



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS - CCEA
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**SOLUÇÃO WORKFLOW PARA O PROCESSO DE TRABALHO NA ASCON AS-
SESSORIA CONTÁBIL NA CIDADE DE SANTA LUZIA-PB**

RENATA DANTAS DE OLIVEIRA

**PATOS
2016**

RENATA DANTAS DE OLIVEIRA

**SOLUÇÃO WORKFLOW PARA O PROCESSO DE TRABALHO NA ASCON
ASSESSORIA CONTÁBIL NA CIDADE DE SANTA LUZIA-PB**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Msc Dante Flávio Oliveira Passos

PATOS-PB

2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

O48s Oliveira, Renata Dantas de
Solução WorkFlow para o processo de trabalho na Ascon -
Assessoria Contábil na Cidade de Santa Luzia - PB [manuscrito] /
Renata Dantas De Oliveira. - 2016.

23 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2016.

"Orientação: Prof. Me. Dante Flávio Oliveira Passos, CCEA".

1. Workflow. 2. Gestão por processos. 3. Tecnologia de
processo. I. Título.

21. ed. CDD 658.402



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS

RENATA DANTAS DE OLIVEIRA

**SOLUÇÃO WORKFLOW PARA O PROCESSO DE TRABALHO NA ASCON –
ASSESSORIA CONTÁBIL NA CIDADE DE SANTA LUZIA-PB**

Aprovado em: 17 de maio de 2016.

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientador

(Prof.º Msc. Dante Flávio Oliveira Passos)

I Examinador

(Prof.ª Érika Campos M. de G. Pires)

II Examinador

(Prof.ª Mariana Tomaz Silva)

PATOS

2016

SOLUÇÃO WORKFLOW PARA O PROCESSO DE TRABALHO NA ASCON ASSESSORIA CONTÁBIL NA CIDADE DE SANTA LUZIA-PB

Renata Dantas de Oliveira^{*}
Dante Flávio Oliveira Passos^{**}

RESUMO

O presente trabalho tem a finalidade de apresentar como uma solução workflow pode proporcionar melhorias no processo de trabalho dos setores: fiscal, pessoal e contábil, da empresa ASCON - Assessoria Contábil em Santa Luzia-PB. Buscou-se então, relatar por meio de uma pesquisa descritiva e explicativa, as vantagens e a importância na utilização desta ferramenta, que possibilita um serviço de qualidade, com economia de tempo e redução das falhas a partir da implantação de novas tecnologias. Serão apresentados conceitos e definições para melhor esclarecer o assunto, onde o mesmo será estudado separadamente com o intuito de facilitar o entendimento. Dando sequência ao estudo, será vista uma pesquisa qualitativa e um estudo de caso feito na empresa, no qual a opinião dos colaboradores e o método de observação servirão como base para a análise das necessidades da ASCON. E, por fim, a apresentação dos resultados encontrados diante da pesquisa realizada, onde foi possível identificar o quanto era necessário à implantação da solução workflow na execução das tarefas e quais as tecnologias de processo foram implantadas, buscando melhorar o funcionamento da rotina contábil, elevando a qualidade e agilidade na prestação do serviço.

Palavras-chave: Workflow; Processo; Tecnologia de Processo.

1 INTRODUÇÃO

A área tecnológica vem evoluindo ao longo dos tempos de forma bastante acelerada. Atualmente, diante de todas as mudanças que estão ocorrendo, a utilização de tecnologias tornou-se para as empresas um grande desafio. Geralmente, algumas empresas evitam investir na área, com receio de aumentar os seus custos, de não adaptar-se às diversas modificações e por muitas vezes estarem despreparadas, com falta de mão-de-obra capacitada.

No entanto, para a grande maioria das organizações, a utilização eficiente das tecnologias, facilita os processos de trabalho, desenvolvendo suas etapas com mais agilidade, praticidade e segurança. Determinadas atividades realizadas durante o processo produtivo, seja ele de um bem ou serviço, utiliza tecnologia e seus sistemas de maneira indispensável, buscando integrar as suas tarefas e atender as necessidades dos seus consumidores de forma eficiente, rápida e com qualidade, como será abordado nos seguintes capítulos deste trabalho.

Segundo Martins (2006), as empresas estão vivenciando a era da informatização, vis-

* Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII.

** Orientador, Mestre em Engenharia de Produção, Professor Adjunto da Universidade Estadual da Paraíba.

lumbrando caminhos para conseguir vantagens em relação aos seus concorrentes, uma vez que, essa é uma fase de transformações e oportunidades. O cenário organizacional passa hoje por uma reforma administrativa, ou seja, a forma de administrar está se tornando autossuficiente, facilitando a tomada de decisões e soluções de problemas através de técnicas como o workflow.

Os sistemas de workflow buscam fracionar as atividades em tarefas menores. Um grande processo é dividido em etapas, que seguem uma sequência para sua execução e finalização. Essas etapas são realizadas de modo integrado, facilitando o cumprimento de cada atividade e dando sempre sequência ao próximo passo até a finalização do processo por inteiro (PEREIRA, CASANOVA, 2003).

O presente trabalho busca responder o seguinte questionamento central: Qual a solução workflow no processo de trabalho da ASCON – Assessoria Contábil na cidade de Santa Luzia-PB? E assim viabilizar a economia de tempo para realização de suas tarefas, a diminuição de falhas durante a execução do processo e um melhor aproveitamento da sua mão-de-obra, resultando na prestação de um serviço rápido, confiável e de qualidade.

Dessa forma, foi realizada uma pesquisa utilizando um questionário semiestruturado, onde foram coletadas informações sobre as tarefas, os equipamentos, a rotina do escritório, as falhas e dificuldades encontradas no dia-a-dia, com a finalidade de responder sobre qual a melhor solução workflow para a ASCON, e identificar os melhores caminhos e técnicas a serem seguidas, a fim de resolver os problemas relatados pelos entrevistados e obter, portanto, excelência e competitividade em relação aos seus concorrentes.

