



IMPACTOS DA ESTRUTURA ETÁRIA PARA O PROCESSO SUCESSÓRIO DOS PROGRAMAS *STRICTO SENSU* DA ÁREA CONTÁBIL

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Leonardo Barbosa Amaral [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Jacqueline Veneroso Alves da Cunha [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Samuel de Oliveira Durso [ORCID iD](#)

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brazil

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Leonardo Barbosa Amaral

[0000-0001-6813-7909](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade

Doutor/Ph.D. Jacqueline Veneroso Alves da Cunha

[0000-0003-2522-3035](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade

Doutor/Ph.D. Samuel de Oliveira Durso

[0000-0003-0016-3611](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade

Resumo/Abstract

A sucessão empresarial, muitas vezes, enfrenta vários desafios e nas universidades, mais especificamente nos programas de pós-graduação, essa realidade também não é diferente. Conhecer os impactos da estrutura etária para o processo sucessório de professores permite que as instituições vejam em que lugar estão e como podem melhorar, no sentido de compreender a dinâmica e os desafios da sucessão docente, principalmente em um contexto no qual a força de trabalho nesses programas vem envelhecendo rapidamente. Assim, este estudo tem como objetivo analisar os impactos da estrutura etária de professores para o processo sucessório dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade. A relevância desta pesquisa baseia-se no fato de que experiências traumáticas em momentos de sucessão podem levar a comportamentos, resultados e atitudes negativas. O levantamento dos dados foi operacionalizado a partir de pesquisa documental. A população-alvo da investigação é composta por 37 programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade no Brasil e 439 docentes pertencentes ao núcleo permanente dos programas de mestrado e doutorado da área. Para a análise dos dados, empregou-se a análise de conteúdo. A existência de associação entre as variáveis utilizadas na investigação foi realizada por meio do teste qui-quadrado (χ^2). Os resultados do estudo sugerem que o impacto da aposentadoria dos professores seniores na força de trabalho docente



será significativo, dada a representação desse grupo nas publicações acadêmicas, nas orientações de teses e dissertações, no impacto das pesquisas desenvolvidas e, conseqüentemente, na própria qualidade dos programas de pós-graduação.

Modalidade/Type

Artigo Científico / Scientific Paper

Área Temática/Research Area

Diversidade e Inclusão no Contexto Organizacional e Contábil (DICOC) / Diversity and Inclusion in the Organizational and Accounting Context



IMPACTOS DA ESTRUTURA ETÁRIA PARA O PROCESSO SUCESSÓRIO DOS PROGRAMAS *STRICTO SENSU* DA ÁREA CONTÁBIL

Resumo

A sucessão empresarial, muitas vezes, enfrenta vários desafios e nas universidades, mais especificamente nos programas de pós-graduação, essa realidade também não é diferente. Conhecer os impactos da estrutura etária para o processo sucessório de professores permite que as instituições vejam em que lugar estão e como podem melhorar, no sentido de compreender a dinâmica e os desafios da sucessão docente, principalmente em um contexto no qual a força de trabalho nesses programas vem envelhecendo rapidamente. Assim, este estudo tem como objetivo analisar os impactos da estrutura etária de professores para o processo sucessório dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade. A relevância desta pesquisa baseia-se no fato de que experiências traumáticas em momentos de sucessão podem levar a comportamentos, resultados e atitudes negativas. O levantamento dos dados foi operacionalizado a partir de pesquisa documental, fundamentada em informações disponibilizadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e pelos professores da área contábil em seus respectivos *Curriculum Lattes*. A população-alvo da investigação é composta por 37 programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade no Brasil e 439 docentes pertencentes ao núcleo permanente dos programas de mestrado e doutorado da área. Para a análise dos dados, empregou-se a análise de conteúdo, em que os materiais foram categorizados por eventos específicos e analisados por meio de frequência absoluta e relativa. A estatística descritiva foi empregada com o intuito de compreender o comportamento dos resultados. A existência de associação entre as variáveis utilizadas na investigação foi realizada por meio do teste qui-quadrado (χ^2). Os resultados do estudo sugerem que o impacto da aposentadoria dos professores seniores na força de trabalho docente será significativo, dada a representação desse grupo nas publicações acadêmicas, nas orientações de teses e dissertações, no impacto das pesquisas desenvolvidas e, conseqüentemente, na própria qualidade dos programas de pós-graduação. O presente estudo contribui com o desenvolvimento da literatura, que ainda é incipiente no que tange ao processo sucessório em ambientes acadêmicos da área contábil.

Palavras-chave: Contabilidade; Pós-graduação; Estrutura Etária; Sucessão.



1. INTRODUÇÃO

A sucessão é um tema relevante e está no centro das preocupações das empresas, principalmente daquelas caracterizadas como familiares (Cunha, 2021). A sucessão de negócios frequentemente enfrenta muitos desafios, que são ainda maiores quando realizados nos níveis mais altos das hierarquias de comando. A continuidade no poder e a prerrogativa de decidir os objetivos de uma organização são algumas das maiores tentações dos superiores hierárquicos (Duarte & Oliveira, 2010). Dentro das universidades e, mais especificamente, dos programas de pós-graduação, a realidade não é diferente. Falar em sucessão nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade envolve grande parte dos mesmos dilemas da sucessão em qualquer outro cenário organizacional (Cunha, 2021).

O planejamento sucessório, comumente utilizado no setor privado, continua sendo um novo conceito no ensino superior (Keller, 2018). Apesar das semelhanças com as demais organizações, no âmbito acadêmico a sucessão apresenta desafios próprios que precisam ser considerados para a preparação das novas lideranças. Dentre os principais problemas relacionados com o planejamento sucessório nas IES, a retenção de talentos tem recebido destaque na literatura. Para o contexto norte-americano, por exemplo, as mudanças que vêm ocorrendo desde a década de 1990 no funcionamento das universidades (com destaque para as dificuldades de financiamento das pesquisas e aumento das vagas de dedicação parcial) têm criado barreiras à entrada de novos profissionais na carreira docente (Altbach, 1995). Em contrapartida, o número de professores se aposentando nessas mesmas instituições tem crescido continuamente, tornando o processo sucessório um desafio para muitas áreas do conhecimento (Amburgh et al., 2010; Fang & Kesten, 2017; Keller, 2018; Tucker, 2020).

