



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

VANESSA RODRIGUES DE ALMEIDA

AUTOMAÇÃO E PADRONIZAÇÃO DOS PROCESSOS – GESTÃO DE PESSOAS

CURITIBA - PR
2024

VANESSA RODRIGUES DE ALMEIDA

AUTOMAÇÃO E PADRONIZAÇÃO DOS PROCESSOS – GESTÃO DE PESSOAS

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão de Talentos e Comportamento Humano, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Tomas Sparano Martins

CURITIBA - PR
2024

RESUMO

O objetivo do trabalho é demonstrar melhorias para área de Gestão de Pessoas com a padronização dos seus processos utilizando a ferramenta Fluid Now. Essa necessidade foi identificada nas áreas de Gestão de Pessoas da Cooperativa de Crédito Sicredi, onde as informações não eram recebidas de forma organizada o que dificultava a execução e entrega das atividades. A implantação da ferramenta Fluid Now é realizada em parceria com a área de Automação da Cooperativa. Após realizar um levantamento de todos os custos e desenhar o fluxo das demandas haverá a necessidade de capacitar os colaboradores para começarem a utilização. A busca por maior eficiência operacional, organização dos fluxos, transparência nos processos e diminuição do tempo são elementos essenciais para o gerenciamento eficaz das organizações.

Palavras-chave: processos; padronização; gestão de pessoas.

SUMMARY

The objective of the work is to demonstrate improvements for the People Management area with the standardization of its processes using the Fluid Now tool. This need was identified in the People Management areas of the Sicredi Credit Cooperative, where information was not received in an organized manner, which made it difficult to execute and deliver activities. The implementation of the Fluid Now tool is carried out in partnership with the Cooperative's Automation area. After carrying out a survey of all costs and designing the flow of demands, there will be a need to train employees to start using it. The search for greater operational efficiency, organization of flows, transparency in processes and reduction of time are essential elements for the effective management of organizations.

Keywords: processes; standardization; people management.

SUMÁRIO

RESUMO	2
1 INTRODUÇÃO	3
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA.....	3
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO.....	4
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	4
2 REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1 PROCESSOS	5
2.2 PADRONIZAÇÃO DOS PROCESSOS	6
2.3 PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	6
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	8
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	8
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	9
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	10
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	12
4.3 RECURSOS.....	13
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	16
4.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	18
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	19
5 CONCLUSÃO	20
REFERÊNCIAS	21

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Com as mudanças constantes no mundo corporativo, apresentando inovações tecnológicas munidas de complexidade e com a exigência de agilidade na execução, se faz necessário que empresas tenham estruturas sólidas e organizadas, cujo procedimentos internos acompanhem o ritmo de crescimento, possibilitando uma gestão eficiente no desenvolvimento de pessoas. Segundo Araujo e Gomes (2022) a demanda por rapidez, instantaneidade, adaptabilidade e eficiência recaem sobre o individualismo assim como exercem influência junto às organizações, as tornando em seus ambientes mais dinâmicas e complexas.

O trabalho mostrará uma forma de melhoria nos processos internos de quatro Cooperativas de Crédito do Sicredi, sendo elas: Sicredi Agroempresarial PR/SP, Integração PR/SC, Paranapanema Serrana PR/SP/RJ e Novos Horizontes PR/SP/RJ especificadamente na Área de Gestão de Pessoas. Com seus fluxos operacionais intensos, a implantação de um software poderá apoiar no atendimento das demandas e centralizar informações o que trará maior efetividade tanto para a área como para os colaboradores que precisam de atendimento.

Esses procedimentos internos precisam ser organizados e podem contar com sistemas que ajudam com a organização e agilidade. Nessa linha, para Araujo e Gomes (2022) é perceptível que o Business Process Management - BPM¹ tem como objetivo analisar os processos oportunizando conhecer o seu fluxo de operação, informacional, componentes e participantes de forma detalhada para, em seguida, promover melhorias sistêmicas e contínuas, visando alcançar a sua máxima eficiência. No entendimento de Cruz (2005, P 25):

Todas as ações num processo são feitas através de atividades, portanto, ao analisar problemas num processo (dizer que está demorando demais, por exemplo) é preciso verificar as atividades envolvidas e seus tempos de execução, encontrar o problema e corrigi-lo. Gerenciar custos, melhorar tempos, papéis funcionais, plano de contingência, tudo isto está relacionado às atividades. Os processos em si são abstratos e tornam-se práticos por meio das atividades.

¹ Ferramenta que automatiza o Gerenciamento de Processos.

Na área de Recursos Humanos, existem procedimentos com os clientes internos, que são os colaboradores. Isso gera muitos fluxos operacionais e, se não forem organizados adequadamente, pode resultar em entregas menos ágeis e precisas. Para Santos (2015) outra informação importante é saber quem são os clientes de um determinado processo, como interagem, como adquirem o produto que é resultado de um processo.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

O objetivo do trabalho é propor a implantação da padronização de processos na área de Gestão de Pessoas nas Cooperativas de Crédito Sicredi, facilitando o fluxo das demandas.

1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Aperfeiçoar, centralizar e organizar as atividades com a implantação do software Fluid Now para automatizar os principais processos da área de gestão de pessoas para que as tarefas sigam uma sequência lógica e estruturada e possam ser acompanhadas e tratadas dentro do prazo.