Este trabalho ainda é importante, por apresentar procedimentos e tecnologias que poderão ser implantadas, resultando numa gestão ainda mais atualizada, com uma fácil adaptação às mudanças existentes na área, onde bons equipamentos e softwares especializados são cada vez mais necessários para manter-se em dia com as obrigações contábeis exigidas. Outro fator de grande importância é a análise dos recursos tecnológicos existentes na empresa, mensurando a utilização de forma eficiente e necessária na melhoria do processo de trabalho.

O objetivo geral deste artigo é identificar a solução workflow para o processo de trabalho da ASCON – Assessoria Contábil, contribuindo com melhorias para o desenvolvimento da organização. Dessa forma, para chegar aos resultados desejados, além da pesquisa exploratória feita com os funcionários da empresa, para coletar informações importantes, houve também a utilização do método de observação, que foi decisivo para a conclusão da pesquisa e dos resultados.

A partir da observação realizada, foi possível analisar como funciona o processo de

trabalho na empresa, que por sua vez, já utiliza tecnologia na sua rotina. É utilizada uma agenda de obrigações mensais, onde é feito o controle e acompanhamento de todas as atividades contábeis que a empresa precisa cumprir, para estar em dia com as obrigações de seus clientes.

A ASCON, porém, apresenta alguns processos com deficiência como: falta de integração entre os colaboradores, retardando o tempo de execução das tarefas, equipamentos que precisam ser aproveitados de forma mais eficiente, alto custo com papéis e material para arquivo e pouca agilidade na comunicação com o cliente, esses e demais problemas podem ser resolvidos a partir de soluções workflow aplicadas à empresa. Será visto a seguir o detalhamento da teoria para um melhor entendimento do assunto tema abordado neste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Processos

Todas as tarefas importantes realizadas dentro de uma organização fazem parte de algum tipo de processo. Os produtos que são fabricados ou os serviços oferecidos, não existiriam se não fossem os processos empresariais. Da mesma forma, o processo empresarial não faz sentido existir se não oferecer um produto ou um serviço (GONÇALVES, 2000).

Já Vaccari et al (2008), afirma que processos são atividades integradas que envolvem pessoas, procedimentos e tecnologias na sua execução. Para Arnold (2006), o processo é um meio de realizar alguma tarefa que, geralmente, envolve várias etapas. É também o método que permite à administração de operação alcançar o seu objetivo dentro da organização.

Segundo Cruz (2008), processo é a maneira pela qual um conjunto de atividades transforma insumos em bens ou serviços, agregando-lhes valor. Esses insumos podem ser classificados como recursos de entradas que são transformados através do processo produtivo em recursos de saídas ou bens e serviços, chegando até o cliente, sejam eles internos ou externos.

Gonçalves (2000), destaca a importância dos processos empresariais, que atualmente seguem um padrão de informatização. Estão envolvidos nesse processo, pessoas, procedimentos e tecnologias. O seu funcionamento geralmente se dá de forma improvisada, a fim de atender as exigências de organizações como, por exemplo, escritórios.

Os processos compreendem vários componentes que auxiliam para a sua execução, como: insumos ou recursos de entrada (input), esses incluem recursos materiais e recursos humanos, capital, equipamentos, materiais e principalmente clientes, que são os favorecidos

do resultado de transformação ou agregação de valor do insumo (SOUSA, 2006).

A autora também explica que além dos componentes de entrada, é gerado um produto ou serviço como resultado, esses são chamados de recursos de saída (output). O processo conta ainda, com informações que alimenta o fluxo de operações. As mesmas podem constituir as entradas do fluxo, como também medir o seu desempenho e colaborar para o seu melhoramento se necessário, conforme demonstrado na Figura 1.

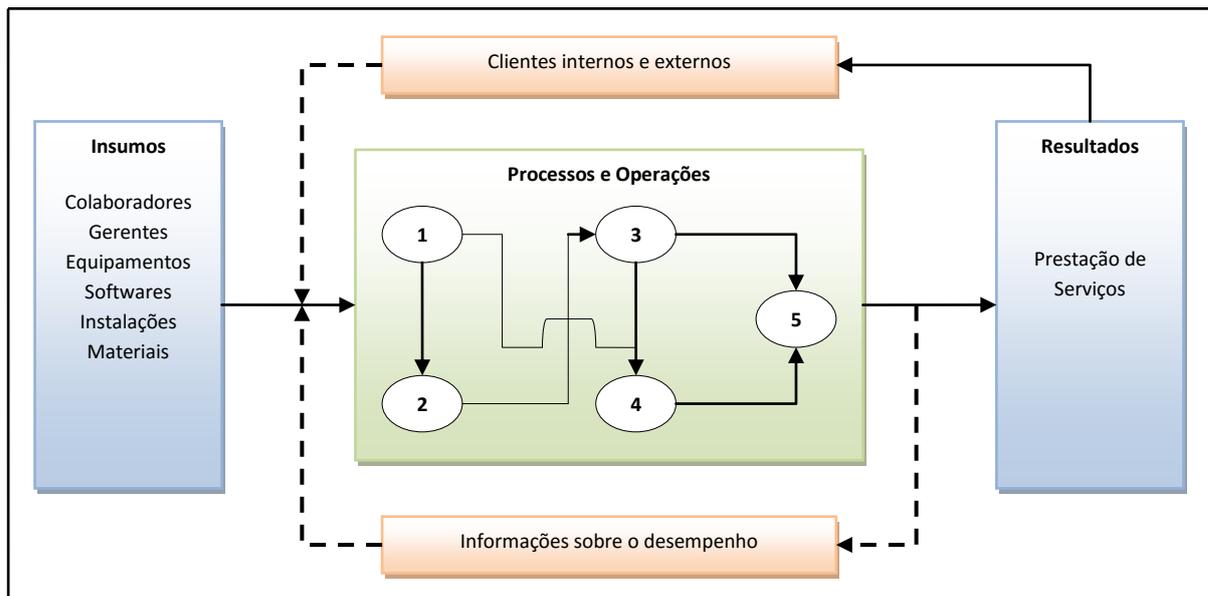


Figura 1: Processos e Operações

Fonte: Adaptado de Ritzmane e Krakewski apud Souza (2006).