De acordo com Tucker (2020), um dos pontos cruciais do processo de sucessão é o desenvolvimento de habilidades de liderança, o que, no ambiente acadêmico, tende a ocorrer por meio de programas de mentoria. Para Minnick, Norman, Donaghey, Fisher e McKirgan (2010), no contexto da pós-graduação *stricto sensu*, a transição de liderança, quando não realizada de forma adequada, pode impactar na qualidade das pesquisas produzidas pela IES e, conseqüentemente, gerar problemas de continuidade, comprometendo o processo de ensino-aprendizagem. Rayburn, Grigsby e Brubaker (2016) destacam, ainda, que o plano de sucessão oferece como vantagem a possibilidade de manter o desempenho organizacional em padrões adequados, ao mesmo tempo em que otimiza a gestão de talentos por meio da identificação de novos líderes.

Para o mercado brasileiro, as poucas evidências da literatura sobre o processo sucessório no ambiente acadêmico podem sinalizar a baixa preparação das IES para a substituição dos seus docentes-líderes (Cunha, 2021; Santana, 2019). Assim como no contexto internacional, o cenário educacional brasileiro tem passado por grandes alterações, com uma redução contínua do financiamento público para o desenvolvimento de pesquisas e, conseqüentemente, com impacto direto nos programas de pós-graduação (Chaves & Amaral, 2017). Essas mudanças podem reduzir a motivação para a carreira docente, afastando talentos da academia e, assim, impactar o processo sucessório das IES.

A sucessão de professores-pesquisadores está diretamente relacionada à continuidade das pesquisas, à estruturação das disciplinas, ao delineamento das orientações e à ocupação de lideranças junto às entidades representativas, como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (ANPCONT), as editoras de periódicos, entre outras (Cunha, 2021).



O corpo docente dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade está atingindo um patamar de envelhecimento que demanda uma preparação para o processo de sucessão, reduzindo os impactos da transição das lideranças atuais. Diante disso, este estudo é norteado pela seguinte questão de pesquisa: Quais são os impactos da estrutura etária para o processo sucessório dos programas *stricto sensu* da área contábil? Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar os impactos da estrutura etária de professores para o processo sucessório dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade.

A relevância deste estudo fundamenta-se no fato de que experiências traumáticas em momentos de sucessão podem levar a comportamentos, resultados e atitudes negativas, interferindo, inclusive, no desempenho acadêmico dos discentes. Problemas na sucessão dos líderes acadêmicos podem desmobilizar e até mesmo inviabilizar os programas de pós-graduação, impactar o processo de ensino-aprendizagem, ou, ainda, gerar instabilidades para a atuação dos docentes (Cruickshank, 2018; Richards, 2011). Os problemas observados no processo de sucessão em programas de pós-graduação podem alterar o engajamento dos discentes e suas percepções de justiça a respeito das atitudes dos professores e da instituição.

Assim, este estudo contribui para o desenvolvimento da literatura sobre o fenômeno abordado, além de auxiliar instituições educacionais, pois além de discutir as mudanças no corpo docente decorrentes de processos sucessórios, apresenta questões relevantes sobre a sucessão educacional e os seus impactos. Na medida em que se busca identificar fatores que afetam diretamente na formação dos profissionais da área, a presente investigação contribui também para o fortalecimento da classe contábil como um todo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

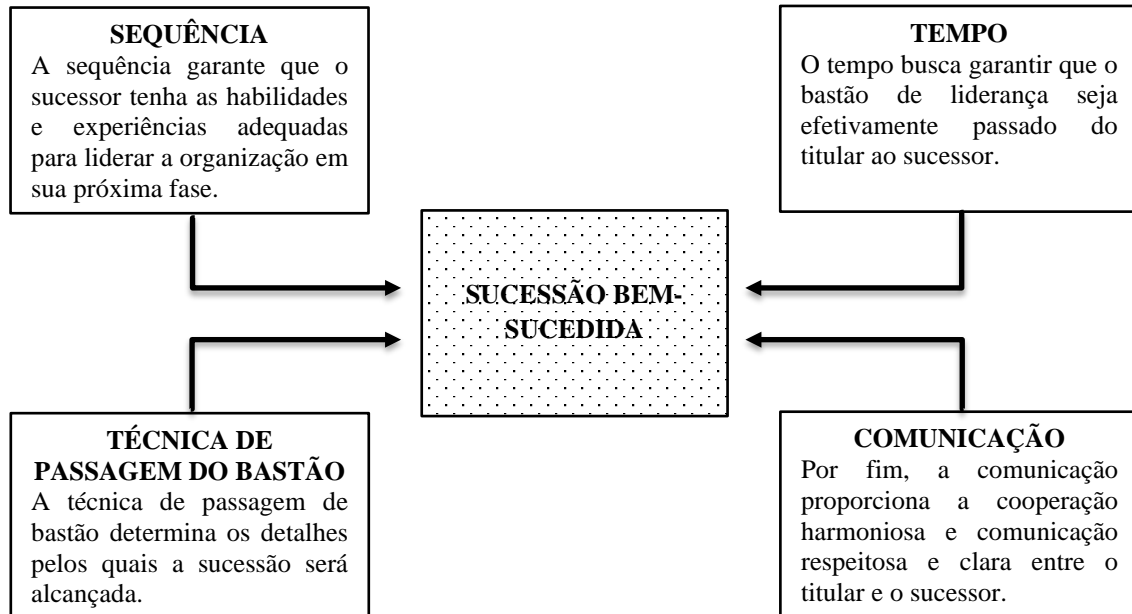
Nesta seção, são apresentados estudos que servem de referência à pesquisa. Discute-se inicialmente a Teoria da Corrida de Revezamento, para então se aprofundar na sucessão em um ambiente acadêmico.

2.1 Teoria da Corrida de Revezamento

Conforme Dyck, Mauws, Strake e Mischke (2002), a extensa literatura sobre sucessão de executivos dá pouca atenção ao processo real de sucessão. Para entender melhor a dinâmica do processo de sucessão (Figura 1), os autores sugerem a analogia de uma corrida de revezamento, em que o sucesso é influenciado por quatro fatores, a saber: i) sequência, ii) tempo, iii) técnica de passagem do bastão e iv) comunicação.

