

***Os desafios, segundo a especialista, estão na integração de múltiplos centros de resultados, consolidação de informações em tempo real e alinhamento entre metas financeiras e operacionais. Soluções a curto e longo prazo são possíveis***

O ano de 2026 trará novas exigências para as empresas, e a organização eficaz dos caixas demandará habilidades especializadas dos profissionais de contabilidade e controladoria. Segundo especialista da FIPECAFI (fundação originada da FEA-USP e referência no setor contábil), o sucesso nesse processo dependerá do domínio de competências cruciais como a interpretação de dados, comunicação executiva e conhecimento em finanças corporativas, além do domínio de técnicas e ferramentas típicas de controladoria de modo específico.

A coordenadora do MBA Controller na Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI), Raquel Fraga, reforça que esses profissionais precisam desenvolver competências técnicas e analíticas robustas, além de habilidades comportamentais. Ela destaca que já são especialmente valorizados o domínio em finanças corporativas, modelagem de fluxo de caixa, contabilidade gerencial, planejamento e análise financeira (FP&A) e gestão tributária.

“Soma-se a isso a capacidade de interpretar dados com o apoio de ferramentas de business intelligence e inteligência artificial, traduzindo conteúdos complexos em recomendações estratégicas. Também ganham destaque o pensamento sistêmico e a habilidade de comunicação executiva, já que o controller moderno atua como parceiro de negócios, levando informações acuradas e oportunas à alta gestão e contribuindo para decisões que geram valor sustentável”, pontua.

A necessidade de novas habilidades para os **538.956 profissionais** atualmente espalhados pelo Brasil, segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), decorre das mudanças tributárias e contábeis já prometidas para os próximos meses — entre elas, a implementação da Reforma Tributária, os relatórios de sustentabilidade e outros desafios para o cenário empresarial de diversas companhias.

### **Desafios à vista**

Ao analisar os desafios que a profissão pode enfrentar, a especialista da FIPECAFI pontua que os obstáculos são significativos, especialmente em organizações de grande porte. Entre eles: a integração de múltiplos centros de resultados, a consolidação de informações em tempo real e o alinhamento entre metas financeiras e operacionais, que exigem processos de governança e comunicação bem estruturados.

“Além disso, as constantes mudanças tributárias e contábeis, combinadas à pressão por previsões mais precisas, impõem ao controller a necessidade de revisitar continuamente modelos e premissas orçamentárias. O papel da Controladoria, nesse contexto, é atuar como agente de convergência entre estratégia, execução e resultados, assegurando que as informações de desempenho orientem decisões consistentes”, aconselha Fraga.

A falta de preparo dos profissionais de controladoria e contabilidade pode impactar diretamente a prevenção e as soluções relacionadas ao caixa das companhias — independentemente do porte e da região —, levando muitas delas ao fechamento, especialmente as de menor porte, alerta a especialista. Segundo dados do **Mapa de Empresas**, divulgado pelo Governo Federal, no primeiro quadrimestre de 2025 o número de organizações fechadas foi de **973.330**, o que representa um aumento de **13,4%** em relação ao mesmo período de 2024.

“No fim de cada exercício e na transição para o próximo ano, empresas talvez possam enfrentar desafios como descasamentos entre fluxo de caixa e metas orçamentárias, aumento de custos

operacionais, reflexos de variações cambiais e juros, além de pressões tributárias. Esses problemas decorrem, muitas vezes, da ausência de revisões orçamentárias tempestivas ou da falta de integração entre áreas. Para mitigá-los, a Controladoria deve atuar com disciplina e visão antecipatória, por meio de análises de sensibilidade, simulações e acompanhamento contínuo do forecast”, pontua Raquel Fraga.

As soluções, na visão da especialista da FIPECAFI, passam por ações de curto e longo prazo. No curto prazo, ela reforça a necessidade de revisar as premissas orçamentárias, adotar o forecast contínuo, controlar rigorosamente o caixa e renegociar prazos de pagamento e recebimento. Já no longo prazo, a construção de um modelo integrado de planejamento e performance (FP&A), o investimento em sistemas de informação e analytics e o fortalecimento da cultura de governança e accountability consolidam a maturidade da gestão financeira.

### **E para os atrasados no fim do ano?**

Em casos de desorganização financeira no último semestre do ano, a especialista da FIPECAFI reforça que a Controladoria pode liderar uma recuperação estruturada, que envolve diagnosticar causas, implementar rotinas de acompanhamento de fluxo de caixa, revisar o orçamento e criar comitês de performance financeira.

“Mas é importante reforçar que, a longo prazo, a solução passa por fortalecer processos de controles internos, e capacitar a equipe para atuar de forma analítica e proativa. Assim, a Controladoria se posiciona como o eixo central que conecta planejamento, execução e resultados, sustentando o desempenho financeiro e estratégico das empresas tanto em 2026 quanto nos anos seguintes”, finaliza.

**Fonte:** NA Comunicação e Marketing, em 31.10.2025