análise da categoria “Ascensão”

<i>Higher Order Code</i>	<i>Lower Order Code</i>	Qtde de Referências
Ascensão	Barreiras (In)Visíveis	29
	Brincadeira ou discriminação enraizada?	4
	Trabalho e Família	10
	Masculinização	5
	Comprando o Respeito	12

Fonte: elaboração própria com dados da pesquisa

Como discutido anteriormente os ambientes profissionais possuem ritos, ritmos e símbolos atrelados aos processos de socialização profissional e que no mercado de auditoria esse processo foi pautado para o público masculino fazendo com que alguns desses ritos, ritmos e símbolos se tornem barreiras visíveis e invisíveis para as minorias.

O *dress code*, aliado a fatores como linguagem e outros comportamentos observados, são tidos como símbolos importantes para o processo de socialização dos novos “iniciados” nas empresas de auditoria (Carrington, 2010), entretanto, ao se naturalizar uma imagem como padrão ela se torna uma barreira para as outras, não só impedindo a ascensão, mas também muitas vezes o acesso.

A vida no escritório foi bem engraçada porque a [EMPRESA] na época, em 89, ela tinha uma restrição de que as mulheres eram obrigadas a trabalhar de saia e não podiam usar calça.

E aí eu ficava o dia inteiro trancada numa sala trabalhando com papéis e acho que depois de um mês eu pedi demissão. Falei “olha, é muito chato isso não, não gosto”. Aí me levaram na hora do almoço, essa minha supervisora que falei que teve paciência, ela me levou numa loja, me mostrou um sapatinho da [MARCA], uma saíinha, uma blusinha e falou “olha, compra isso aqui esse mês e começa a vim com essa roupa que eu vou deixar você sair da sala”. E aí, eu comecei a sair da sala e interagir com outras pessoas, aí eu fui efetivada, aí minha carreira começou a andar.

Mas de fato, quer dizer, depois fazendo uma reflexão, existiam sim preconceitos que eu vivi. Então, pra começar, por exemplo, eu só poderia ir trabalhar de saia, o que em dias de frio, por exemplo, era... Era bem complicado, na época não existia meia-calça grossa, a gente tinha que pôr duas meias-calça, tinha limitação quanto à cor de batom que você pudesse usar... Até muito tempo depois, quer dizer, dez anos depois disso, quando eu entrei aqui na [EMPRESA], a cultura ainda não permitia, por exemplo, uma tatuagem ou um piercing.

Nas falas destacadas observa-se que a vestimenta feminina sempre foi muito padronizada e as vezes que fugia do padrão condicionava à colaborada da empresa a realizar tarefas em uma sala fechada e sem contato com outros colaboradores ou clientes. Observa-se ainda que por meio do *dress code* a imagem – e conseqüentemente a identidade – dessas funcionárias passava por um processo de **masculinização**. Esse processo de masculinização aparece não só em relação ao *dress code*, mas também a invisibilização das mulheres em alguns ambientes como reuniões dominadas por homens. [...] quando você chega lá e vira sócia, ah... Então você é menino, ah, você é uma mulher-menino. Então ele se sentem na liberdade e te tratam por igual. Aí, de vez em quando, a gente lembra eles que a gente é menina [...]. Então assim, de vez em quando eles fazem esse trade.

Nossa, mas vocês tão falando, parece que eu não tô aqui, né? Porque tá falando da menina, eu também sou mulher!" E aí um Sócio virou pra mim e falou assim: "- Ah, mas você não conta!" Aí eu fiquei pensando... eu falei: "- Uê, por que que eu não conto?" Assim como se eu não fosse... mulher. E aí... Ou como se eu tivesse me... transformado em alguma coisa imune ou diferente.