Esses quatro fatores são usados como estrutura para um exame longitudinal da sucessão executiva fracassada em uma pequena fábrica familiar. Um exame aprofundado da tentativa de sucessão mostrou que todos os quatro tópicos são úteis para trabalhar no desenvolvimento de uma teoria geral da sucessão executiva.

Figura 1: Modelo de Sucessão da Corrida de Revezamento.



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Dyck et al. (2002).

Dyck et al. (2002) propõem que nas organizações, como nas corridas de revezamento, haja uma relação positiva entre a passagem bem-sucedida do bastão de liderança e o desempenho organizacional. Dessa forma, a sucessão pode representar uma oportunidade estratégica para uma organização, especialmente para aquelas empresas em mercados em crescimento e dinâmicos. Essa visão contrasta com os estudos que dão uma atenção limitada ao processo de sucessão, apresentando um viés negativo, normalmente, vendo-a como uma crise que deve ser superada de alguma forma.

Saan, Enu-Kwesi e FaadiwieNyewie (2018) explicam que, do ponto de vista da Teoria da Corrida de Revezamento, a cautela é a marca do sucesso na passagem do bastão, caso contrário esse processo pode mergulhar a empresa em um desempenho reduzido ou em um completo fracasso. Além disso, os autores destacam a importância do desenvolvimento de recursos humanos em uma organização, incluindo os potenciais sucessores, a fim de garantir que haverá desempenho contínuo ou mesmo melhoria na performance pós-sucessão.

2.2 Estudos Empíricos Anteriores

O estudo de Amburgh et al. (2010) relata que devido à aposentadoria antecipada dos membros seniores do corpo docente administrativo e o aumento constante no número de faculdades e escolas de farmácia, nos Estados Unidos, a academia está enfrentando uma escassez de sucessores qualificados. Este artigo aborda o tema planejamento sucessório em uma amostra de instituições da *American Association of Colleges of Pharmacy* (AACP), obtendo dos reitores dessas instituições suas perspectivas sobre esse assunto, por meio de entrevistas. Foram entrevistados 15 reitores e os dados das entrevistas foram analisados por meio da triangulação. A maioria dos reitores respondeu que algum nível de planejamento sucessório era desejável e até necessário; no entanto, nenhum afirmou ter uma estrutura formal de planejamento sucessório em sua instituição de origem. Segundo os autores, embora amplamente



aceito e bem reconhecido nos setores corporativo e militar, o planejamento sucessório nas escolas e faculdades de farmácia não é universalmente documentado e nem implementado. Existem diferenças dentro da estrutura administrativa dessas instituições que podem impedir um formato uniforme de planejamento sucessório, embora as evidências apresentadas sugiram que o planejamento sucessório seja necessário dentro da academia e que um esforço conjunto deve ser feito para implementar essa prática.

Keller (2018) examinou o papel do planejamento sucessório em cinco faculdades do sistema *Minnesota State Colleges and University* (EUA). Assim, os objetivos do estudo foram identificar os desafios relacionados ao planejamento sucessório, analisar as questões de crises de liderança e propor sua resolução com base em práticas de planejamento sucessório, além de fornecer recomendações sobre como aplicar as oportunidades apresentadas por meio de iniciativas de planejamento sucessório. Os diretores de recursos humanos e outros líderes universitários envolvidos foram entrevistados a fim de obter informações sobre a participação deles em um projeto piloto de planejamento sucessório, para entender como tal planejamento impactou a capacidade de mitigar os fatores da crise de liderança. Os resultados da pesquisa fornecem novos conhecimentos para incrementar os estudos existentes, destacam informações sobre o impacto do planejamento sucessório e apresentam orientações sobre a concepção e a implementação do planejamento sucessório.

Cain et al. (2018) procuraram analisar as barreiras culturais para a aposentadoria bem-sucedida na área de medicina. Adicionalmente, o estudo buscou criar um alinhamento entre as necessidades e tarefas individuais e institucionais por meio de Políticas, Programas e Recursos (PPR) que incluem as contribuições do corpo docente sênior ao mesmo tempo em que permite as transições de aposentadoria na IES analisada. Uma estrutura abrangente de PPR sequenciada pelos autores foi desenvolvida para atender às necessidades e tarefas das transições de final de carreira dentro de três fases distintas: i) pré-aposentadoria, ii) aposentadoria e iii) pós-aposentadoria. Essa abordagem de introdução sequencial levou a resultados importantes para todas as três fases da aposentadoria, incluindo a redução de barreiras culturais, uma política que se mostrou útil na avaliação da viabilidade dos planos de aposentadoria propostos, discussões transparentes e realistas sobre questões financeiras e consideração dos papéis que os professores aposentados podem proporcionar. Segundo os autores, essa abordagem pode servir como um modelo para outros centros acadêmicos para tratar o desenvolvimento de professores em final de carreira.

A *survey* conduzida por Skarupski et al. (2020) abordou 2.126 professores com idade superior a 55 anos de 14 faculdades norte-americanas de medicina. Para os autores, conforme a população mundial envelhece, a prevalência do cuidado da família está aumentando, mas muito pouco ainda se sabe sobre as experiências de cuidado dos membros idosos para docentes universitários. Os resultados do levantamento indicaram que metade dos participantes do estudo apresentava, ao final da carreira, a expectativa de redução da jornada de trabalho (passando do período integral para o período parcial) e 45% já haviam começado a programar a sua aposentadoria integral. Ainda foi identificado que 19,0% da amostra relatou prestar cuidados contínuos a um membro da família, amigo ou vizinho com doença crônica ou deficiência. Desse montante, 90,2% relataram ter sofrido alguma ou muita tensão mental ou emocional por causa dos cuidados prestados, o que pode explicar a necessidade de redução da jornada de trabalho.

Embora a preparação de sucessores no campo acadêmico ainda tenha recebido pouca atenção de pesquisadores nacionais e internacionais, a incipiência de investigações sobre o tema não está relacionada a uma baixa relevância do assunto. Ao contrário, como foi possível perceber pela revisão da literatura, estudos conduzidos em diferentes contextos e a partir de



distintas abordagens metodológicas encontraram evidências que apontam para dificuldades inerentes ao processo sucessório em instituições de ensino.

3. METODOLOGIA

Para atingir o objetivo proposto pela pesquisa, propôs-se a condução de uma investigação exploratória, uma vez que o fenômeno analisado pelo estudo ainda é pouco conhecido e reportado pela literatura da área. Em relação aos procedimentos e técnicas, utilizou-se o emprego de análises documentais, com abordagem quanti-qualitativa.

