

REESTRUTURAÇÃO NA GESTÃO DE PROCESSOS NO SETOR FISCAL DE UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE CHAPECÓ

Autores: CAPRA, João G.; DALBOSCO, Inocencia.; PAVAN, Daiane.;

RESUMO

Nos dias atuais as empresas precisam cada vez mais de um cuidado com a qualidade dos serviços buscando o aprimoramento dos fluxos e otimização dos recursos organizacionais. O estudo objetivou implementar uma reestruturação na gestão de processos no setor fiscal em um escritório de contabilidade. A metodologia de aplicação foi uma entrevista com a gestora da empresa já que a mesma está integrada aos setores para entender os itens e montar um plano de ação e um POP. A partir das informações da entrevista e os processos mapeados, realizei o segundo objetivo que foi montar os processos dos setores, melhorando e encontrando as lacunas nos processos. Palavra-chave: Gestão de processos. Procedimento operacional padrão. Mapeamento.

1 INTRODUÇÃO

Como as empresas vem crescendo e necessitando de qualidade nas realizações de seus serviços e processos, a gestão de processos é um programa que envolve a formalização ou institucionalização do planejamento, estruturação e avaliação dos processos, de forma radical (Reengenharia) ou incremental (melhoria contínua). [...] as empresas que se engajarem na gestão de processos devem aplicar múltiplos métodos para

coletar informações, redesenhar e acessar seus processo (KETTINGER; GROVER, 2000. p. 02).

Assim com a tecnologia nas empresas os processos foram diminuindo o número de pessoas responsáveis pelos trabalhos segundo Rafael Scucuglia gestão por processos significa muito mais do que simplesmente mapear as atividades organizacionais. Significa muito mais do que apenas nomear cada etapa de trabalho com um nome que a identifique [...] resumindo: toda organização é um sistema. Ou seja, funciona como um conjunto de processos.

A identificação e o mapeamento destes processos permitem um planejamento adequado das atividades, a definição de responsabilidades e o uso adequado dos recursos disponíveis" (SCUCUGLIA; 2007). Esse problema com os processos não é de hoje, gestão de processos é estudada há um tempo e se desenvolveu nos últimas décadas.

Após a Segunda Guerra Mundial um número muito grande de variedades de modelos e métodos foram criados, buscando auxiliar os gestores das organizações e a melhora dos seus processos (JUNIOR; SCUCUGLIA, 2011). Como as necessidades e os desejos dos clientes são itens básicos e cada vez mais rígido manter, o bom desenvolvimento dos processos é fundamental para manter clientes e ter um trabalho excepcional.

Com todas estas mudanças no cenário atual, as empresas não podem permitir que seus processos fiquem mais lentos, já que as necessidades de seus clientes mudam rapidamente. A cada avanço tecnológico e a cada mudança no cenário, os processos devem acompanhar essa evolução (COSTA; POLITANO, 2008).

Visto que a empresa recebe uma demanda de clientes, questões operacionais são uma das causas da superlotação, além de problemas externos que causam a exaustão e a deficiência em alguns processos. Neste contexto, teve como problemática de pesquisa: De que forma aprimorar os fluxos dos processos pode gerar o aproveitamento e cumprimento dos prazos estipulados?

Este trabalho teve o objetivo geral de reestruturar os processos do setor fiscal da empresa IM ASSESSORIA de tal modo, tem-se como objetivos

específicos: a) Descrevendo a situação atual dos processos no setor fiscal; b) Elaborando procedimentos operacionais padrão para o setor fiscal da empresa I M ASSESSORIA.

2 APLICAÇÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)

Visto que a empresa IM assessoria não apresentava um padrão de rotinas a ser seguidas, e tinha vestígios de atrasos em entregas de serviços (guias de impostos) se tornou necessário criar um Pop dos mesmos. Como (SCUCUGLIA; 2007) Cita que gestão por processos significa muito mais do que simplesmente mapear as atividades organizacionais.