Implantar a automação é crucial para aumentar a produtividade e consequentemente fortalecer a competitividade no mercado. A busca incessante por um desempenho excepcional é o motor que impulsiona a inovação e a qualidade para se destacar em mercados competitivos. Esse processo contínuo e fluido de analisar e otimizar os fluxos de trabalho pode reduzir desperdícios e minimizar erros e prosperar diante de desafios em constante evolução. Dessa forma, o foco na eficiência, melhorias no fluxo dos processos e automação das atividades operacionais não apenas impulsiona o crescimento, mas também estabelece uma base para a sustentabilidade e sucesso dentro da organização. Sendo a automação e padronização dos processos considerados um pilar fundamental para o bom funcionamento da organização estabelece a promoção de uma comunicação eficaz através de um canal eficiente para essa troca de informação, promovendo a transparência, alinhamento de objetivos e a construção de um ambiente colaborativo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PROCESSOS

Adair e Murray (1996) citam que “um processo consiste em um conjunto de tarefas executadas sequencialmente com a finalidade de gerar um resultado identificável, que pode ser um bem, um serviço, dados ou informações”.

Na abordagem de Oliveira (1996), processo é um conjunto de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantando as necessidades e expectativas dos clientes externos e internos da empresa.

Hoje em meio ao cenário competitivo que as empresas se encontram é fundamental que elas possuam uma estrutura de processos interna organizada, para que seus colaboradores consigam de forma assertiva conduzir todos os processos operacionais que necessitam, evitando assim retrabalho ou que alguma demanda não seja realizada ou seja realizada fora do prazo, e com isso não tenha uma eficiência necessária.

Segundo Campos, (2013, P.34) “os processos organizacionais, também conhecidos como processos de negócios, tornaram-se estruturas fundamentais para o gerenciamento das organizações modernas”. Portanto, conhecer bem todo o fluxo de trabalho operacional da sua empresa é fundamental.

Hoje em dia ainda não são todas as organizações que seguem com processos, no entendimento de Santos, (2015, P.12) “as empresas, em geral, ainda não se beneficiam totalmente da administração baseada em processos. Isto é um cenário que está mudando”.

No entendimento de Junior et al (2012, P.20):

O controle de processo foi o fundamento para o desenvolvimento das técnicas de controle estatístico da qualidade. Ao estruturar, organizadamente, as etapas que compõem a realização de um trabalho ou tarefa, incluindo seu fluxo, seus insumos, suas atividades realizadas e seus produtos gerados, é possível obter muitas informações sistematizadas e perceber pontos críticos, oportunidades de melhoria e, principalmente, as variações ou flutuações devidas a causas normais (intrínsecas à natureza do processo) e as devidas a causas anormais ou especiais.

É evidente a necessidade da implantação de controles de processos e a sequência do fluxo das atividades conhecidos como workflow.

2.2 PADRONIZAÇÃO DOS PROCESSOS

É muito importante ter os processos bem estruturados e implantados nas organizações, mas também é necessário a padronização deles. Para Evangelista (2000) “o ponto-chave da definição de padronização de processo é que ele não se define por aquilo que as pessoas fazem, mas sim pela sequência das tarefas executadas para gerar um resultado destinado a um cliente”.

Na definição de Junior et al (2012, P.40):

Ainda para melhor entendimento dos processos, precisamos conhecer seus limites. Não é tarefa simples, porque quem vai estabelecer onde começa e onde termina um processo é quem o está definindo; como também vai definir até que ponto os macroprocessos serão subdivididos em processos, estes em subprocessos, estes em atividades e estas em tarefas. É preciso ter claro o objetivo da análise, para não se despenderem esforços desnecessários, com detalhamentos que em nada contribuirão para o conhecimento dos processos. A análise objetiva definir os processos? Ou identificá-los? Ou, ainda, busca a melhoria de um processo existente? Neste ponto, é importante identificar alguns aspectos relacionados à organização e, assim, conhecer de forma mais apropriada os processos.

E necessário de antemão ter conhecimento de que forma as organizações estão estruturadas e como a adequação do processo irá impactar no modelo atual de processamento das informações, buscando assim reduzir ações e trabalhos desnecessários, que por via podem se tornar obsoletos ou meramente instrumentos de sobrecarga dentro das rotinas existentes ou a serem organizadas.

2.3 PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Com a grande quantidade de procedimentos operacionais devido ao alto volume de atendimentos e demandas dos colaboradores, há muitas etapas, e se essas não forem bem estruturadas, podem resultar em entregas improdutivas e demoradas. Para Campos (2013) “cada vez mais os responsáveis de áreas como: RH; TI e Administração em geral, apresentam crescente interesse pelos processos organizacionais”.

Para isso, a implantação de Workflows² padronizados é importante e também a sequência lógica de todos os processos é uma condição necessária, para que todas as demandas aconteçam de forma efetiva. É de suma importância conhecer bem

² Workflow é o método usado para organizar o fluxo de trabalho em uma empresa.

todos os processos necessários para após passar por qualquer estruturação. Para Junior et al (2012, p.38) “precisaremos conhecê-los bem para podermos gerenciá-los e melhorá-los. E o nosso comprometimento como gestores de processos é de fundamental importância para o sucesso de nossas organizações”.

Para implantação desses processos, é necessário o auxílio de ferramentas com funcionalidades para realizar os fluxos e para assim ter qualidade e agilidade na entrega e execução, os chamados BPMs (Business Process Management), ou seja, são softwares que auxiliam no fluxo dos processos da empresa, tanto na execução, otimização, controle e medição de cada item.

De acordo com Baldam et al (2014, p.27) “várias pesquisas de mercado têm apontado o BPM como sendo de interesse das empresas em geral de forma de resolver e contribuir de maneira acentuada na solução de uma série de problemas organizacionais”.