A análise documental foi conduzida a partir das informações disponibilizadas pela Capes para os programas da área contábil (data-base de 2020) e pelo *Curriculum Lattes* dos professores atuantes nos 37 programas de pós-graduação *stricto sensu* da área contábil no Brasil (Apêndice A), totalizando 443 docentes (data-base de 2021), pertencentes ao Núcleo Docente Permanente (NDP) dessas instituições.

De acordo com Martins e Théophilo (2016), a pesquisa documental emprega fontes primárias, sendo considerados os materiais compilados pelo próprio autor da pesquisa, que ainda não foram objeto de análise, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os propósitos do estudo.

Em relação às análises dos documentos coletados, primeiramente, foi realizada a análise de conteúdo (Drisko & Maschi, 2016), em que os materiais foram categorizados por eventos específicos e analisados por meio de frequência absoluta e relativa. A estatística descritiva foi empregada com o intuito de compreender o comportamento dos resultados, a fim de identificar as tendências, as variabilidades e os valores não típicos (Fávero, Belfiore, Silva & Chan, 2009).

A determinação da existência de associação entre variáveis amostradas pode ser realizada por meio do teste qui-quadrado (χ^2), que compara as proporções observadas dos eventos, buscando avaliar a existência de diferenças estatisticamente significativas. A similaridade entre as variáveis é detectada a partir das frequências observadas nos grupos analisados. A hipótese nula desse teste estabelece a inexistência de associação entre os elementos analisados, ou seja, pressupõe a independência entre eles. O teste qui-quadrado não depende de parâmetros populacionais tais como média e variância, sendo, portanto, um teste não paramétrico (Siegel & Castellan, 2006).

Posteriormente, a partir dos resultados obtidos foi possível avaliar os impactos da estrutura etária para o processo sucessório de professores, tendo como critério de análise as publicações acadêmicas, as orientações de teses e dissertações, a qualidade das pesquisas desenvolvidas e, conseqüentemente, a própria qualidade dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados da pesquisa foram subdivididos em tópicos, sendo, inicialmente, abordado o perfil da força de trabalho docente para, em seguida, aprofundar nos impactos da estrutura etária para a produtividade acadêmica e, conseqüentemente, para a qualidade das pesquisas desenvolvidas nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade.

4.1 Perfil da Força de Trabalho Docente nos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*

Ao analisar os dados sobre a força de trabalho docente dos 37 programas de pós-graduação *stricto sensu* da área de Contabilidade, fica clara a visão dos desafios que estão por vir no processo de sucessão da área em questão. Segundo dados da Capes (2022), para o ano de 2020, 439 docentes do NDP (Tabela 1) estavam atuando em algum dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da área contábil, sendo que destes, 68% (n= 300) pertencem ao sexo masculino e 32% (n= 139) ao sexo feminino.

Tabela 1: Distribuição dos docentes pelo grau dos programas de pós-graduação

Grau do Programa	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Mestrado Acadêmico	140	32%
Mestrado Profissional	66	15%
Mestrado Profissional / Doutorado Profissional	24	5%
Mestrado Acadêmico / Doutorado Acadêmico	209	48%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Quanto às regiões de atuação, considerando o gênero dos docentes e a dependência administrativa das instituições de ensino, caracterizou-se o seguinte perfil (Tabela 2):

Tabela 2: Regiões de atuação dos docentes

Região de Atuação	Gênero dos Docentes	Dependência Administrativa da Instituição de Ensino	Frequência Absoluta	Total
Centro-Oeste	Homem	Pública	27	37
	Mulher	Pública	10	
Nordeste	Homem	Privada	7	99
		Pública	61	
	Mulher	Privada	3	
		Pública	28	
Sudeste	Homem	Privada	43	171
		Pública	76	
	Mulher	Privada	18	
		Pública	34	
Sul	Homem	Privada	17	132
		Pública	69	
	Mulher	Privada	4	
		Pública	42	

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Em relação à idade, 18% dos docentes (n= 78) alcançariam idade igual ou superior a 60 anos em 2022, conforme evidenciado na Tabela 3.

Tabela 3: Quantidade de docentes com idade igual ou superior a 60 anos em 2022 por instituição de ensino

Instituições de Ensino	Frequência Absoluta	Frequência Relativa ao NDP
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	6	67%
Universidade de São Paulo	6	33%
Universidade Federal de Pernambuco	6	35%
Universidade Federal do Rio de Janeiro	6	46%
Universidade do Vale do Rio dos Sinos	5	42%
Universidade Federal de Santa Catarina	5	20%
Universidade Federal do Ceará	5	19%
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	5	36%
Universidade Presbiteriana Mackenzie	5	42%
Universidade de Brasília	3	19%
Universidade do Estado do Rio de Janeiro	3	17%
Universidade Federal de Minas Gerais	3	20%
Universidade Federal do Paraná	3	21%
Centro Universitário FECAP	2	22%
Faculdade FIPECAFI	2	20%
Universidade de São Paulo (Ribeirão Preto)	2	13%
Universidade Federal Rural de Pernambuco	2	33%
FUCAPE Fundação de Pesquisa e Ensino	1	6%
Universidade Comunitária da Região de Chapecó	1	11%
Universidade Estadual do Oeste do Paraná	1	8%
Universidade Federal da Bahia	1	10%
Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa)	1	7%
Universidade Federal de Uberlândia	1	6%
Universidade Federal do Rio Grande	1	11%
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	1	7%
Universidade Regional de Blumenau	1	7%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Em comparação ao total da força de trabalho existente no programa, a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) é a instituição de ensino que possui o maior percentual de professores seniores, que representa 67% do corpo docente, seguida pela Universidade Federal do Rio de Janeiro com 46%.

Ao considerar o limite de 55 anos ou mais, esse valor sobe para 147 professores (33%) e para o limite de 50 anos ou mais, o número é de 233 docentes (53%), conforme evidenciado na Tabela 4.