[...] se falava muito das mulheres que se masculinizavam para chegar ao poder. Que eu acho que foi a primeira coisa que eu ouvi assim, que... quando começou... começou-se a se falar dessa questão de mulheres em... em cargos de liderança de uma forma bem... incipiente, aqui, ali

Com base nas falas acima observa-se dois processos de masculinização: o processo imposto pelos próprios homens que invisibiliza a mulher e nega sua identidade e presença e a masculinização como estratégia de pertencimento. O segundo caso encontra respaldo no trabalho de Casa Nova (2014, p. 175) em que uma das entrevistadas afirma “o modo de se vestir muito feminino te destoa do grupo”. A última fala remete ainda a divisão sexual do trabalho na qual o homem deve ser o provedor enquanto a mulher é relegada a tarefa do cuidar e de ficar em casa cuidando da família (Lehman, 1992; Haynes, 2017).

Dentre as barreiras visíveis e invisíveis também foi destacada o conflito entre a **carreira profissional e a família**, vivenciado mais fortemente pela mulher.

A gente também descobriu aqui e tentou tratar mas esse também é um inimigo de longo prazo, um bicho forte que é a angústia da questão da família.

[...] tem um momento da carreira da mulher em que é muito tentador pra um marido que tá fora da fora da carreira de big four, ou eventualmente até que tá na carreira, dizer pra ela “mas esse pouquinho que você ganha, eu te dou e você cuida das crianças”.

Mas o fato é: é mais difícil. Porque você tem uma pressão enorme do namorado, do marido, da sogra, dos filhos, dos E.T.'s, Deus, todo mundo e mais alguém... de que você tá trabalhando muito, que você não tá cuidando do outro, porque a mulher deveria cuidar, né? Então ela tem que cuidar do marido, ela tem que cuidar da casa, ela tem que cuidar dos filhos, ela tem que dar atenção pra família, pra mãe, pro pai...

Nas falas destacadas acima é possível observar que a cobrança acerca da presença da mulher em casa para cuidar da família é tanto intrínseca quanto extrínseca. Novamente é possível observar a divisão sexual do trabalho. No caso das empresas auditorias externas o conflito entre família e trabalho é agravado devido as longas jornadas de trabalho exigidas (Lupu & Empson, 2015; Edgley; Sharma & Anderson-Gough, 2016).

Outra barreira destacada nas entrevistas é o aspecto cultural das brincadeiras enfrentadas no ambiente no trabalho que apesar de parecerem inocentes ajudam a perpetuar estereótipos e barreiras para a ascensão e permanência de determinados grupos. *Que foi um comentário até assim em tom de brincadeira e tudo, mas eu lembro que me incomodou.*

No início, eu não sei se é porque eu... talvez... não tinha uma autoconfiança, talvez... eu sentia mais, né? Hoje não, porque... como você tá numa posição Sócio e tal... então, é... eu acho... né... a visão era outra. Mas eu acho que quando eu tava no... no nível mais júnior da carreira, que era encarregado... eu sentia assim, né, que sabe de... piadinhas às vezes sem graça...

Piadas, né? Aquelas piadas... "- Ah... a diferença do negro e uma lata de não sei o quê..." Sabe, aquelas piadinhas que... Então... mas era um ou outro, não era generalizado... Mas um outro cliente, principalmente, eu acho que, na época... na região que eu trabalhava, que era mais de descendência [NACIONALIDADE] mesmo... Cê via que tinha alguma... algumas situações, né? Mas...

Observa-se dessa maneira que as piadas novamente remetem a negação do feminino e a supervalorização de atitudes e imagens masculinas que chegaram a moldar comportamentos, além de piadas racistas que comparam pessoas a objetos. Dessa maneira é possível questionar: são realmente **brincadeiras ou formas de discriminação enraizadas?**

Diante de tantas barreiras visíveis e invisíveis que dificultam a ascensão desses profissionais a principal forma que encontraram para ascender profissionalmente foi provar seu valor para a empresa de diversas maneiras e em diferentes situações, mesmo quando sua competência era colocada em cheque.

A gente era uma cultura bastante machista, teve várias reuniões que eu fui fazer com clientes, até porque eu era muito jovem e tinha muita exposição por falar inglês, que me perguntaram se meu chefe não ia vir, se eu era secretária, se o sócio não ia entrar é... Então assim, sofri muitas vezes desafios em relação à dúvida do outro se eu tinha capacidade para fazer o que eu tava fazendo. É... Eu me lembro que, nessa época, por exemplo, eu comecei a usar coque, que era uma estratégia pra eu parecer mais velha. É...