Significa muito mais do que apenas nomear cada etapa de trabalho com um nome que a identifique [...] resumindo: toda organização é um sistema. Ou seja, funciona como um conjunto de processos. A identificação e o mapeamento destes processos permitem um planejamento adequado das atividades, a definição de responsabilidades e o uso adequado dos recursos disponíveis” sendo assim tendo um padrão a se seguir.

Podemos citar Cantidio (2012) pois quando se padroniza um processo, reduzem de fato os danos, pois se espera o máximo na realização das atividades; por outro lado a falta dos padrões leva a falta de aproveitamento e falhas. Sendo assim, teve a necessidade de padronizar os processos da empresa. A partir desta, a mesma necessitava ser observada pela gestora como um processo interno e permanente, em que possibilita melhorias em qualidade, cumprimento de prazos e segurança nos processos. É de extrema importância que a gestora saiba gerenciar de acordo com os procedimentos determinados e organizados, caso venha a contratar funcionários e expandir a empresa.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização desse trabalho, foi possível perceber que alguns problemas podiam ser resolvidos uma vez que sejam isolados, estudados e

uma correção seja planejada e aplicada. Assim, não é necessário conviver com problemas que podem afetar diretamente os clientes da empresa, muitas vezes, de forma negativa, mas sim procurar adaptar para que os processos se tornem cada vez mais assertivos e gerem um retorno positivo para a empresa e seus respectivos clientes.

O primeiro objetivo do trabalho era descrever a situação atual dos processos no setor fiscal. Este diagnóstico aconteceu a partir da análise do setor fiscal, por meio da qual verificou-se a rotina dos processos sendo eles as obrigações fiscais, que são feitas sempre antes do dia 20 de todo mês, não havendo assim um dia específico para ser feito, por vezes há variação de demanda e corriqueiras no dia, podendo haver mais movimento do que o estimado para o período e assim gera um atraso no processo e de entrega.

Com este estudo na empresa foi contestado que esse problema acontece regularmente, mas que possui potencial para ser aprimorado. Este aprimoramento pode acontecer mediante uma padronização dos processos para que não aconteça mais e se vier acontecer que haja tempo de conseguir resolver antes do prazo estipulado Para atingir o segundo e último objetivo, que era "Elaborar procedimentos operacionais padrão para os setor fiscal da empresa I M ASSESSORIA", assim, também indo de encontro com a necessidade e potencial da empresa de padronizar os processos, conforme comentado nos parágrafos anteriores, foi implementado um Pop para o setor fiscal visando melhorias e padronização.

REFERÊNCIAS

ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). NBR ISO 9001. Sistemas de gestão da qualidade – requisitos. ISO, 2000.

ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu; MARTINES, Simone. Gestão de processos: melhores resultados e excelência organizacional. São Paulo: Atlas, 2011. (a)

BARBARÁ, Saulo de Oliveira (org.). Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação: foco no sistema de gestão de qualidade com base na norma ISSO 9000:2000. 2. Ed. Rio de Janeiro: Qualitymar Editora, 2012.

BIAZZI, M. R. de. Instituições públicas de ensino superior: estudo de casos de aperfeiçoamento de processos administrativos. 2007. Dissertação (Mestrado). Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-09082007-181330/en.php>. Acesso em: 10/04/2022

CANTIDIO, Sandro. Padronização do Processo. Disponível no site: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/padronizacao-do-processo>, acesso em 16/05/2022

CHEUNG, Y.; BAL, J. Process analysis techniques and tools for business improvements. *Business Process Management Journal*, v. 4, n. 4, p. 274-290, 1998

DAVENPORT, THOMAS H. Reengenharia de Processos: Como Inovar na Empresa Através da Tecnologia da Informação. 5. ed, Rio de Janeiro, Campus, 1994.

DEBASTIANI, C. A., Definindo Escopo em Projetos de Software. São Paulo: Novatec, 2015.