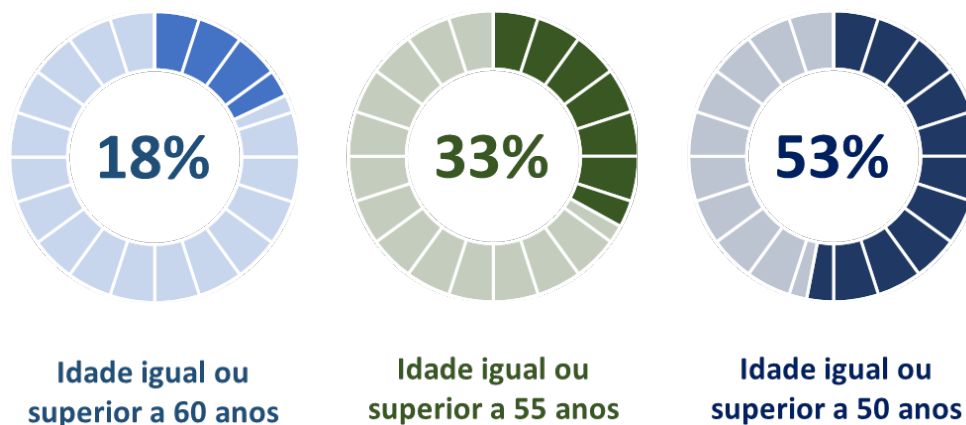
Tabela 4: Distribuição dos docentes por faixa etária de 50 anos ou mais e de 55 anos ou mais

Instituições de Ensino	50 anos ou mais		55 anos ou mais	
	Frequência Absoluta	Frequência Relativa ao NDP	Frequência Absoluta	Frequência Relativa ao NDP
Centro Universitário FECAP	5	56%	2	22%
Faculdade FIPECAFI	3	30%	2	20%
FUCAPE Fundação de Pesquisa e Ensino	6	33%	6	33%
FUCAPE Pesquisa e Ensino S/A (MA)	5	50%	3	30%
FUCAPE Pesquisa e Ensino S/A (RJ)	2	67%	1	33%
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	8	89%	7	78%
Universidade Comunitária da Região de Chapecó	4	44%	2	22%
Universidade de Brasília	9	56%	6	38%
Universidade de São Paulo	9	50%	7	39%
Universidade de São Paulo (Ribeirão Preto)	7	47%	2	13%
Universidade do Estado do Rio de Janeiro	13	72%	6	33%
Universidade do Vale do Rio dos Sinos	8	67%	6	50%
Universidade Estadual de Maringá	5	42%	2	17%
Universidade Estadual do Oeste do Paraná	9	69%	3	23%
Universidade Federal da Bahia	4	40%	2	20%
Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa)	8	53%	3	20%
Universidade Federal de Goiás	3	30%	1	10%
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	3	27%	1	9%
Universidade Federal de Minas Gerais	8	53%	4	27%
Universidade Federal de Pernambuco	7	41%	7	41%
Universidade Federal de Santa Catarina	16	64%	10	40%
Universidade Federal de Santa Maria	3	30%	1	10%
Universidade Federal de Uberlândia	9	50%	6	33%
Universidade Federal do Ceará	21	78%	18	67%
Universidade Federal do Espírito Santo	5	38%	1	8%
Universidade Federal do Paraná	6	43%	4	29%
Universidade Federal do Rio de Janeiro	9	69%	8	62%
Universidade Federal do Rio Grande	3	33%	1	11%
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	9	64%	6	43%
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	4	29%	2	14%
Universidade Federal Rural de Pernambuco	3	50%	3	50%
Universidade Presbiteriana Mackenzie	11	92%	9	75%
Universidade Regional de Blumenau	8	57%	5	36%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

A Figura 2 ilustra os estágios de envelhecimento do corpo docente para o ano de 2022.

Figura 2: Estágios de envelhecimento dos docentes



Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Os dados indicam que o corpo docente dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade está atingindo um patamar de envelhecimento que exige preparo para o processo de sucessão, reduzindo os impactos da transição das atuais lideranças. Para Skarupski et al. (2020), as instituições acadêmicas devem envidar esforços para se envolverem com os docentes em fim de carreira com o propósito de se prepararem para esse cenário em mudança.

A Tabela 5 compara algumas características acadêmicas e profissionais entre professores com 60 anos ou mais e docentes com idade inferior. O percentual de docentes do grupo mais jovem que não possui doutorado é pouco menor do que para o grupo de professores seniores (99,2% vs. 100%). Além disso, os professores mais jovens são mais propensos ao regime de trabalho com dedicação exclusiva (49,3% vs. 35,9%).

Tabela 5: Comparação de características acadêmicas e profissionais entre professores com 60 anos ou mais e docentes com idade inferior

	Idade de 60 anos ou mais		Idade inferior a 60 anos		p*
	N	%	N	%	
Total de docentes	78		361		
Grau de Titulação					0,722
Doutorado	78	100	358	99,2	
Mestrado Acadêmico	0	0	2	0,6	
Mestrado Profissional	0	0	1	0,3	
Regime de Trabalho					0,065**
Dedicação Exclusiva	28	35,9	178	49,3	
Integral	44	56,4	152	42,1	
Parcial	6	7,7	31	8,6	
Conceito do Programa***					0,264
Nota 3	21	26,9	122	33,8	

Nota 4	26	33,3	116	32,1
Nota 5	25	32,1	111	30,7
Nota 6	6	7,7	12	3,3

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Notas: * O valor-p foi obtido a partir do teste qui-quadrado. ** A significância estatística do teste corresponde a 10%. *** Para o conceito do programa, foi utilizada a avaliação da Capes (data-base de 2016).

O teste qui-quadrado de independência mostrou que existe associação entre o regime de trabalho e a faixa etária do professor. No entanto, não há evidências estatísticas suficientes para concluir que as variáveis grau de titulação e conceito do programa estejam associadas à idade dos docentes.

4.2 Impactos da Estrutura Etária para a Produtividade Acadêmica

Uma das principais consequências do envelhecimento da força de trabalho é a aposentadoria (Samei & Feyzbakhsh, 2015). Assim, para avaliar o impacto das saídas de docentes com 60 anos ou mais na amostra de professores, foram examinadas suas distribuições percentuais por artigos completos publicados em periódicos, orientações de mestrado concluídas, orientações de doutorado concluídas, outras orientações concluídas e orientações em andamento, conforme apresentado na Tabela 6. A amostra é composta por professores das duas instituições de ensino que possuem o maior percentual de docentes seniores.