Sobre os benefícios da padronização de processos, Kluska et al (2015. p.1) cita que “dentre os benefícios, são apontados ganhos de eficiência, qualidade e flexibilidade, além de outros aspectos para que se criem vantagens competitivas sustentáveis”.

Com isso, conclui-se a importância da padronização dos processos, para uma maior eficiência, transparência e agilidade na execução de cada tarefa da área de Gestão de Pessoas, com a implementação de um software que auxiliará com todos esses pontos citados acima.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

O Sicredi é uma cooperativa do ramo crédito e teve sua primeira singular inaugurada em 1902, pelo padre suíço Theodor Amstad, que está localizada no Rio Grande do Sul, no Município de Nova Petrópolis, faz parte da Sicredi Pioneira e está em funcionamento até hoje conforme explanado por Sicredi (2023).

O Sicredi tem um projeto de expansão para atender todo o território nacional, está presente nos 26 estados + Distrito Federal, com mais de 2, mil agências distribuídas para atender os mais de 6,5 milhões de associados. Até junho de 2023, o Sicredi já contava com mais de 40 mil colaboradores. Ele tem um catálogo de mais de 300 produtos e serviços para os associados PF, PJ e Agro. Os principais produtos são cartões de crédito, seguros, consórcios, créditos e investimentos conforme contribuição apresentada por Sicredi (2023).

Com base nos dados de março/2023, fornecidos pelo site do Sicredi, a cooperativa possui 31,8 bilhões de patrimônio líquido, 281,3 bilhões de ativos, 164,9 bilhões de saldo em carteira de crédito e 194,3 bilhões de depósitos totais.

Ao se associar-se a uma cooperativa de crédito, o usuário torna-se sócio e dono da cooperativa, e como dono, participa ativamente das tomadas de decisões, tem taxas justas e participação nas sobras (lucros) e ainda contribui para a aquecimento da economia local quanto ao exposto por Sicredi (2023).

De acordo com o Sicredi (2023) o trabalho iniciou com o brainstorming de quatro Cooperativas do Sicredi, sendo elas: Agroempresarial PR/SP, Integração PR/SC, Paranapanema Serrana PR/SP/RJ e Novos Horizontes PR/SP/RJ.

A Cooperativa Sicredi Agroempresarial PR/SP foi fundada em 1985, na cidade de Mandaguari no norte central do estado do Paraná. Atualmente conta com 35 agências distribuídas entre os estados de Paraná e São Paulo. Possui mais de 500 colaboradores e 6 milhões de associados conforme cita Sicredi (2024).

A Cooperativa Integração PR/SC surgiu em 1988 e está presente em 18 municípios dos estados do Paraná e Santa Catarina. Com 49 mil associados e 260 colaboradores, sua Sede fica na cidade de Curitiba/PR conforme contribuição apresentada por Sicredi (2024).

Em relação à Cooperativa Paranapanema Serrana PR/SP/RJ, o Sicredi (2024) explica que foi constituída em 26 de fevereiro de 1985, no município de Cambará/PR. Hoje conta com 34 agências e atua na região Norte do Paraná, Sudoeste de São Paulo e a região Serrana do Rio de Janeiro. Possui mais de 65 mil associados e 420 colaboradores.

A Cooperativa Novos Horizontes PR/SP/RJ, dada a contribuição do Sicredi (2024), ela conta com 19 anos de história. Atuando nas regiões Norte Pioneiro do Paraná, Sudeste Paulista e Região Metropolitana do Rio de Janeiro. Possui 21 agências, 47 mil associados e 300 colaboradores.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Foi realizado um brainstorming entre as áreas de Gestão de pessoas das Cooperativas Sicredi Agroempresarial PR/SP, Integração PR/SC, Paranapanema Serrana PR/SP/RJ e Novos Horizontes PR/SP onde identificamos a falta de padronização dos processos.

Foi mencionado que as demandas de admissões, desligamentos e movimentações, chegam por diferentes canais de comunicação (Teams, e-mail, WhatsApp e ligações) e essas demandas acabam sendo tratadas de forma desorganizada, sem fluxo de prioridades e fora dos prazos, porque as demandas não são direcionadas para o responsável pela atividade, sendo necessário a alteração das datas de atendimento em alguns momentos. Identificamos que isso ocorre devido à falta de padronização dos processos de forma estruturada e pela falta da comunicação e recebimento das informações de forma centralizada, não sendo possível o andamento e conclusão com efetividade.

Diante da situação problema em comum, foi levantado a necessidade de automatizar os processos em uma plataforma através do mapeamento dos processos da área de Gestão de Pessoas.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Em um primeiro momento foi levantado o problema da falta de padronização de processos na área de gestão de pessoas, sendo demandas de alta complexidade e com prazos, essas informações são recebidas por vários meios de comunicação como Teams, e-mail, WhatsApp não seguindo uma sequência de atendimento definida, com risco de a área de Gestão de Pessoas perderem os prazos de atendimento e o solicitante não conseguindo acompanhar o processo de conclusão da sua demanda.

A partir da situação problema levantado dentro do setor de Gestão Pessoas a ideia foi desenvolver junto com a Área de Automação e Processos da cooperativa um workflow através da ferramenta homologada do FLUID, onde as demandas poderão ser abertas através de requisição, seguindo uma sequência lógica e definida através do mapeamento das atividades com intuito de beneficiar os colaboradores solicitantes através das consultas e acompanhamento das suas solicitações que estarão sendo atualizadas em tempo real e terão suas solicitações atendidas dentro dos prazos de forma ágil, transparente e com segurança nas informações.