Eu brinco, falo olha, não tem nenhum sócio, acho, nessa firma que estudou tanto quanto eu. Não conheço, acho que vários sócios com duas graduações e umas seis pós-graduações. E hoje em dia eu me pergunto, será que eu precisava estudar tanto? Além de falar inglês e espanhol. Provavelmente, academicamente, eu devo ser uma das pessoas mais preparadas nessa empresa. E... Que é uma forma talvez de compensar alguma insegurança.

Eu acho que sim. Quer dizer, eu, eu, eu tinha isso pra mim, tá? É... Que é aquele negócio que... que é o que a gente tá falando, da questão do, do pré-conceito, né? Então... Eu tinha pra mim que eu não podia errar, né? Porque... Por exemplo, em [CIDADE], eu fui o primeiro negro a ser contratado. Na [EMPRESA], eu era um dos poucos. Então... eu sempre tive assim pra mim que... como você tá... é, é... como se fosse abrindo uma porta, né, pra, pra, pra que outros pudessem entrar.

Eu acho que cada pessoa LGBT tem a sensação de se... se... É verdadeiro? A gente nunca vai saber. É... porque não sei se o meu próximo... o meu amigo, aquele cara que eu sentei do lado no primeiro dia, se ele se esforçou menos ou mais que eu. Eu sei que ele teve uma vida mais fácil por ser heterossexual, casado com mulher... é... porque a entrada é sempre fácil, mais fácil.

Ok, não é normalidade ainda... então... e esse... Então, sim, eu... essa... Isto sinto e... provavelmente isto também teve como consequência que eu, eu... tive que me.. comprovar que... mais... do que outras pessoas. Ao mesmo tempo, eu sou uma pessoa que... que sempre... se esforça muito. Eu não gosto ser... menos bom que outra pessoa. Então, também é uma coisa natural, talvez não tão minha, é... mas eu acho que sim, a gente precisa comprovar mais.

[...] não tenho dúvida que a minha identidade masculina me beneficiou muito. Eu não acredito que se eu fosse afeminada e tivesse permanecido afeminada eu teria crescido tanto, e tão rápido. Talvez eu até crescesse, mas não tão rápido.

Eu entrego resultado pra caramba, como que vamos falar que está bancando a diversidade, entendeu? [...] Então ninguém está bancando a diversidade, muito pelo contrário, eu sou uma executiva e entrego os meus resultados.

Observa-se nas falas que todas as minorias representadas nesse estudo enfrentaram diversas dificuldades e que sua principal estratégia foi adotar caminhos alternativos (Lupu, 2012) por meio de altas performances e construção de capital intelectual. Dessa forma, observa-se que a *expertise* foi utilizada como uma moeda de troca para a compra de respeito e reconhecimento no ambiente profissional, sendo que tais fatores possibilitaram sua ascensão profissional e os permitiram quebrar os tetos de vidro (Cotter et al., 2001) e sair do labirinto (Lupu, 2012) atingindo o topo da carreira: a posição de sócias e sócios.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas de auditoria têm adotado ações para incluir profissionais de diferentes perfis, no escopo de suas práticas e políticas de inclusão e ganhado cada vez mais visibilidade por conta dessas ações. Partindo deste ponto, o presente estudo visou compreender a trajetória profissional de minorias que atuam em empresas de auditoria externa e que tenham alcançado o topo da carreira ao atingir o cargo de sócio ou sócia. O presente estudo contribui com a literatura ao aprofundar a discussão acerca da inclusão

de minorias em empresas de auditoria externa e ampliar o olhar para a experiência de outras minorias, obtendo um cenário mais profundo das empresas, oferecendo escuta a pessoas usualmente silenciadas no ambiente profissional e nas pesquisas científicas.