Tabela 6: Produção acadêmica de professores com 60 anos ou mais em comparação ao total de docentes, no período de jan./2018 a jul./2022

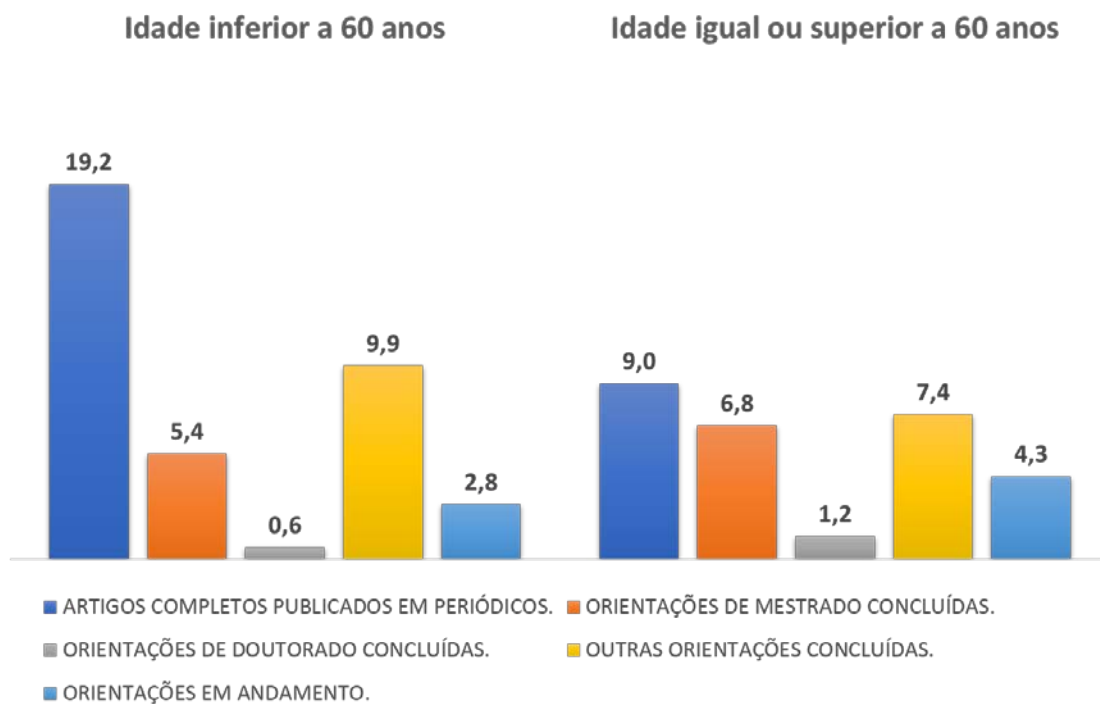
	Idade 60 ou mais	Total	%
	<i>N</i>	<i>N</i>	
Total de docentes	12	22	54,5
Produção Acadêmica			
Artigos Completos Publicados em Periódicos	108	300	36,0
Orientações de Mestrado Concluídas	82	136	60,3
Orientações de Doutorado Concluídas	14	20	70,0
Outras Orientações Concluídas	89	188	47,3
Orientações em Andamento	51	79	64,6

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Plataforma Lattes (2022).

Os resultados mostram que o grupo de docentes seniores compunha 54,5% do total de docentes amostrados. Essa concentração de docentes em faixas etárias mais avançadas implica que muitos deles se aposentarão em breve. Além disso, em termos de produção acadêmica, artigos completos publicados em periódicos desse grupo compunham 36,0% do total de publicações no período. No entanto, do ponto de vista das orientações acadêmicas, sejam elas concluídas ou em andamento, os docentes com idade igual ou acima de 60 anos estão em uma posição de destaque, principalmente no que diz respeito às orientações de doutorado, cuja representatividade é de 70,0%.

A Figura 3 demonstra a existência de lacunas quanto à produção acadêmica entre os professores seniores, que se aposentarão nos próximos anos, e os professores mais jovens que provavelmente substituirão os docentes aposentados.

Figura 3: Produtividade acadêmica média de professores com 60 anos ou mais em comparação aos docentes com idade inferior, no período de jan./2018 a jul./2022



Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Plataforma Lattes (2022).

Os docentes com idade inferior a 60 anos possuem a maior quantidade média de artigos completos publicados em periódicos ($\bar{x}= 19,2$), o que representa 64% de toda a produção científica no período. No entanto, do ponto de vista das orientações acadêmicas, sejam elas concluídas ou em andamento, os docentes seniores estão à frente, principalmente no que diz respeito às orientações de mestrado ($\bar{x}= 6,8$ vs. 5,4) e doutorado ($\bar{x}= 1,2$ vs. 0,6).

4.3 Impactos da Estrutura Etária para a Qualidade das Pesquisas Desenvolvidas

A Tabela 7 contém a classificação da produção científica dos programas de pós-graduação em análise, no período de jan./2018 a jul./2022, a fim de avaliar o impacto da produção acadêmica dos docentes com idade igual ou superior a 60 anos, tendo como critério as nove classificações da Qualis Capes: A1, A2, A3, A4, B1, B2, B3, B4 e C, com A1 sendo a classificação mais elevada que um periódico pode receber. Os resultados indicam que os artigos dos professores seniores no estrato A1 perfazem 40,0% das publicações nessa classificação. No estrato A2, esse percentual chega a 46,7%, ou seja, quase metade dos estudos publicados em periódicos com essa categorização.