A área de Gestão de Pessoas, que além de conseguir atender as demandas de forma organizada, os atendimentos dentro dos prazos, as atividades estarão centralizadas em uma única ferramenta, e ainda poderão acompanhar as pendências através de relatórios e dashboards.

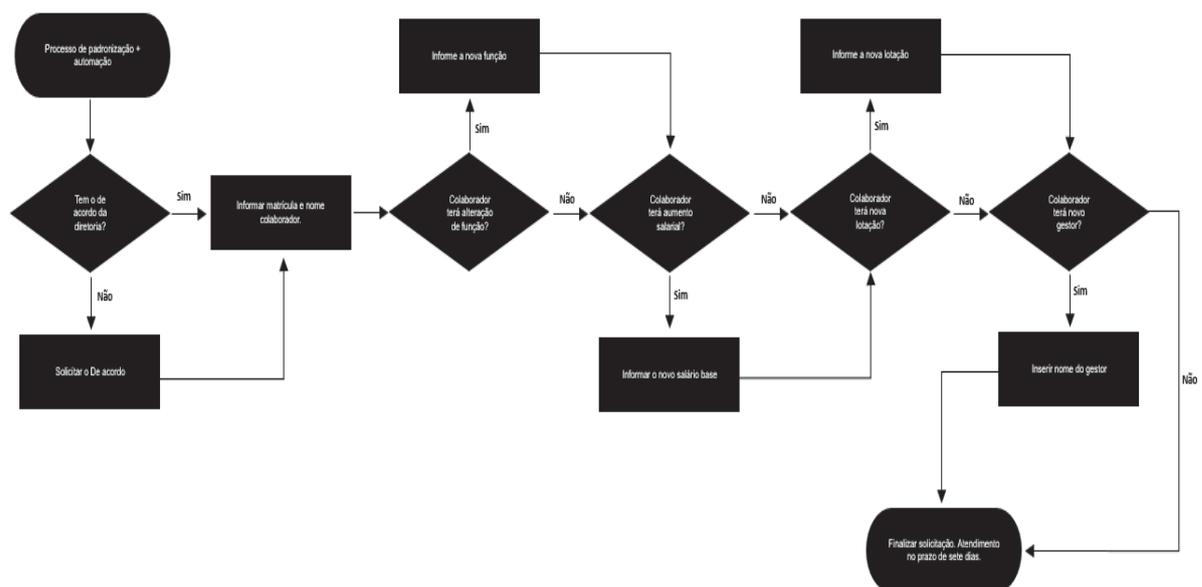
A implementação da ferramenta na cooperativa trará soluções, resultando na padronização dos processos e uma comunicação mais assertiva e transparente entre as áreas. Em contrapartida, analisando as ações e soluções propostas identificamos alguns riscos potenciais que podem comprometer o resultado do projeto, como a falta de alinhamento no desenho dos processos, o qual pode ocasionar a perda desse processo seguido dos erros operacionais no preenchimento da requisição, o não uso da ferramenta pelos colaboradores se a área de Gestão de Pessoas permitir a abertura de requisição sem o uso da ferramenta, atrasos e perdas dos prazos caso a área não visualizar as requisições, alertas e notificações diariamente recebidas no e-mail corporativo e também mapear as etapas dos processos dentro da ferramenta de forma errônea prejudicando o atendimento das demandas dentro do prazo.

Para que as soluções propostas sejam colocadas em prática levantamos as ações necessárias, como os custos para iniciar o projeto e o custo para manutenção, disponibilidade dos colaboradores da área de Gestão de Pessoas, Automação e Processos para os alinhamentos e definição das demandas a serem inseridas no projeto. Para a operacionalização deste projeto, foram desenvolvidas as ações necessárias para implantação, execução e acompanhamento da solução.

No fluxograma é possível observar o workflow de como o processo de padronização + automação da atividade de movimentação de colaboradores funcionará na ferramenta, seguindo uma sequência lógica e definida.

O solicitante acessará a ferramenta com usuário LDAP e selecionará o processo desejado na ferramenta para abrir os campos da requisição. Na abertura da requisição responderá se tem o de acordo da diretoria, se não tiver o de acordo a ferramenta finalizará o processo informando que é necessário esse de acordo. Após aprovado, dará continuidade no preenchimento informando a matrícula do colaborador, nome completo, nomenclatura da nova função, salário, lotação e gestor se houver. Após preenchimento e clicar no botão finalizar processo, o sistema de acordo com o processo irá informar o prazo de atendimento, quem está responsável pela demanda e os alertas das tratativas, essas informações são enviadas via e-mail.