Souza (2006) observa ainda que, tais informações surgem a partir dos clientes internos, que são representados pelos usuários da própria organização e podem utilizar o produto final como insumo para outra operação e, também, pelos clientes externos, estes são representados por usuários ou destinatários que estão fora da organização e recebem sempre o produto final de um processo.

Existem várias classificações de processos com a intenção de facilitar a sua análise. Martins (2006) divide os processos em dois grandes grupos: o operacional e o gerencial de suporte. O processo operacional para empresas de manufatura envolve, por exemplo, planejamento e aquisição de recursos, transformação de entradas em saídas e entrega de produtos. Já para organizações de serviços pode ser citado o desenvolvimento da competência de recur-

mentos humanos, obtenção de recursos necessários, prestação de serviços ao consumidor e garantia de qualidade do serviço prestado.

O autor continua afirmando que o processo gerencial de suporte que compreende a segunda classificação envolve, geralmente, o desenvolvimento e gerenciamento de recursos físicos e humanos dentro da organização, administração de recursos financeiros, execução de programas de administração ambiental, gerenciamento das relações externas, gerenciamento de melhorias e mudanças.

Outra classificação é dada por Gonçalves (2000), para ele os processos estão divididos em três categorias distintas: processos de negócios ou de cliente que caracterizam a ação da empresa, resultando em um produto ou serviço para o seu cliente externo; processos organizacionais ou de integração que viabilizam o funcionamento integrado dos subsistemas da organização, buscando assim, o seu desempenho geral; e os processos gerenciais, estes estão diretamente ligados ao gerente e a tomada de decisão. Incluem ações de melhorias e administração de desempenho da empresa.

Destaca ainda, quais são as características essenciais dos processos empresariais: a primeira é a interfuncionalidade, que trata da interação dos grupos de trabalho presentes nos diversos setores da empresa; a segunda característica importante dos processos de negócios é o fato de que eles têm clientes, ou seja, toda a sua funcionalidade tem o propósito de entregar um resultado ao usuário final.

Para Cruz (2008), todo processo é formado por elementos e objetivos. Quanto aos elementos:

Insumos – conjunto de fatores que fazem parte da produção de bens ou serviços pode fazer parte desse processo de forma direta ou indireta;

Recursos – são elementos que dão suporte à produção. Equipamento, capital, funcionários, etc. são fatores que determinam a capacidade de produzir;

Atividades – partes menores de qualquer processo. Geralmente nelas estão contidas dois tipos de informação, a de identificação que diz qual é a forma de atividade e a informação de procedimento, esta diz como operacionalizar a informação e como pode ser dividida em formal e informal;

Informações – são capazes de definir o processo, dando-lhes forma e existência;

Tempo – é considerado um dos componentes mais importantes de qualquer processo. Pois, é preciso o fazer o que tem que ser feito, para que um bem ou serviço seja produzido.

Quanto aos objetivos:

Metas – são os objetivos de cada atividade contida no processo. Precisam ser defini-

das com clareza e antecedência, acordadas com todos os participantes para serem atingidas;

Clientes – principal objetivo de qualquer processo. São de dois tipos: clientes externos e clientes internos.

Existem também, etapas referentes à preparação de processos que devem ser coordenadas pelo gestor da empresa. Araújo (2010), apresenta essas etapas: projeção da missão de equipe, revisão do macrofluxo operacional do processo, sumário do processo, análise das atividades do processo, definição das medidas e por último preparo do manual do processo.

Ele explica que, para iniciar essa preparação, a projeção da missão de equipe é muito importante no sentido de garantir a igualdade dos esforços que serão originados pelas equipes na busca de atender às expectativas geradas pela alta administração. Em seguida, a equipe deve rever como está o andamento do macrofluxo do processo. É preciso, na verdade, saber qual o resultado atual da operação para alcançar o resultado final com sucesso.

Dando sequência ainda à preparação dos processos, o autor enfatiza o sumário do processo, que são códigos criados para representar determinadas etapas do procedimento, na intenção de facilitar o fluxo de informações e contribuir para a análise das atividades do processo, em que é necessário ter um representante designado para detalhar toda a atividade e fazer as devidas alterações se for preciso.

Por último as medidas são definidas e são criados parâmetros que devem ser utilizados por todos durante o processo. Permite mensurar o grau de desempenho e avaliar a evolução das atividades presentes na execução do mesmo. Dessa forma, o manual do processo pode ser concluído, seu resultado é um guia, que pode conter as atividades e funções a serem exercidas, de modo a evitar falhas e desvios.

Como foi visto anteriormente, cada tipo de processo possui características distintas e por isso, deve ser gerenciado de maneira específica. Entender como os processos funcionam é necessário para determinar como eles serão administrados e, assim, obter o máximo de resultados (GONÇALVES, 2000). O autor ainda afirma que, durante muito tempo, as organizações foram gerenciadas através de um sistema de metas, que eram estabelecidas para todas as áreas funcionais. Hoje, essas metas são definidas para os processos empresariais, constituindo um nível fundamental de desempenho da organização.

Para Sousa (2006), gerir o processo significa mantê-lo em harmonia com as necessidades do ambiente organizacional, fazendo com que o seu desempenho sempre atinja o máximo de seu potencial. O foco de suas decisões deve sempre estar voltado para o atendimento ao cliente, sem é claro, esquecer-se da busca pela rentabilidade empresarial, empregando os recursos e tecnologias da organização e realizando o melhor direcionamento da informação.

Ainda fazendo referência a Sousa (2006), em quase todas as metodologias criadas para gerir processos, estão presentes quatro passos para consolidação junto à empresa, são eles: reconhecer e classificar os seus processos; conscientizar todos os colaboradores da organização quanto a esses processos e a sua importância; avaliar os processos, sempre em busca de oportunidade de melhorias em seu desempenho; e gerir o processo, implementar e aplicar melhorias se necessário.

De acordo com Cruz (2008), o profissional, cuja preocupação principal é criar um processo produtivo, é chamado de analista de processos. Esse profissional hoje substitui o antigo analista de organizações e métodos. O analista de processos tem como principal função criar, implantar e melhorar os processos que serão geridos dentro da empresa. É ele ainda quem formaliza o início, o meio e o fim de todas as atividades que fazem parte da produção dos bens e serviços da organização.