GROVER, V. & W.R. KETTINGER, *Process Think: Winning Perspectives For Business Change in the Information Age*, Idea Group Inc. 2000. ISBN: 1-878-28968-3

HARRINGTON, J. Aperfeiçoando processos empresariais. São Paulo: Makron Books, 1993

HARRINGTON, J. *Business process improvement workbook: documentation, analysis, design and management of business process improvement*. New York: McGraw-Hill, 1997.

JOHANSSON, Henry J. et al. *Processos de negócios*. São Paulo: Pioneira, 1995. LINS, B. Ferramentas básicas da qualidade. [Artigo científico]. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/1190/833>
Acessado em: 02/05/2022

KIPPER, Liane Mahlmann et al. Gestão por processos: Comparação e Análise entre metodologias para implementação da gestão orientada a processos e seus principais conceitos. *Tecno-Lógica*, Santa Cruz do Sul, v. 15, n. 2, p. 89-99, dez. 2011.

ISSN 1982- 6753. Disponível em: . Acesso em: 20 maio. 2021. LUCAS, A. s. et al Mapeamento de Processos: um estudo no ramo de serviços IJIE: Revista Iberoamericana de Engenharia Industrial. Florianópolis Vol 7 2015. Disponível em http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article/viewFile/3667/pdf_107 Acesso em: 25/05/2022

MARTINS, R. Procedimento Operacional Padrão (POP) (2013). Disponível em: <http://blogdaqualidade.com.br/procedimento-operacional-padrao-pop/> Acesso em: 21 de abril de 2022.

MELLO, A.E.N.S. Aplicação de mapeamento de processos e da simulação no desenvolvimento de projetos de processos produtivos. 2008. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Itajubá 2008.

MIRANDA, Mac-Dowell dos Passos. Organização e Métodos. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1981.

OLIVEIRA, Djalma de Pinheiro Rebouças de. Sistemas, Organização & Métodos: uma abordagem gerencial. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

PAPER, D.; RODGER, J.; PENDHARKAR, P. A BPR case study at Honeywell. Business Process Management Journal, v. 7, n. 2, p. 85-99, 2002

PRADELLA, S.; FURTADO, J.C.; KIPPER, L.M. Gestão de processos da teoria à prática – Aplicando a Metodologia de Simulação para a Otimização do Redesenho de processos, Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VILLELA, Cristiane S. S., Mapeamento de Processos como Ferramenta de Reestruturação e Aprendizado Organizacional. Dissertação de Mestrado pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000. Disponível em:< <http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS1148-D.pdf> >.. Acesso: em 07/04/2022 às 22:15 min



Fonte: Autor

Pop

	Procedimento Operacional Padrão (POP)	POP nº 01	
	SETOR FISCAL	Versão: 01	Próxima Revisão: 15/03/2023
Elaborado por: João Gabriel Capra De Cunto		Data de Criação: 25/10/2022	
Revisado por: Izidre Miani		Data de Revisão: 05/11/2022	
Aprovado por: Izidre Miani		Data de Aprovação: 05/11/2022	
Local de guarda do documento: Área de trabalho/pasta POP Setor fiscal			
Responsável pelo POP e pela atualização: João Gabriel Capra De Cunto e Izidre Miani			
Objetivo(s): Organizar o setor Fiscal			
Setor: Fiscal (Guias e impostos)		Agência(s): Setor fiscal	

ETAPAS DO PROCEDIMENTO: Página 01/

Setor Fiscal

Primeiro passo: Para iniciar o processamento das informações é necessário que se faça a importação das notas fiscais de serviços e vendas de mercadorias. (Obs: fazer todo dia 7 do mês)
Dentro da rotina localizada em **ARQUIVOS/MUNICIPAIS/IMPORTAR NFSE**.
Importação das notas de prestação de serviços.
Dentro da rotina **Importação NFSC**: importação das notas fiscais de compra e venda de mercadorias.