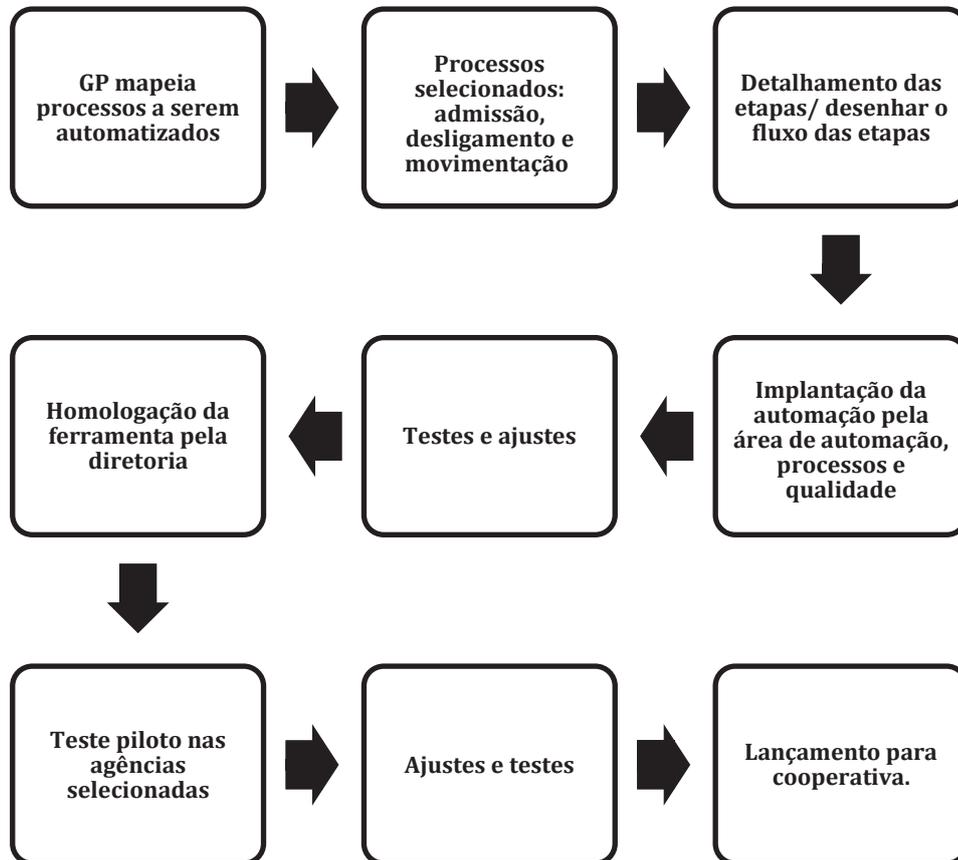
Figura 1 Fluxograma das etapas



Fonte: Elaboração da equipe

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Figura 2 – Fluxograma da implantação



fonte: elaboração da equipe

A primeira etapa compreende a área de Gestão de Pessoas em definir e mapear os processos que precisam entrar no fluxo da padronização. Definir e mapear um processo é um passo crucial para melhorar a eficiência e a compreensão das operações empresariais. Durante a definição e mapeamento vamos documentar os procedimentos e padrões para manter a consistência e facilitar a comunicação. Inicialmente definiremos o objetivo do processo, identificando as metas e resultados desejados pela área. Com apoio de relatórios e discussão da área será feito o levantamento das demandas com maior fluxo operacional existente. Em seguida, realizar uma análise detalhada das etapas envolvidas, destacando quem são os responsáveis por cada etapa, os recursos necessários e as interações entre as diferentes fases.

Usaremos fluxogramas nesse processo, proporcionando uma representação visual das relações e sequência juntamente com a área de Processos/Automação

através de reuniões pontuais, análise documental e identificação de melhorias para aperfeiçoar os fluxos, e haverá a participação de dois representantes de cada equipe envolvida do projeto. Seguir esses passos do fluxograma podemos ter uma visão clara e detalhada dos processos, permitindo uma gestão mais eficaz, identificação de áreas de melhoria e, por fim, a busca contínua pela excelência operacional.

Após a realização de todos os testes, os processos serão programados dentro da plataforma, organizados conforme fluxo.

O Gerente de Gestão de Pessoas e o responsável pela criação e automação do projeto apresentará a proposta para Diretoria Executiva e Operações para validação e homologação a fim de estarmos de acordo com os normativos e *compliance* da cooperativa.

Após aprovação, a implementação terá o piloto com duração de três meses, sendo testados antes do seu lançamento para que possamos identificar potenciais falhas ou problemas operacionais antes que impactem totalmente o público-alvo, possibilitando correções e ajustes prévios nos processos de admissão, desligamento e movimentação de colaboradores. As áreas que necessitarem das demandas poderão realizar a abertura da requisição através do software *Fluid Now*. Todas as falhas identificadas e ajustes necessários durante o piloto serão reportados para área de Processos/Automação para ajustes. Essa retroalimentação é fundamental para aprimorar a usabilidade e garantir que o serviço atenda às expectativas. A realização de testes também contribui para a construção de confiança internamente, assegurando um lançamento mais suave e bem-sucedido. Pilotar e testar antes do lançamento não apenas mitigam riscos, mas também promovem a qualidade do resultado a longo prazo do projeto.

Após todas as etapas concluídas, será lançado para todos os colaboradores da cooperativa, através do e-mail corporativo um informativo com passo-a-passo de como realizar a abertura da requisição de cada processo que se encontra na ferramenta. Se necessário, aplicaremos treinamento on-line.

4.3 RECURSOS

Após análise necessárias, apresentamos a tabela abaixo com os principais recursos levantados:

Tabela 1 - Recursos Levantados

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Horas trabalhadas no projeto pelos colaboradores de gestão de pessoas, automação e processos envolvidos (único)	3.000,00
Comunicação (conteúdo e meios) - (único)	45,00
TOTAL	3.045,00
RECURSOS PARA MANUTENÇÃO	
Manutenção da Ferramenta (mensal)	300,00
Manutenção dos processos mapeados (mensal)	45,00
TOTAL	345,00
*TOTAL ANO	4.140,00
*CUSTO TOTAL	7.185,00

Fonte: Elaboração da equipe

Com a implantação do projeto irá necessitar de alguns investimentos das horas trabalhadas pelos colaboradores dos setores de Gestão de Pessoas e do setor de Processo e Automação. As horas dedicadas no projeto inicialmente parecem poucas horas investidas, mais vale ressaltar que são colaboradores experientes no processo, conhecem a ferramenta, já exercem suas funções dentro do setor, e não serão contratados exclusivamente para este projeto, sendo assim esses colaboradores desprenderam de suas horas contratadas dentro da sua carga horária de trabalho. Abaixo iremos justificar de forma detalhada o porquê do número de colaboradores e os números de horas dedicadas ao projeto.