O aperfeiçoamento de processos de negócios se tornou essencial para as organizações. Para Gonçalves (2000), o aumento da flexibilidade organizacional, a capacidade que as empresas precisam ter para se ajustarem as mudanças, eficácia e redução de custos são resultados do aperfeiçoamento de processos, que funciona como alavanca para a vantagem competitiva na economia atual. Logo adiante, será abordado um tópico sobre tecnologia de processo, parte fundamental para a implantação das soluções workflow, o qual será possível perceber a sua aplicação e importância durante a execução das tarefas.

2.2 Tecnologia de Processo

A engenhosidade humana deu origem às mais diferenciadas tecnologias desde o início dos tempos. Os conhecimentos adquiridos através do processo crescente de inovações, quando colocados em prática, dão origem a ferramentas, instrumentos, equipamentos, produtos, processos, enfim, a tecnologias (KENSKI, 2008).

É possível perceber, ainda segundo o autor que, o cenário contemporâneo se move em função do conhecimento e desenvolvimento tecnológico. O conhecimento tecnológico pode fundamentar uma empresa competitiva através da busca pela inovação e manter constante a competitividade por longo prazo, desde que se invista no desenvolvimento das tecnologias (STAUB, 2001).

De acordo com Gonçalves (2000), o impacto causado pela tecnologia na execução de um trabalho, abrange desde mudanças na forma de realização de um trabalho individual até a

forma de como as empresas trabalham de maneira conjunta em processos organizacionais internos, influenciando também na maneira como os grupos funcionais realizam suas atividades em equipes.

Qualquer que seja o tipo de operação terá sempre alguma tecnologia empregada na sua execução. Seja ela uma tecnologia de processo simples como um processador de texto, ou uma tecnologia mais complexa e sofisticada como a automatização de uma fábrica (SLACK et al, 2002). É muito importante que o gerente de produção ou quem operacionaliza essas tecnologias utilizadas pela empresa, conheça a sua capacidade, os benefícios trazidos por ela e as limitações que a mesma pode atribuir ao processo produtivo.

Os autores explicam que tecnologia de processo são as máquinas, equipamentos e dispositivos que auxiliam na transformação de materiais, informações e consumidores, agregando-lhes valor e atingindo os objetivos da empresa. Algumas tecnologias que são utilizadas na criação de bens e serviços podem ser periféricas, mas desempenhar também um papel central que pode ajudar os gerentes a controlar e melhorar o processo.

Slack et al (2002), utilizam apenas por conveniência, uma distinção para melhor entender a classificação das tecnologias de processo. São classificadas como tecnologia de processamento de materiais, tecnologia de processamento de informações, tecnologia de processamento de consumidores e, por fim, tecnologias integradoras. Veremos agora o detalhamento de cada uma:

Tecnologia de processamento de materiais – o progresso tecnológico, fez com que, o processamento de materiais como: plásticos, metais e tecidos tenham melhorado ao longo dos anos. Através desse tipo de tecnologia, peças, produtos e ferramentas são processados, montados e manuseados industrialmente;

Tecnologia de processamento de informações – é considerada pelo autor a tecnologia mais importante, está presente em quase todos os tipos de operações, incluem qualquer tipo de dispositivo que colete, manuseie, armazene ou dissemine a informação;

Tecnologia de processamento de consumidores – busca oferecer um serviço com maior excelência e reduzir os custos com operação. A tecnologia pode estar em interação direta com o consumidor, como por exemplo, ao se comprar entradas para um show pela internet, ou pode ser operacionalizada por intermediários, nesse caso quando a entrada é comprada diretamente com alguém da portaria;

Tecnologias integradoras – como o próprio nome já diz, integra todos os outros processos num só. Um único serviço pode conter todos os processamentos anteriormente citados.

Segundo Aragão e Passos (2006), as mais diversas áreas da administração presentes

nas empresas, são auxiliadas pela tecnologia de processo, que busca atender as exigências e objetivos do mercado. No entanto, para a melhor utilização dessas tecnologias, faz-se necessário um sistema de informação com qualidade, que se adeque as necessidades da organização e trate a informação desde sua entrada, processamento e saída.

Para utilizar completamente os benefícios que as tecnologias de processo podem oferecer, é importante que os gestores estejam atentos para as mudanças tecnológicas que acontecem com frequência e assim, utilizar de forma eficiente e adequada nos seus processos e nas suas tomadas de decisões (SLACK et al, 2002). A seguir, a tecnologia workflow será conceitualizada, para um melhor entendimento da sua importância dentro do processo de trabalho.

2.3 Workflow

Foi entre as décadas de 1970 e 1980 que os processos de automatização passaram a ser introduzidos nas organizações, a aceitação sobre os seus benefícios foi otimista, uma vez que, eram esperadas melhorias, como a eficiência dos processos e o aumento da produtividade. Porém, houve o insucesso de algumas organizações referente à dificuldade de adaptação aos computadores por falta de informação e qualificação de seus funcionários (NICOLAO, 1998).

Ainda de acordo com o autor, a partir da década de 1990 os estudos sobre workflow começaram a ganhar mais importância na área administrativa, as empresas perceberam a necessidade da adequação aos processos negociais mais complexos havendo, assim, uma maior preocupação em descobrir técnicas e modelos para melhorar o seu processo gerencial. Surgiu ainda a reengenharia, que construía o processo enquanto o workflow o automatizava.

Para Aragão e Passos (2006), workflow é considerado uma tecnologia que pode modificar a forma de executar processos e atividades empresariais, estando sempre em interação com toda a organização e seus respectivos sistemas. Tal tecnologia enfatiza o trabalho em equipe, fazendo com que cada indivíduo ou departamento da organização faça a sua parte na busca de alcançar um objetivo comum.

Segundo D'Ascensão (2007), workflow se refere a um software ou a um conjunto de softwares com a capacidade de organizar, automatizar e administrar o fluxo de processos com destaque para os seus documentos. Esse sistema permite à integração do processo, a manipulação eletrônica das informações, a eliminação de tempo de transferência e ainda serve como fator integrante das atividades da organização.