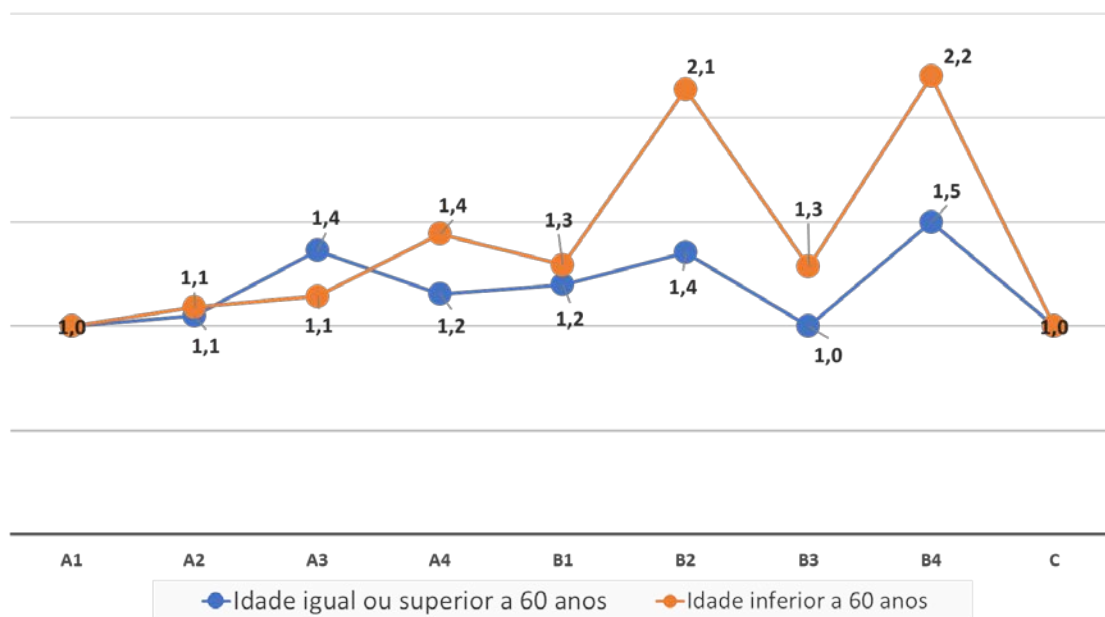
Tabela 7: Classificação da produção científica de professores com 60 anos ou mais em comparação ao total de docentes, no período de jan./2018 a jul./2022

	Idade 60 ou mais	Total	%
	N	N	
Total de artigos publicados em periódicos	105	281	37,4
Classificação Qualis Capes			
A1	2	5	40,0
A2	21	45	46,7
A3	15	39	38,5
A4	15	41	36,6
B1	12	34	35,3
B2	23	70	32,9
B3	6	24	25,0
B4	6	17	35,3
C	5	6	83,3

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Capes (2022).

Na Figura 4, esses mesmos resultados são apresentados, porém agora em comparação aos docentes mais jovens.

Figura 4: Classificação da produção científica de professores com 60 anos ou mais em comparação aos docentes com idade inferior, no período de jan./2018 a jul./2022



Fonte: Elaborado pelos autores com dados da Plataforma Lattes (2022).



Inicialmente, vale destacar que os professores seniores possuem o maior número de artigos (50,5%) nos estratos superiores, variando de A1 a A4. Por outro lado, os docentes mais jovens concentram 43,8% das publicações nesse intervalo. Embora os professores com menos de 60 anos tenham maior número de artigos publicados em periódicos, a maioria (56,3%) está classificada entre os estratos B1 e C. Ao analisar a média das publicações, a Figura 4 mostra que os docentes do grupo mais jovem eram menos propensos a ter artigos no estrato A3 ($\bar{x}= 1,1$ vs. 1,4), mas eram mais propensos a ter publicações no estrato B4 ($\bar{x}= 2,2$ vs. 1,5). Esses dados são necessários para avaliar o impacto da aposentadoria dos professores seniores para a qualidade dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade.

Assim, com base na análise dos resultados, foi possível reunir as primeiras evidências relacionadas à estrutura etária dos docentes da área contábil e como ela pode interferir no processo de sucessão dos programas de mestrado e doutorado, o que permite às instituições saber em que nível estão e como podem atuar, no sentido de compreender a dinâmica e os desafios da sucessão de professores.

5. CONCLUSÕES

Os programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade empregam uma força de trabalho que envelhece rapidamente. Diante desse cenário, este estudo buscou analisar os impactos da estrutura etária de professores para o processo sucessório dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade.

Os resultados da pesquisa mostram que o impacto da aposentadoria dos professores seniores na força de trabalho docente será enorme, dada a representação desse grupo nas publicações acadêmicas, nas orientações de teses e dissertações, na qualidade das pesquisas desenvolvidas e, conseqüentemente, na própria qualidade dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade. Isso significa que todos os membros do corpo docente e as lideranças acadêmicas devem reunir esforços para se envolverem com os docentes em fim de carreira, com o intuito de se prepararem para esse momento de mudanças.

No entanto, em comparação com seus colegas prestes a se aposentar, os professores mais jovens, que provavelmente substituirão os professores aposentados, não têm os mesmos níveis de experiência acadêmica, o que significa capacidade mais limitada para o ensino da pós-graduação, corroborando o que foi encontrado por Fang e Kesten (2017). Esse cenário cria um senso de urgência para a profissão contábil lidar com o êxodo iminente de professores seniores e desenvolver os docentes mais jovens para a sucessão bem-sucedida, à luz da Teoria da Corrida de Revezamento. Nesse aspecto, o sucesso é influenciado pelos fatores: sequência, tempo, técnica de passagem do bastão e comunicação. Vale ressaltar que é justamente a “sequência” que garante ao sucessor as habilidades e experiências adequadas para liderar a organização em sua próxima fase.

Sendo assim, este trabalho soma-se ao pequeno corpo de estudos existentes que tratam do processo sucessório no contexto acadêmico. Por se tratar de um tema introdutório e pouco explorado, mais pesquisas são necessárias. Dentre as limitações do estudo, pode ser incluído o tamanho da amostra utilizada para avaliar a produtividade acadêmica. Nesse sentido, ainda são sugeridos estudos com essa temática, mas com uma amostra maior de professores, utilizando métodos qualitativos, quantitativos ou mistos.