Segundo passo: Dentro da área de trabalho do Simples Nacional: efetuar a apuração do Simples Nacional, selecionando determinado período de apuração, após efetuar a apuração do mesmo é necessário se fazer a conferência do cálculo no menu demonstrativo.
Acessando o **Menu Simples Nacional** é apresentado o demonstrativo, o qual permite que sejam conferidos os cálculos gerados a partir dos lançamentos fiscais, conferindo esses valores com a PGDAS.
Neste demonstrativo é possível informar o período de conferência como também se deseja listar ou não o detalhamento do cálculo. Além disso, ele também exibe as informações da empresa ligada.
Os cards exibem o cenário da empresa ligada, apresentado em ordem cronológica o mês e valor calculado do Simples Nacional nos últimos 12 meses. Ao clicar sobre um card de determinado mês, os valores das grids abaixo são atualizados conforme o mês de seleção.
São apresentados os totais apurados no mês resumidamente. O valor calculado no mês anterior, valor calculado no mês e os valores de juros e multa (caso exista recebimento do crédito no controle de tributos).

Fonte: Autor

Pop

	Procedimento Operacional Padrão (POP)	POP nº 01	
	Setor fiscal	Versão: 01	Próxima Revisão: 15/03/2023
Elaborado por: João Gabriel Capra De Cunto		Data de Criação: 25/10/2022	
Revisado por: Izidre Miani		Data de Revisão: 05/11/2022	
Aprovado por: Izidre Miani		Data de Aprovação: 05/11/2022	
Local de guarda do documento: Área de trabalho/pasta POP Setor fiscal			
Responsável pelo POP e pela atualização: João Gabriel Capra De Cunto e Izidre Miani			
Objetivo(s): Organizar o setor fiscal			
Setor: Fiscal (guias e impostos)		Agência(s): setor fiscal	

Setor fiscal

Nos campos, Total de Impostos e Fator R, ao clicar sobre o ícone "" é exibido o detalhamento do cálculo resumidamente. No cálculo do Simples Nacional é exibido em grupos, por Agência, as operações que são pertencentes ao
Mesmo menu, entre outras detalhadas conforme definição do filtro exibir "Sim" ou "Não" detalhamento. Ao clicar sobre o ícone de "" consta na coluna Ações o detalhamento do cálculo por operação.

Terceiro passo:
No menu declarações é exibido os Serviços do Simples Nacional, onde é possível efetuar diversas ações, como:
-Opção
-Cálculo e Declaração
-Parcelamento
-Excluído
-Consulta Operações
-Comunicações
-Fiscalização

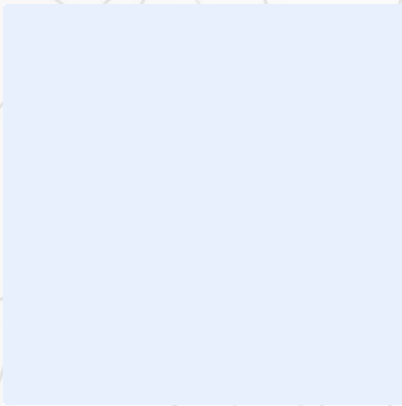
Acessar a opção cálculo e declaração relativo a empresa ligada e executar a rotina para geração dos arquivos para o envio fiscal.
Após a geração e envio da declaração é gerado a Guia do imposto PGDAS que deve ser impressa e salva em PDF para ser enviada ao cliente para o pagamento da mesma.

Fonte: Autor

Pop

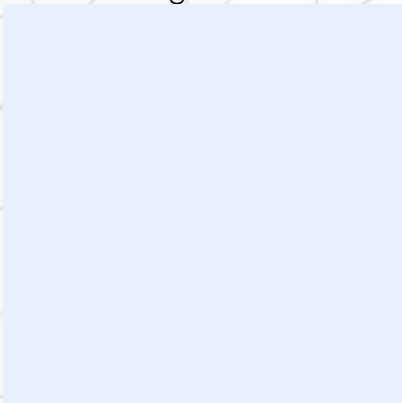
FERRAMENTAS, MATERIAIS
<ul style="list-style-type: none">• Notas fiscais

Fonte: Autor



Fonte: Fonte da imagem

Título da imagem



Fonte: Fonte da imagem