O autor também ressalta as funcionalidades básicas da tecnologia de workflow, são

elas: roteamento, que permite predefinir a sequência a ser seguida pelas atividades e tarefas do processo; distribuição dinâmica do trabalho que especifica as funções que irão processar as atividades e tarefas; a priorização do trabalho que especifica a ordem de prioridades das atividades e tarefas do processo; o acompanhamento do trabalho que avalia o desenvolvimento do processo; e, por fim, o monitoramento do trabalho, no qual as informações sobre o processo são armazenadas para uma avaliação gerencial.

Já para Silva (2001), o grande diferencial da tecnologia workflow se encontra na implementação de uma visão integrada das tarefas que serão automatizadas. Ao invés de automatizar várias tarefas de forma desordenada e sem uma sequência que facilite o processo, o sistema integra essas tarefas controlando de maneira eficiente o seu fluxo de informações e contribuindo para um aprimoramento geral do processo.

A tecnologia workflow é totalmente centrado no processo. Ele atua de maneira pró-ativa durante a execução dos processos de negócio e não de forma passiva, como ocorre no modelo workgroup, este último geralmente é centrado na informação e não no fluxo de trabalho (USIRONO, 2003).

Pereira e Casanova (2003), explicam que nesses sistemas geralmente as atividades são definidas e agendadas, os recursos utilizados são interligados e na medida em que as atividades vão sendo cumpridas, o sistema coordena e organiza os resultados alcançados e os recursos necessários naquele momento e os repassam automaticamente para os executores da próxima atividade do processo, sempre seguindo um sequência.

É possível observar de acordo com os conceitos e explicações citados, que a tecnologia aplica ao contexto de fluxos de trabalho uma série de vantagens, as principais são: aumento da flexibilidade; processos mais eficientes, com graus de controle e organização elevados; integração dos participantes do processo; melhor atendimento ao cliente; informações mais rápidas e atualizadas; e diminuição na circulação de documentos em papel.

De acordo com Nicolao e Oliveira (1996), os sistemas workflow são caracterizados de três formas, são elas:

Ad hoc – este tipo de workflow executa processos de trabalho com a intervenção e coordenação de humanos. Este tipo de ferramenta não é automatizada, precisa do auxílio de pessoas para serem controladas, está presente em pequenos grupos que são responsáveis por tarefas simples do dia a dia da empresa, e normalmente procura uma soluções rápidas para os seus problemas.

Administrativo – esta classe de workflow é um pouco mais complexa que a anterior. Embora, os seus processos sejam bem repetitivos e compostos por tarefas fáceis, é necessário

autorização para o total cumprimento da atividade. Para a sua organização e controle podem ser utilizados sistemas de automação simples.

Produção – engloba um processamento de informação complexo, e automatizam processos de negócios, no qual a maioria das regras de procedimentos está definida.

Com base nas afirmações dos autores citados, é possível concluir que a tecnologia workflow é a automatização de um processo de negócio no sentido total ou parcial, que define a ordem de execução e as condições pelas quais cada tarefa é iniciada. A seguir, será apresentada a caracterização da empresa ASCON – Assessoria Contábil, na qual foi realizada a pesquisa e observação desse estudo.

3 ASCON – Assessoria Contábil

A empresa ASCON – Assessoria Contábil, foi fundada no dia 29 de março de 2013, atua no setor de prestação de serviço, especificamente no segmento de Contabilidade e Consultoria. Encontra-se instalada na Avenida José Américo de Almeida, nº 347, 1º andar, no Centro da cidade de Santa Luzia-PB. Atualmente, é dirigida por dois sócios, ambos contadores, que são responsáveis pela área de contabilidade pública, abertura e baixa de empresas e pela parte fiscal e contábil de empresas que se enquadram no regime de tributação de Lucro Real e Lucro Presumido.

A empresa dispõe ainda de três colaboradores responsáveis pela área fiscal e contábil das empresas que se enquadram no regime Simples Nacional, no qual se refere a grande maioria dos clientes, são responsáveis ainda pelo setor financeiro da ASCON. Pela área de departamento pessoal, referente a geração de folha de pagamento, férias, décimo terceiro salário, admissão e demissão e geração de impostos dos seus clientes e ainda a parte de arquivo, lançamento de documentos e serviços externos.

Hoje, a ASCON conta com 46 clientes dos mais variados segmentos: setores como serviço, produção, varejo e atacado, associações e órgãos públicos, fazem parte da carteira de clientes. A empresa almeja prestar serviços de elevado padrão de qualidade nas áreas Fiscal, Trabalhista e Contábil, garantindo o cumprimento das obrigações legais e a satisfação de seus colaboradores e clientes.

A rotina da empresa, baseia-se essencialmente, na geração das responsabilidades e declarações mensais e anuais dos seus clientes, que são exigidas pelos órgãos fiscalizadores de escala federal, estadual e municipal. Para facilitar o seu trabalho, a ASCON utiliza uma

agenda de obrigações, a qual os seus funcionários seguem com rigor a fim de organizar o tempo das tarefas e não perder os prazos de entrega das declarações, o que implicará na geração de multas por não envio.

A transição da escrituração fiscal e contábil do papel para arquivos digitais, exigiu mudanças na formação e no modo de agir dos contabilistas e colaboradores, que passaram a ter ainda mais responsabilidades sobre as informações geradas pelas empresas. Para isso, a ASCON já vem fazendo investimentos na área tecnológica, a fim de facilitar a geração e conferência das informações transmitidas de forma eletrônica com muito mais segurança e agilidade.

4 METODOLOGIA

Este artigo procurou identificar a solução workflow para o processo de trabalho na ASCON – Assessoria Contábil, no qual foi realizada uma análise das possíveis tecnologias a serem implantadas na rotina administrativa e contábil do escritório, e avaliação das tecnologias já existentes, buscando observar a correta utilização dos equipamentos para cada tarefa e ponderar pontos negativos e positivos durante o processo na empresa.

A escolha do objeto de pesquisa se deu a partir do conhecimento do assunto através de trabalhos acadêmicos anteriores, no qual surgiu o interesse pelo aprofundamento do estudo e aplicabilidade na ASCON, onde a mesma se mostrou aberta, com fácil acessibilidade e grande interesse por uma solução de processo de trabalho, que busque melhorar sua rotina e a sua prestação de serviço.