Para a definição das etapas e mapeamento dos processos será necessário o envolvimento de 2 colaboradores da área de Gestão de Pessoas que atuam no fluxo operacional porque eles entendem o processo e realizam as atividades diárias, sendo assim um pode supervisionar e contribuir com o mapeamento da atividade do outro para mitigar os erros. Estimamos aproximadamente 24 horas de dedicação para desenhar esse fluxo, devido à complexidade e tempo de execução de cada processo escolhido. Custo total da implementação R\$ 720,00 reais.

Seguido ao investimento de implantação na ferramenta que contará com 40 horas trabalhadas de 2 colaboradores, sendo 1 de Automação e 1 de Processo onde irão receber apenas as informações mapeadas dos dois colaboradores de Gestão de Pessoas. Após o recebimento das informações desenharão o fluxo, farão a

programação, os testes piloto antes da implantação para toda cooperativa e finalizarão com os ajustes necessários. Esta etapa contará com um valor total de R\$2.280,00 reais.

Continuaremos com o custo das horas trabalhadas pelos colaboradores para manutenção do projeto e da manutenção da ferramenta, totalizando R\$ 4.140,00 no ano. O processo se faz importante para mantermos a base de usuários atualizados (conter somente pessoas correspondentes ao cargo permitido), para não gerar custo desnecessários para a cooperativa.

A manutenção do projeto é fundamental para mantermos o mais próximo possível dos nossos fluxos, não gerando impactos operacionais nas rotinas de trabalho da área de gestão de pessoas e não gerando impacto nas aberturas da solicitação feita pelos usuários.

Para finalizar o projeto será necessário o investimento de R\$45,00 reais para a criação no manual de explicação da abertura da solicitação de cada processo para envio aos colaboradores. Consideramos aproximadamente 3 horas trabalhadas. O manual é importante para que os colaboradores aprendam o novo caminho das suas demandas e como criar um processo através da ferramenta.

O custo total para implantação do projeto será de aproximadamente R\$ 7.185,00 anual, sendo justificados pelos seus benefícios dentro dos processos selecionados para automação (admissão, movimentação e rescisão).

Podemos considerar como exemplo o processo de rescisão contratual, se não houver fluxo organizado para preparação dos documentos, coletas das assinaturas e o pagamento dentro do prazo estabelecido por lei (10 dias) poderá ocasionar uma multa para a cooperativa equivalente a mais um salário base do colaborador. (artigo 477 CLT). Também sem homologação finalizada não é possível dar seguimento na inativação dos benefícios de plano de saúde, odontológico, previdência privada etc. gerando custos extras para cooperativa, bem como sua marca/imagem poderá ficar comprometida.

No quadro abaixo demonstramos um exemplo de um colaborador no cargo de Gerente de Negócios PJ com 5 anos de cooperativa e dois dependentes. Considerando o salário base do colaborador R\$ 5.500,00 e o adicional de tempo de serviço (ATS) de R\$ 46,90 anual, com atraso a multa corresponde ao salário + ATS, no valor de R\$ 5.734,50. Para a inativação dos benefícios, necessitamos do termo de rescisão assinado pela empresa e do ex-colaborador, considerando o atrasado na

homologação teremos uma cobrança extra na fatura no mês seguinte. Considerando que o colaborador e seu dependente 1 (cônjuge) tem em média 35 anos e seu dependente 2 (filho) com faixa etária até 18 anos, todos possuem plano de saúde e odontológico oferecidos pela empresa teríamos uma despesa de R\$ 1.038,95.

Levando em consideração o exemplo acima com o atraso superior a 10 dias no pagamento da rescisão, a cooperativa teria o custo total de R\$ 6.773,45 comparado ao valor do projeto que é R\$ 7.185,00 chegamos à conclusão de que custos x benefícios é viável para cooperativa visto que uma falha no processo já paga custo do projeto.

Tabela 2 – Custo de desligamento de colaborador

	Salário base	Adicional Tempo Serviço	Plano de Saúde	Plano Odontológico	Custo
Colaborador	R\$ 5.500,00	R\$ 234,50	R\$ 368,50	R\$ 17,65	R\$ 6.120,65
Dependentes 1	x	x	R\$ 368,50	R\$ 17,65	R\$ 386,15
Dependentes 2	x	x	R\$ 249,00	R\$ 17,65	R\$ 266,65
TOTAL					R\$ 6.773,45

Fone: elaboração da equipe

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Tabela 3 - Viabilidade Econômica (continua)

			
VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR			
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: <i>Falta de Padronização dos Processos – Gestão de Pessoas</i>			Elaborado em: 05/07/2023
SOLUÇÃO PROPOSTA: <i>Em conjunto com área de processos e automação, desenhar através do FLUID NOW o fluxo das demandas de admissões, desligamentos e movimentações</i>			
PRAZO DE ANÁLISE - Anual			
INVESTIMENTO	BENEFÍCIOS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES
<ul style="list-style-type: none"> - Homologação dos processos de Admissão, desligamento e movimentação – sem custo, pois já temos a licença. - 24 horas trabalhadas para detalhar todas as etapas necessárias para cada processo (2 colaboradores da área de Gestão de Pessoas), valor da hora trabalhada R\$ 15,00 Total – R\$ 720,00 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendimentos dentro do prazo - Acompanhamento das solicitações de admissões, movimentações e desligamentos - Melhor organização do fluxo de processos - Segurança na resolução das demandas - Centralização das demandas 	<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da Ferramenta e cadastramento de usuários Total: R\$ 300,00 mensal - 3 horas trabalhadas para realizar os ajustes necessários após a utilização do projeto piloto R\$ 45,00 Total: R\$ 345,00*12= R\$ 4.140,00 	Total geral: R\$ 7.185,00 12 meses