Para atingir seu objetivo proposto foi adotada a abordagem qualitativa de pesquisa ancorada no paradigma interpretativista. Para a construção de evidências foram realizadas seis entrevistas com sócios e sócias que atuam em empresas Big Four. Para a análise das evidências construídas foi utilizada a categorização temática.

Os resultados mostram que com a adoção de ações que promovem o respeito à diversidade, os entrevistados – que representam diferentes grupos tidos como minorias sociais – ganham mais segurança para atuar na área de auditoria externa e vislumbram a possibilidade de crescimento, tendo em vista que todos já possuem cargo de liderança em suas organizações.

É interessante notar que os entrevistados e entrevistadas relatam que na sua percepção as políticas de inclusão e diversidade alteraram profundamente a cultura profissional da auditoria externa, mas entendem que ainda há mais pontos a serem desenvolvidos. Tais resultados trazem implicações como a possibilidade de que empregados LGBT tenham mais confiança no ambiente corporativo para assumir posições de liderança, bem como a crença de que gênero, raça e deficiência não são mandatórios na manutenção da carreira, embora ainda a influenciem. Com isso, trazemos a tona a temática central deste trabalho que é a percepção que a maioria dos entrevistados manifestaram com relação a necessidade de provarem sua capacidade e competência para continuarem e até crescerem na área de auditoria externa. Para a maioria dos entrevistados, o esforço que empregam em sua atividade está ligada ao fato de pertencerem às minorias sociais.

Ao considerarmos que a organização reflete a sociedade e que os entrevistados demonstraram crença nas políticas de diversidade adotadas por suas organizações, há um sentimento de esperança, conforme o excerto abaixo conota:

“[...] tem uma amiga que... cliente, né, que trabalha na [EMPRESA], e ela fala que lá tem uma placa enorme que é: *"bring your true self to work"*. Eu acho isso tão lindo! E acho que isso tem tão a ver com a diversidade, que é você poder vir trabalhar [...] onde você passa muitas horas por dia, onde você deposita seus sonhos, onde você tem... boa parte das suas recompensas sendo você. Isso não tem preço, né?”

É a partir disso que enxergamos a oportunidade que se descortina a partir dos estudos sobre diversidade nas organizações, principalmente em áreas relacionadas à contabilidade, que como bem sabemos que demandam mais atenção, um maior acervo de dados e informações provenientes de pesquisas, sendo este artigo um mero prelúdio acerca do tema.

REFERÊNCIAS

- Annisette, M. (2003). The colour of accountancy: examining the salience of race in a professionalisation project. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7-8), 639-674.
- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: Researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative research*, 15(2), 219-234.
- Bernd, D. C., Anzilago, M., & Beuren, I. M. (2017). Presença do Gênero Feminino entre os Discentes dos Programas de Pós-Graduação de Ciências Contábeis no Brasil. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 11(4), 408-429.
- Carrington, T. (2010). An analysis of the demands on a sufficient audit: Professional appearance is what counts!. *Critical perspectives on Accounting*, 21(8), 669-682.
- Casa Nova, S. P. C. (2014). *Contabilidade das mulheres na universidade brasileira: lucros e perdas, ingresso e permanência*. Tese de Livre Docência, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Castro, M. R. (2012). Time demands and gender roles: The case of a big four firm in Mexico. *Gender, Work & Organization*, 19(5), 532-554.