Segundo Vergara (2010), existem vários tipos de pesquisas, que diz respeito à leitura, análise e interpretação de textos, destacando que apenas descrevê-las não é o objetivo de qualquer trabalho científico. Uma vez que, aponta dois critérios básicos que são: quanto aos fins e quanto aos meios.

O presente trabalho está classificado em relação aos seus fins, como pesquisa descritiva e explicativa. Quanto aos meios, do ponto de vista dos seus procedimentos técnicos, está caracterizado como estudo de caso. O mesmo é classificado também como pesquisa qualitativa, que permite coletar e analisar as informações de forma mais aprofundada. Gil (2008), afirma que o estudo de caso permite o detalhamento da pesquisa de um ou mais objetos, tratando-se de uma análise delineada e minuciosa, aprofundando o detalhamento do estudo, garantindo a confiabilidade dos resultados.

Com a finalidade de coletar informações necessárias para verificação de qual solução workflow inserir nos processos de trabalho da empresa, foi realizada uma entrevista com todos os seus colaboradores, na qual foi feita a aplicação de um roteiro de entrevista, utilizando perguntas previamente elaboradas, elencando as necessidades e rotina da empresa em estudo. De acordo com Vergara (2010), a entrevista é um procedimento no qual, são feitas perguntas que podem ser elaboradas antecipadamente, buscando maior profundidade nas respostas do entrevistado.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, houve também a utilização do método de observação, característica importante para o aprofundamento da investigação sobre o assunto analisado. Pode ser entendida, como a verificação dos processos de trabalho na empresa durante a sua execução, a fim de delimitar uma descrição mais específica sobre o funcionamento e necessidades do objeto de estudo.

Os dados utilizados na pesquisa foram coletados nos três principais setores da ASCON: Setor fiscal, pessoal e contábil, com todos os colaboradores da empresa, que totaliza em cinco entrevistados. Tal escolha, deu-se em função de verificar todo o procedimento de trabalho da empresa, evidenciar as suas etapas e analisar o uso da tecnologia em todas elas, com o objetivo de identificar possíveis falhas, vantagens, e sugerir melhorias para otimizar a rotina e execução das tarefas.

Os entrevistados relataram detalhes das etapas de vários processos contábeis e a aplicabilidade e importância de hardwares e softwares na rotina de cada um deles. Após coletados os dados, foram colocados em um quadro e avaliados qual o grau de correlação entre os critérios de medida observados e as qualidades exigidas para uma positiva solução workflow no processo de trabalho da ASCON.

A partir da análise dos dados, algumas soluções foram identificadas e classificadas no quadro atribuindo-lhes a cor azul para maior correlação, a cor verde para média correlação e por último a cor vermelha para pouca correlação entre os critérios apresentados e as qualidades exigidas como será apresentado nos resultados abaixo.

5 RESULTADOS ENCONTRADOS

O resultado encontrado através da observação e pesquisa feita na empresa pode ser facilmente apresentado no Quadro 01, onde é possível identificar a partir da sua análise a importância e correlação das qualidades exigidas para o funcionamento eficiente do processo,

por meio dos critérios de medida das técnicas de solução workflow para o sucesso da informatização da empresa ASCON – Assessoria Contábil.

Quadro 01 – Níveis de importância entre atributos de qualidade exigida da solução workflow e os critérios de medida de sucesso de informatização da empresa.

<p>Correlação entre os critérios (C) e os atributos de qualidade exigida (QE)</p> <p>Níveis de correlação entre os atributos de qualidade exigida da solução workflow e os critérios de medida do sucesso da informatização da empresa nas áreas de informatização.</p> <p>Azul: muita correlação Verde: média correlação Vermelho: pouca correlação</p> <p>C = Critérios de medida de sucesso do processo afetado pela solução de workflow</p>	Critérios de medida da qualidade percebida (C) do processo de trabalho na ASCON						
Qualidades Exigidas (QE) da Solução de Workflow (sugestões dos recursos e serviços da Solução Workflow)							
Comunicação via smartphones e redes sociais							
Arquivo digital							
Utilização de softwares							
Aumento de mão-de-obra							
Uso frequente de internet							
Investimentos em novos hardwares							

Fonte: Adaptado de Aragão e Passos (2006).

Diante das necessidades visualizadas, foi observado na comunicação via smartphones e uso de redes sociais, o alto grau de correlação, uma vez que é um canal de fácil acesso tanto para a empresa, quanto para os seus clientes e viabiliza a rápida comunicação, agilizando assim o processo como um todo. Em conversa com os entrevistados, percebeu-se o quanto é importante à utilização dos celulares e redes sociais de forma consciente pelos colaboradores. Estas ferramentas apresentam rapidez e facilidade, aproximando a empresa de seus clientes.

Foi observado também, que embora de grande importância, as redes sociais precisam ser utilizadas de forma responsável, evitando transtornos e problemas para a organização e seus funcionários. O uso exagerado ou indevido de tais ferramentas, pode causar falta de atenção durante as atividades, atraso e falhas durante o processo e até mesmo, o compartilhamento indevido de imagens ou documentos importantes e sigilosos, expondo empresa de forma negativa nas redes.

Já com relação ao arquivo digital, a empresa ainda encontra algumas dificuldades para a sua implantação, no qual implica em um grau de correlação mediano. A mesma já dispõe de equipamentos que foram adquiridos pensando na melhoria do arquivo e não teve o aproveitamento esperado por haver uma grande resistência dos clientes, uma vez que todos os arquivos digitalizados serão devolvidos e ficarão sobre a guarda e responsabilidade dos mesmos. Porém, é importante salientar a economia de material de escritório e o aproveitamento do espaço físico da empresa, caso esta solução seja adotada.

Como mencionado no contexto de workflow, esta tecnologia é uma ferramenta que permite a execução informatizada de alguns procedimentos dentro do processo de trabalho no ambiente organizacional, fazendo uso não somente de pessoas, como também de sistemas de informação que podem ser inteiramente automatizados (ARAGÃO e PASSOS, 2006). Quanto à utilização de softwares, é notório a sua importância para o processo, e apresenta um grau de correlação elevado. Diante do fluxo de informações cobradas pelos órgãos fiscalizadores como Receita Federal e Ministério do Trabalho, seria inviável e impossível para a empresa trabalhar de forma manual.