Tabela 3 - Viabilidade Econômica (continuação)

<p>- 40 horas trabalhadas para programar os processos dentro da plataforma (2 colaboradores da área de Automação), R\$ 28,50 valor da hora trabalhada Total – R\$ 2.280,00</p> <p>- 3 horas trabalhadas para criação do manual dos três processos e envio por e-mail para a cooperativa R\$ 45,00</p> <p>Total: R\$ 3.045,00</p>	<p>-Evidências para possíveis questionamentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atendimento por prioridades - Maior credibilidade na área de Gestão de Pessoas - Melhor organização da área de Gestão de Pessoas - Melhor embasamento para mensurar resultados da área 		
---	---	--	--

Fonte: Elaboração da equipe

A implantação do processo irá necessitar da homologação da ferramenta nas demandas de admissão, desligamento e movimentações, sem custo, pois a cooperativa já possui a licença para utilização.

Para detalhar todas as etapas, será necessário o envolvimento dos colaboradores das áreas de Gestão de Pessoas, Processos e Automação. A composição da solução pensada exige um investimento inicial e de manutenção do projeto que se reverterá em benefícios para os colaboradores.

O investimento inicial é decorrente das horas trabalhadas pelos próprios colaboradores da cooperativa das áreas de Automação, Processos e Gestão de Pessoas demonstrada em detalhe na tabela 4.4.

Seguido ao investimento de implantação, continuaremos com o custo das horas trabalhadas pelos colaboradores para manutenção do projeto e da manutenção da ferramenta com um investimento anual para implementação final do projeto de R\$ 7.185,00.

É importante destacar todos os benefícios que a ideia irá trazer para a organização, como forma de mostrar que os custos e investimentos são justificados pelos benefícios alcançados, como atendimentos dentro do prazo, cumprir prazos estabelecidos aumenta a confiança e a satisfação dos colaboradores, indica uma gestão eficaz do tempo e dos recursos da empresa, o que pode levar a uma maior eficiência operacional.

Cumprir prazos permite que os projetos avancem conforme planejado, contribuindo para uma maior produtividade geral da equipe e da cooperativa. Atingir metas e prazos pode aumentar a motivação e o moral dos funcionários, pois eles se sentem valorizados e parte de uma equipe eficaz. Quando identificamos com o projeto a organização do fluxo de processos, segurança na resolução das demandas e

centralização das demandas em um só lugar, os colaboradores podem acessá-las facilmente, o que agiliza o processo de acompanhamento e tomada de decisões.

Uma única ferramenta proporciona uma visão global das demandas em andamento, permitindo uma melhor compreensão do volume de trabalho e prioridades, evita-se a duplicação de esforços e a criação de demandas redundantes ao centralizar tudo em uma única ferramenta, o que otimiza o uso de recursos aumentando a eficiência.

Centralizar as demandas em uma única ferramenta facilita a padronização de processos e procedimentos, garantindo uma abordagem consistente em todo o ciclo de vida das demandas.

Com todas as informações em um só lugar, é mais fácil rastrear o histórico das demandas, acompanhar seu progresso e identificar eventuais gargalos ou atrasos.

Uma única ferramenta pode ser integrada a outros sistemas ou processos, facilitando a troca de informações e a colaboração entre diferentes áreas ou equipes da empresa. Facilita a implementação de medidas de segurança e controle de acesso, protegendo as informações confidenciais da empresa.

Após levantar os investimentos e custos identificamos que este projeto se mostrou viável para execução, por conta de apresentar uma solução para o problema apresentado com um nível de benefícios alcançados que compensa o investimento e custos incorridos.

4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Através da ferramenta que será utilizada para a automação dos processos esperamos que haja a melhora na comunicação entre área de Gestão de Pessoas e colaboradores, também que os atendimentos ocorram de forma centralizada, estruturada e organizada, certificando que as solicitações sejam tratadas por prioridade, pelo responsável da atividade, dentro do prazo e com agilidade e transparência nos processos, garantindo que a área não tenha retrabalho e sobrecarga operacional e possa ter acompanhamento de indicadores e relatórios dos atendimentos realizados na área.

Esperamos com a implantação do projeto a redução do tempo de espera no retorno das demandas por seu solicitante, que a cooperativa consiga minimizar erros

e controlar falhas em tempo real, evitar desperdícios e aumentar a produtividade e a qualidade do trabalho dos colaboradores em atividades mais estratégicas para aumentar a eficiência nas tomadas de decisões.

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Analisando as ações e soluções propostas foram identificados alguns riscos potenciais que podem comprometer o resultado como a falta de alinhamento no desenho dos processos que estão no projeto o que poderá ocasionar a perda desse processo.

Podem ocorrer erros operacionais no preenchimento da requisição dentro da ferramenta se esta não estiver bem desenhada e intuitiva para o usuário e se não houver divulgação, alinhamento e treinamento do uso da nova ferramenta. O erro no preenchimento pode ocasionar atrasos na entrega da demanda, retrabalhos e perdas financeiras para a cooperativa.