REFERÊNCIAS

- Altbach, P. G. (1995). Problems and possibilities: The US academic profession. *Studies in Higher Education*, 20(1), 27-44. <https://doi.org/10.1080/03075079512331381780>
- Amburgh, J. V., Surratt, C. K., Green, J. S., Gallucci, R. M., Colbert, J., Zatopek, S. L., & Blouin, R. A. (2010). Succession planning in US pharmacy schools. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 74(5), 1-7. <https://doi.org/10.5688/aj740586>
- Cain, J. M., Felice, M. E., Ockene, J. K., Milner, R. J., Congdon, J. L., Tosi, S., & Thorndyke, L. E. (2018). Meeting the late-career needs of faculty transitioning through retirement: one institution's approach. *Academic Medicine*, 93(3), 435-439. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000001905>
- Chaves, V. L. J., & Amaral, N. C. (2017). *Política de financiamento da educação superior num contexto de crise*. Campinas: Mercado de Letras.
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES (2022). *Coleta CAPES*. <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/>
- Cruickshank, V. (2018). Capacity Building and Succession Planning. *Open Journal of Leadership*, 7, 49-56. <https://doi.org/10.4236/ojl.2018.71004>
- Cunha, J. V. A. (2021). Falando sobre sucessão nos programas de pós-graduação stricto sensu em contabilidade. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(86), 189-192. <https://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/186517/172084>
- Drisko, J. W., & Maschi, T. (2016). *Content Analysis*. Oxford University Press.
- Duarte, F. D., & Oliveira, L. R. D. (2010). Análise de maturidade de processos sucessórios em empresas familiares. *REGE. Revista de Gestão*, 17(2), 135.
- Dyck, B., Mauws, M., Strake, F. A., & Mischke, G. A. (2002). Passing the baton: the importance of sequence, timing, technique and communication in executive succession. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 143-162. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00056-2](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00056-2)
- Fang, D., & Kesten, K. (2017). Retirements and succession of nursing faculty in 2016-2025. *Nursing Outlook*, 65(5), 633-642. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.03.003>
- Fávero, L. P. L., Belfiore, P. P., Silva, F. L., & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Campus.
- Keller, K. (2018). *Building the case for succession planning in higher education: a study of succession planning pilots within the Minnesota state colleges and university system*. (Doctoral Dissertation). Department of Educational Leadership and Higher Education, St. Cloud State University, Minnesota, United States of America. https://repository.stcloudstate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1028&context=hied_etds



- Martins, G. D. A., & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica*. São Paulo: Atlas.
- Minnick, A. F., Norman, L. D., Donaghey, B., Fisher, L. W., & McKirgan, I. M. (2010). Leadership in Doctoral Nursing Research Programs. *Journal of Nursing Education*, 49(9), 504-510. <https://doi.org/10.3928/01484834-20100820-02>
- Rayburn, W., Grigsby, K., & Brubaker, L. (2016). The strategic value of succession planning for departments chairs. *Academic Medicine*, 91(4), 465-468. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000000990>
- Richards, D. (2011). Leadership for learning in higher education: the student perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(1), 84-108. <https://doi.org/10.1177/1741143211420617>
- Saan, R., Enu-Kwesi, F., & FaadiwieNyewie, R. (2018). Succession Planning and Continuity of Family-Owned Business: Perception of Owners in the WA Municipality, Ghana. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(6), 24-34.
- Samei, H., & Feyzbakhsh, A. (2015). Predecessors competency framework for nurturing successors in family firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(5), 731-752. <https://doi.org/10.1108/IJEER-02-2015-0043>
- Santana, C. T. R. (2019). *A sucessão das chefias de departamentos acadêmicos nos processos de desenvolvimento institucional em uma universidade federal*. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-graduação em Gestão de Processos Institucionais, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/27503>
- Siegel S., & Castellan, N. J., Jr. (2006). *Estatística não paramétrica para ciências do comportamento* (2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Skarupski, K. A., Welch, C., Dandar, V., Mylona, E., Chatterjee, A., & Singh, M. (2020). Late-career expectations: a survey of full-time faculty members who are 55 or older at 14 US medical schools. *Academic Medicine*, 95(2), 226-233. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000002847>
- Tucker, C. A. (2020). Succession planning for academic nursing. *Journal of Professional Nursing*, 36(5), 334-342. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2020.02.002>



APÊNDICE

APÊNDICE A - Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Contabilidade

CÓDIGO DA CAPES	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	NOME DO PROGRAMA
33096015001P8	Centro Universitário FECAP	Ciências Contábeis
33113017001P1	Faculdade FIPECAFI	Controladoria e Finanças
30007011001P0	FUCAPE Fundação de Pesquisa e Ensino	Ciências Contábeis e Administração
30007011003P2	FUCAPE Fundação de Pesquisa e Ensino	Administração e Ciências Contábeis
21016003001P4	FUCAPE Pesquisa e Ensino Limitada (MA)	Contabilidade e Administração
33302006001P2	FUCAPE Pesquisa e Ensino Limitada (RJ)	Ciências Contábeis
33005010018P9	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças
41016017007P4	Universidade Comunitária da Região de Chapecó	Ciências Contábeis e Administração
53001010105P0	Universidade de Brasília	Ciências Contábeis
33002010086P1	Universidade de São Paulo	Controladoria e Contabilidade
33002029040P7	Universidade de São Paulo (Ribeirão Preto)	Controladoria e Contabilidade
31004016048P0	Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Ciências Contábeis
31004016161P0	Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Controladoria e Gestão Pública
42007011008P8	Universidade do Vale do Rio dos Sinos	Ciências Contábeis
40004015044P0	Universidade Estadual de Maringá	Ciências Contábeis
40015017070P9	Universidade Estadual do Oeste do Paraná	Contabilidade
28001010063P4	Universidade Federal da Bahia	Contabilidade
24001015075P8	Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa)	Ciências Contábeis
52001016104P7	Universidade Federal de Goiás	Ciências Contábeis
51001012173P6	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Ciências Contábeis
32001010078P0	Universidade Federal de Minas Gerais	Controladoria e Contabilidade
25001019068P4	Universidade Federal de Pernambuco	Ciências Contábeis
41001010054P2	Universidade Federal de Santa Catarina	Contabilidade
41001010163P6	Universidade Federal de Santa Catarina	Controle de Gestão
42002010167P0	Universidade Federal de Santa Maria	Ciências Contábeis
32006012035P0	Universidade Federal de Uberlândia	Ciências Contábeis
22001018065P7	Universidade Federal do Ceará	Administração e Controladoria
22001018071P7	Universidade Federal do Ceará	Administração e Controladoria
30001013041P3	Universidade Federal do Espírito Santo	Ciências Contábeis
40001016050P0	Universidade Federal do Paraná	Contabilidade
31001017113P7	Universidade Federal do Rio de Janeiro	Ciências Contábeis
42004012157P4	Universidade Federal do Rio Grande	Contabilidade
23001011076P1	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Ciências Contábeis
42001013170P1	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Controladoria e Contabilidade
25003011070P1	Universidade Federal Rural de Pernambuco	Controladoria



33024014024P2	Universidade Presbiteriana Mackenzie	Controladoria e Finanças Empresariais
41006011007P2	Universidade Regional de Blumenau	Ciências Contábeis