A ASCON já utiliza um programa que auxilia na geração de impostos, folhas de pagamentos, relatórios e declarações. Embora, segundo o relato dos funcionários, o atual software apresenta alguns problemas de importação de informações pertinentes ao setor Fiscal e problemas também quanto ao suporte oferecido pelo sistema, podendo ser analisada a possibilidade de atualização ou substituição do mesmo.

A respeito do aumento da mão-de-obra, percebe-se uma pouca correlação com os problemas enfrentados pela empresa. Foi observado que existe um déficit quanto ao aproveita-

mento na rotina da mão-de-obra existente, ocasionando uma limitação em relação a algumas atividades, com isso, falta trabalho para alguns funcionários, enquanto outros ficam sobrecarregados com a quantidade de tarefas e responsabilidades que precisam ser executadas.

Ao ser perguntado sobre a divisão de tarefas, a grande parte dos entrevistados apresentou segurança ao falar de suas atividades e funções dentro do processo, o que evidenciou o conhecimento quanto às responsabilidades de cada um durante o trabalho na ASCON. Outro fator importante que o entrevistado relatou foi sobre a quantidade de serviços extras que o mesmo precisa realizar, retardando a conclusão de suas atividades mensais predefinidas na agenda da empresa o que implica em muito serviço acumulado para um só funcionário.

Outro colaborador ao ser abordado com a mesma indagação evidenciou a falta de segurança e clareza quanto às suas funções, entretanto este funcionário está integrado a equipe a pouco tempo, ou seja, é um funcionário novo, e ainda não está totalmente habituado a rotina contábil que a empresa vivencia.

Foi observado que em alguns momentos durante a execução das atividades na empresa, o mesmo apresenta intervalos de tempo ociosos bem maiores que os outros funcionários, deixando clara a necessidade da reorganização da mão-de-obra, como foi visto anteriormente. Outra solução seria proporcionar um treinamento mais aprofundado e qualificado para a adaptação de novos funcionários fazendo com que os mesmo estejam preparados para desempenhar de forma eficiente as suas atividades.

Já em relação ao uso frequente de internet tem se tornado quase que uma obrigação para o dia a dia do escritório, já que não se admite mais métodos de escrituração contábil feito a mão. Com isso, esta ferramenta apresenta um grau muito elevado de correlação e a sua falta na empresa tornará o processo ineficiente, e algumas vezes até impossível de ser completado.

Um fator importante percebido durante a entrevista e observação, é a necessidade da instalação de internet de outro provedor diferente do já utilizado, o que viabiliza a execução de uma tarefa, se por acaso um dos provedores apresentarem alguma falha ou queda que interrompa o sinal da internet. Esta seria uma solução para a empresa se precaver, durante períodos importantes, como no caso, da transmissão de alguma declaração, onde o escritório tem prazo definido e poderá pagar multa pelo não envio.

Outro fator que também apresenta muita correlação é o investimento em novos hardwares, como pode ser visto no quadro. A necessidade de atualização de alguns equipamentos já existentes é algo evidente para o bom funcionamento da organização. Tomando por base o relato dos funcionários, alguns computadores estão ultrapassados e desgastados pelo tempo e uso contínuo. Para isso é de extrema importância que os implementadores das tecno-

logias na ASCON, estejam sempre atualizados quanto às inovações e os seus colaboradores sejam qualificados para manusear essas tecnologias de forma eficiente.

Para Slack et al (2002), os responsáveis por gerenciar as tecnologias de processos na empresa, precisam estar aptos para: perceberem o melhor aproveitamento da tecnologia com maior eficácia da operação; ser capazes de identificar as tecnologias a serem utilizadas; gerenciar a instalação e utilização de modo que não atrapalhe nas outras tarefas realizadas; integrar as tecnologias com todo o resto do processo; avaliar o seu funcionamento continuamente; e manter as tecnologias sempre atualizadas e trocá-las, caso necessário.

Por fim, a partir dos resultados alcançados a empresa ASCON – Assessoria Contábil necessita de soluções workflow no seu processo de trabalho. No qual, apresentará melhorias quanto à execução das tarefas nos seus determinados setores: Fiscal, pessoal e contábil. Contribuindo positivamente com maior agilidade na prestação do serviço, minimizando o tempo de desempenho, melhorias na comunicação, diminuição de falhas nas operações, e assim satisfaz os seus clientes, oferecendo um serviço de qualidade, com precisão e segurança nas informações prestadas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados apresentados, foi possível concluir que a solução workflow para o processo de trabalho, possibilita inúmeras vantagens e soluciona diversos problemas enfrentados pela ASCON. É interessante salientar que existem inúmeras transformações no setor contábil e ordená-las de forma correta, faz com que a empresa atenda melhor as necessidades dos seus clientes, preste um serviço com excelência e vantagens sobre os seus concorrentes.

Para chegar aos resultados apresentados anteriormente, foi necessário identificar os recursos que mostram alta correlação entre as qualidades exigidas através dos critérios de medida das técnicas de solução workflow. A comunicação via smartphones e redes sociais, a utilização de softwares, o uso frequente da internet e investimentos em novos hardwares apresentam um alto grau de correlação, evidenciando que a implantação desses recursos traria uma solução para os problemas enfrentados pela ASCON.

Foi possível também identificar que a implantação do arquivo digital traria vantagens para empresa, como economia de material, de espaço físico e de tempo. Entretanto, a resistência dos clientes para a guarda de papéis, ainda é uma dificuldade enfrentada pela empresa, fazendo com que esse recurso apresente um grau de correlação mediano. E por fim, o aumen-

to da mão-de-obra que apresenta pouca correlação, uma vez que, é necessário apenas organizar as atividades dos seus colaboradores, aproveitando de forma mais eficiente dentro da rotina, e proporcionar treinamentos e qualificação aos novos funcionários, evitando tempo ocioso e o desconhecimento de suas funções dentro do processo.