Falta de adesão ao uso da nova ferramenta por parte dos colaboradores se a área de Gestão de Pessoas atenderem as solicitações sem a abertura da requisição na ferramenta. Essa falta de adesão dos usuários pode comprometer a transparência das filas de requisição e dos processos, a redução dos custos operacionais, comprometer os indicadores da área, reduzir a qualidade do trabalho e não atender de forma eficaz os normativos exigidos pela lei LGPD (lei geral de proteção de dados).

Atrasos e perdas dos prazos caso a área não visualizar as requisições, alertas e notificações diariamente recebidas no e-mail corporativo podem ocasionar perdas financeiras para cooperativa, falhas e desperdício da produtividade, aumento de retrabalho e diminuição tempo para as tomadas de decisões mais estratégicas e novos projetos.

Mapear as etapas dos processos dentro da ferramenta de forma errônea prejudicando o atendimento das demandas dentro do prazo, sendo necessário envolver os responsáveis pelas atividades que conheçam todo fluxo operacional.

Pular etapas no mapeamento prejudicará todo fluxo da abertura da requisição pelo usuário, que deixará de usar a ferramenta, sendo prejudicial e de baixa qualidade do trabalho da área de Gestão de Pessoas, levando ao retrabalho, comprometendo o operacional e a comunicação entre áreas e colaboradores.

5 CONCLUSÃO

Neste trabalho abordamos sobre a importância da padronização de processos, um importante aliado de suporte à gestão organizacional em todas as áreas de uma empresa que busca melhorias e organização com seus processos internos, proporcionando uma qualidade maior em suas demandas, redução de tempo e aumento da eficiência operacional.

Foi possível comprovar que com a implantação da ferramenta Fluid Now a área de Gestão de Pessoas irá conseguir realizar o fluxo de admissões, desligamentos e movimentações de forma rápida e organizada, e implantar mais processos de acordo com as necessidades. É importante também que todos os colaboradores entendam o processo e que a divulgação e treinamento seja de forma clara para que todos iniciem com a ferramenta o quanto antes.

Também foi demonstrado valores financeiros com o custo da implantação e a manutenção da ferramenta, o que confirmou sua viabilidade, pois com um erro operacional como a perda de prazo nos trâmites de um desligamento por exemplo, a cooperativa acaba possuindo um custo maior além de sua imagem prejudicada.

Este trabalho foi muito importante para a reflexão das atividades da área, a busca por melhorias nos processos e nos permitiu desenvolver a resolução de vários problemas que as Cooperativas possuíam em comum. As informações chegando por vários meios fazia com que a demora e a desorganização de informações fossem constantes.

Após cumprir com todos os processos de implantação, é necessário o acompanhamento, a análise das melhorias, a inclusão de mais fluxos, e a disseminação da implantação em demais áreas das Cooperativas.

REFERÊNCIAS

- ADAIR, C. B.; MURRAY, B. A. **Revolução total dos processos**. São Paulo: Nobel, 1996.
- ARAÚJO, Wagner Junqueira e GOMES, Tamara Aureliano - **Avaliação de sistemas de gerenciamento de processos de negócios (BPMS): análise multicritério dos softwares Bizagi e Bonita**. Campinas. 2022
- BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogério; ROZENFELD, Henrique. **Gerenciamento de Processos de Negócios**. São Paulo. 2014.
- CAMPOS, A. L. N. **Modelagem de processos com BPMN**. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multmídia, 2013.
- CRUZ, T. **Sistemas, métodos & processos: administrando organizações por meio de processos de negócio**. São Paulo: Atlas, 2005.
- EVANGELISTA, Solange Maria da Silva. **O Gerenciamento de Processos: Uma avaliação a luz dos modelos de mudança Organizacional**. Orientador: Prof. Cristiano José C. A. Cunha. Curso de Pós-Graduação em Eng. da Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. 2000.
- JUNIOR, Isnard Marshall; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Edmarson Bacelar; QUINTELLA, Odair Mesquita. **Gestão da Qualidade e Processos**. Rio de Janeiro, 2012.
- SANTOS, Fabiano Gonçalves. **Gestão de Processos**. Rio de Janeiro. 2015
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. **Revitalizando a empresa: a nova estratégia de reengenharia para resultados e competitividade: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- KLUSKA, Rafael Araujo, LIMA, Edson Pinheiro, COSTA, Eduardo Gouveia. **Uma proposta de estrutura e utilização do gerenciamento de processos de negócio (bpm)** - Revista Produção Online, Florianópolis, SC, v.15, n. 3, p. 886-913, jul./set. 2015.
- SOBRE NÓS. Prazer, somos o Sicredi. **Sicredi**, 2023. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos> Acesso em: 24 de junho de 2023.
- SOBRE A COOPERATIVA. Sicredi Paranapanema Serrana PR/SP/RJ, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/coop/paranapanemaserrana/sobre-cooperativa> Acesso em: 24 de janeiro de 2024.

SOBRE A COOPERATIVA. **Sicredi Agroempresarial PR/SP**, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/coop/agroempresarial/sobre-cooperativa>. Acesso em: 24 de janeiro de 2024.

SOBRE A COOPERATIVA. **Sicredi Novos Horizontes PR/SP**, 2024. Disponível em <https://www.sicredi.com.br/coop/novos-horizontes-prsp/sobre-cooperativa> Acesso em: 24 de janeiro de 2024.

NOSSA COOPERATIVA. **Sicredi Integração PR/SC**, 2024. Disponível em https://www.sicredi.com.br/media/coop/filer_public/2024/02/26/relatorio_sicredi-integracaoprsc_2023.pdf Acesso em: 24 de janeiro de 2024.