- Carmona, S., & Ezzamel, M. (2016). Accounting and lived experience in the gendered workplace. *Accounting, Organizations and Society*, 49, 1-8.
- Cho, S., Crenshaw, K. W., & McCall, L. (2013). Toward a field of intersectionality studies: Theory, applications, and praxis. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 38(4), 785-810.
- Collins, P. H. (2017). Se perdeu na tradução? Feminismo negro, interseccionalidade e política emancipatória. *Parágrafo*, 5(1), 6-17.
- Collins, P. H. (2000) *Black feminist thought: knowledge, consciousness, and the politics of empowerment*. NovaYork/Londres: Unwin Hyman.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social forces*, 80(2), 655-681.
- Crenshaw, K. (2002). Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Estudos feministas*, 10(1), 171.
- Cruz, N.G.; Lima, G.H.; Durso, S.O. & Cunha, J.V.A. (2016). Desigualdades de gênero em empresas de auditoria externa. Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. USP, São Paulo, SP, Brasil, 16.
- Dambrin, C., & Lambert, C. (2008). Mothering or auditing? The case of two Big Four in France. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(4), 474-506.
- Edgley, C., Sharma, N., & Anderson-Gough, F. (2016). Diversity and professionalism in the Big Four firms: Expectation, celebration and weapon in the battle for talent. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, 13-34.
- Empson, L. (2007), "Surviving and thriving in a changing world: the special nature of partnership", *Managing the Modern Law Firm: New Challenges*, New Perspectives, Oxford University Press, Oxford, pp. 163-188.
- Gephart Jr., R. P. (2004). Qualitative Research and the Academy of Management Journal: From the Editors. *Academy of Management Journal*, 47(4) 454-462.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (1st ed., pp. 105-117). Thousand Oaks: Sage.
- Haynes, K. (2017). Accounting as gendering and gendered: A review of 25 years of critical accounting research on gender. *Critical Perspectives on Accounting*, (43), 110-124.
- Haynes, K. (2013). Sexuality and sexual symbolism as processes of gendered identity formation: An autoethnography of an accounting firm. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(3), 374-398.
- Ittonen, K., & Peni, E. (2012). Auditor's gender and audit fees. *International Journal of Auditing*, 16(1), 1-18.
- Lehman, C. R. (1992). "Herstory" in accounting: The first eighty years. *Accounting, Organizations and Society*, 17(3-4), 261-285.
- Lupu, I. (2012). Approved routes and alternative paths: The construction of women's careers in large accounting firms. Evidence from the French Big Four. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(4-5), 351-369.
- Lupu, I., & Empson, L. (2015). Illusio and overwork: playing the game in the accounting field. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(8), 1310-1340.
- Kerner, I. (2012). Tudo é interseccional?: Sobre a relação entre racismo e sexismo. *Novos estudos-CEBRAP*, (93), 45-58.
- King, N. (2004) Using templates in the thematic analysis of text. In C.Cassell and G.Symon (Eds.). *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. London: Sage
- Kornberger, M., Carter, C., & Ross-Smith, A. (2010). Changing gender domination in a Big Four accounting firm: Flexibility, performance and client service in practice. *Accounting, Organizations and Society*, 35(8), 775-791.
- Lima, J. P. R.; Vendramin, E. O. & Casa Nova, S. P. C. (2017) *Identidades acadêmicas em uma era de produtivismo: o (des)alojamento das mulheres contadoras*. Seminários em Administração, 20, São Paulo, São Paulo.

- Merriam, S. B., Johnson-Bailey, J., Lee, M.-Y., Kee, Y., Ntseane, G. and Muhamad, M. (2001) Power and Positionality: Negotiating Insider/Outsider Status within and across Cultures. *International Journal of Lifelong Education*, 20(5), pp. 405–416.
- Nganga, C. S. N.; Gouveia, W. M. & Casa Nova, S. P. C. (2018). *Unchanging element in a changing world? Women in accounting academy*. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 18, São Paulo, São Paulo.
- Pinto, M. D. F. (2017). *Desvelando a construção das diferenças de gênero nas experiências de contadores/as e de auditores independentes em Sergipe*. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Sergipe, São Cristóvão.
- Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative research in accounting & management*, 8(3), 238-264.
- Rumens, N. (2016). Sexualities and accounting: A queer theory perspective. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, 111-120.
- Silva, S. M. C. (2016). *Tetos de vitrais: gênero e raça na contabilidade no Brasil*. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Tremblay, M. S., Gendron, Y., & Malsch, B. (2016). Gender on board: deconstructing the “legitimate” female director. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(1), 165-190.
- Zabotti, E. D. (2017). *Gênero e Contabilidade no Brasil: Qual é o saldo dessa conta?* Dissertação de Mestrado, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel.
- Wood Jr, T. (1992). Mudança organizacional: uma abordagem preliminar. *Revista de Administração de Empresas*, 74-87.