Dessa forma, por meio da pesquisa realizada e do método de observação aplicado, foram propostas melhorias para a eficiência durante a execução das tarefas, desde maior interação durante as etapas do processo, até a melhor distribuição das atividades para os colaboradores. É notório também melhorias quanto à redução dos custos relativos a materiais de escritório, agilidade na comunicação com o cliente externo e aproveitamento do espaço físico da empresa. Percebeu-se claramente através da coleta de dados, a alta correlação quanto ao aumento e melhor utilização dos hardwares.

Por não haver necessidade no aumento da mão-de-obra, a empresa precisará apenas atualizar os equipamentos que já fazem parte do processo, tornando-os mais atualizados e ágeis. E no caso dos equipamentos que já foram adquiridos e não tiverem o aproveitamento esperado, será necessário inserir o uso na rotina do escritório, evitando que o mesmo se torne obsoleto e seja apenas um custo para empresa, como foi visto nos resultados propostos.

Por meio de todo o conteúdo e os resultados apresentados, foi possível concluir que o objetivo geral deste trabalho foi alcançado. A empresa ASCON – Assessoria Contábil situada na cidade de Santa Luzia-PB, tem a necessidade de uma solução workflow para a sua rotina contábil e administrativa, a qual passará por melhorias após a aplicação na sua prática diária.

No entanto, o estudo sobre tecnologia, ainda causa receios nas empresas. Algumas pessoas ainda hesitam um pouco a colaborar e relatar algo sobre as informações, rotinas e processos do dia-a-dia. Quanto ao assunto estudado, foi localizada pouca literatura referente ao assunto, porém muitos trabalhos acadêmicos como artigos científicos e monografias foram encontrados e utilizados, mostrando o quanto o assunto está sendo discutido atualmente e o quanto é importante para o processo produtivo das empresas que precisam de tecnologia para sobreviver.

Em decorrência das dificuldades encontradas durante a pesquisa bibliográfica deste trabalho, é importante deixar explícita a sugestão para novos temas serem investigados e aprofundados, com o intuito de aprofundar os estudos futuros em busca de maiores embasamentos com novos olhares e melhores perspectivas.

ABSTRACT

This study aims to show how a workflow solution can provide improvements in the work process of the fiscal, personal and accounting sectors of ASCON Company – Assessoria Contábil em Santa Luzia-PB. Firstly, it was reported, by a descriptive and explanatory research, the advantages and the importance of this tool, which provides a quality service, saving time and reducing failures from the implementation of new technologies. Concepts and definitions will also be presented in order to explain the matter, which will be studied separately, making easier its understanding. In the next stage of this study it will be seen an exploratory research and a case study in the company, in which the employees' opinions and the observation method served as a basis for analysis of the ASCON needs. Lastly, the results of this research evidenced how much the implementation of the workflow solution was needed in the tasks' performances and which process technologies were implemented by the firm, seeking the improvement of the accounting operation routine, and therefore, raising the quality and speed of the provided service.

Keywords: Workflow; Process; Process Technology.

REFERÊNCIAS

- ARAGÃO, Fabiano dos Santos; PASSOS, Dante Flávio Oliveira. **Solução workflow para o processo de trabalho no MRP I da Hospitalar Center**. Fortaleza: ENEGEP, 2006.
- ARAUJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. São Paulo: Atlas, 2010.
- ARNOLD, J.R.T. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organizações & métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M. **Organização, sistemas e métodos: análise, redesenho e informatização de processos administrativos**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, José Ernesto Lima. **As empresas são grandes coleções de processos**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 2000.
- KENSKI, Vani M. **Educação E Tecnologias - O novo ritmo da informação**. São Paulo: Papirus, 2003.
- MARTINS, Petrônio G. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

NICOLAO, mariano; OLIVEIRA, José Palazzo Moreira. **Caracterizando sistemas de Workflow**. Dissertação de Mestrado em Ciência da Computação. UFRGS, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil – 1996.

PEREIRA, Luiz Antônio M.; CASANOVA, Marco Antonio. **Sistema de gerência de Workflows: Características, Distribuição e Exceções**. PUC-RioInf.MCC11, 2003.

SILVA, André Valadares. **Modelagem de processos para implementação de workflow: uma avaliação crítica**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil – 2001.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUSA, Rossana Guerra. **Gestão de processos em serviços: estudo de dimensões de análise para medição de desempenho**. Dissertação de Mestrado em Administração. UFPB, João Pessoa, Paraíba, Brasil – 2006.

STAUB, E. **Desafios estratégicos em ciência, tecnologia e inovação**. IEDI. Brasília, 2001.

USIRONO, Carlos Horoshi; **Tecnologia Workflow: O impacto de sua utilização nos processos de negócio. Um estudo de casos múltiplos**. Dissertação de Mestrado em Administração. USP, São Paulo, Brasil – 2003.

VACCARI, Adriana Erler et al. **A aplicação da gestão de processos em uma organização tipicamente funcional**. Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008.

VERGARA, Sylvia. Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE 01

Roteiro de entrevista:

- 01 – A empresa atualiza-se quanto aos seus equipamentos, com que frequência?
- 02 – Existe algum equipamento que foi adquirido e tornou-se obsoleto? Se sim, foi possível perceber o motivo?
- 03 – Todos os hardwares utilizados na prestação do serviço funcionam de forma eficiente?
- 04 – Todos os setores da empresa trabalham de forma integrada a partir de uma rede de computadores?
- 05 – A empresa utiliza smartphones durante a sua rotina diária?
- 06 – A empresa faz uso de alguma rede social como canal direto com o cliente?
- 07 – Quanto aos softwares utilizados, é possível mensurar a sua importância para o processo?
- 08 – É usada alguma ferramenta ou aplicativo que ajude na busca pela informação e atualização das mudanças na legislação, uma vez que se trata de uma área em constante transformação?
- 09 – A empresa conta com algum banco de dados a fim de manter a segurança e organização das informações de seus clientes?
- 10 – E quanto à guarda de documentos em papel, como é feita a organização desse material?
- 11 – A mão-de-obra tem qualificação para manusear os hardwares e softwares usados hoje pela empresa?
- 12 – Qual a importância da internet para a rotina da empresa?