

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JAQUELINE REGINA RAUBER BOURSCHEIDT FERREIRA

ANÁLISE DE PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO E EMISSÃO DE PAPEL NA
COOPERATIVA SICREDI VANGUARDA PR/SP/RJ

CURITIBA

2024

JAQUELINE REGINA RAUBER BOURSCHEIDT FERREIRA

ANÁLISE DE PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO E EMISSÃO DE PAPEL NA
COOPERATIVA SICREDI VANGUARDA PR/SP/RJ

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso de
Especialização em Gestão Estratégica de
Cooperativas, Universidade Federal do
Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomás Sparano Martins

CURITIBA

2024

RESUMO

Este estudo de caso visa apresentar a tecnologia da Certificação Digital, como um recurso eficaz no processo de assinatura de documentos internos e externos dentro da Cooperativa Sicredi Vanguarda Pr/SP/RJ. Para atingir seu propósito, este trabalho recorre ao método de observação direta, através de mapeamento de processos, utilizando agências piloto, para realizar o real custo benefício do mesmo. O estudo se justifica pela inovação que essa tecnologia agregará ao processo de assinatura de documentos, que passará a ser realizado digitalmente através do uso do certificado digital, agregando mais valor a companhia através de um processo rápido, seguro e menos burocrático.

Palavras-chave: Certificação Digital. Infraestrutura e Assinatura Digital.

ABSTRACT

This case study aims to present Digital Certification technology as an effective resource in the process of signing internal and external documents within Cooperativa Sicredi Vanguarda Pr/SP/RJ. To achieve its purpose, this work uses the method of direct observation, through process mapping, using pilot agencies, to realize the real cost-benefit of the same. The study is justified by the innovation that this technology will add to the document signing process, which will now be carried out digitally through the use of digital certificates, adding more value to the company through a fast, secure and less bureaucratic process.

Key-words: Digital Certification. Infrastructure and Digital Signature.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Mapeamento de Processos.	12
FIGURA 2 - Quantidade De Impressões De Papel E Custo Do Móvel Para Arquivo	16
FIGURA 3 - Quantidade De Impressões	17

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Recursos para Implantação.....	14
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA:	7
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO:	7
1.2.1 Objetivos Específicos	7
1.2.2 Justificativas Do Objetivo	8
2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	9
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	11
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	11
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	12
3.3 RECURSOS	14
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	15
3.5 RESULTADOS ESPERADOS	16
3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS.	18
4. CONCLUSÃO	19

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Dentre a todo o sistema cooperativa Sicredi criado em 1902, destaca-se Cooperativa Sicredi Vanguarda PR/SP/RJ a qual completa em novembro 2023 seus 40 anos de constituição. Após a pandemia do COVID-19 vivenciada mundialmente, a instituição sentiu a necessidade de inovação no que se diz respeito a coleta de assinatura a distância, pois as doenças como estas, podem tornar a voltar e com isto a busca pela tecnologia desempenha um papel cada vez mais importante, para garantir o poder de atuação da instituição em meio a essas. Este trabalho tem como objetivo investigar a transição de uma agência do Sicredi tradicional para um ambiente onde permite o atendimento e assinaturas a distância, reduzindo-se assim os papéis impressos e desta forma trabalhando com sustentabilidade analisando os desafios.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

O objetivo desse trabalho é analisar dentro da estrutura da cooperativa a retirada do arquivo físico das agências e Sede Administrativa. Sendo os objetivos específicos em implementar a assinatura digital na cooperativa, diminuindo o uso do papel e analisando todos os processos que podem ser inovados e capacitar todos os colaboradores da Cooperativa Sicredi Vanguarda PR/SP/RJ

1.2.1 Objetivos Específicos

a) *Redução de custos*

Implementando a assinatura digital na cooperativa, em um período de médio a longo prazo, iremos diminuir e até zerar a quantidade de impressões nas agências. Dessa forma não teremos mais os custos com papéis e impressoras, somente com o arquivo que ficará salvo no sistema, e quando necessário conseguimos acessar de forma prática e segura.

b) Sustentabilidade

Promovendo a sustentabilidade, se preocupando com as gerações futuras, a cooperativa Sicredi sempre foi presente na comunidade, realizando ações sustentáveis que visam diminuir o impacto para com o meio ambiente. Com a redução dos papéis nas agências, contribuiremos de forma significativa com um mundo mais sustentável.

c) Inovação

Inovação é apresentar mudanças, criar coisas inéditas, ou mudar a forma antiga de se fazer algo. Investir em uma inovação sustentável é uma prática que ajuda as empresas a ampliarem sua competitividade, essa também é uma das intenções da cooperativa Sicredi Vanguarda, trazer uma inovação que irá ampliar as formas de negociação com os associados, promovendo juntamente a sustentabilidade.

1.2.2 Justificativas Do Objetivo

A realização desse estudo justifica-se pela importância da inovação dos processos e o avanço da tecnologia, fazendo com que a Cooperativa inove para adequar-se aos novos cooperados. A implementação das assinaturas digitais e a redução do uso do papel são medidas cruciais para modernizar os processos internos.

Atualmente, vivemos em um mundo em que a informação é gerada rapidamente por meio de diversos canais, e a tecnologia desempenha um papel fundamental na sua produção e armazenamento, indo além do tradicional papel.

A preservação de documentos é uma preocupação constante, e a digitalização pode contribuir significativamente para isso, prolongando sua vida útil e ampliando o acesso.

Este trabalho busca compreender os benefícios da digitalização de documentos para em uma cooperativa de crédito no oeste do Paraná.

2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

No final do século XX, em 17 de novembro de 1983, teve início a trajetória da Cooperativa de Crédito Sicredi Vanguarda PR/SP/RJ, que deu origem à constituição da Cooperativa de Crédito Rural Três Fronteiras Ltda – CREDIFRONTTEIRAS, situada na região do marco das três fronteiras, entre Brasil, Paraguai e Argentina. No mesmo ano, o Banco Central do Brasil (BACEN) autorizou o funcionamento da CREDIFRONTTEIRAS (SICREDI, 2022).

Em 1996, sob o nome SICOOPER FRONTEIRAS, resultado de uma alteração em 1994, juntamente com a COTREFAL, obteve convênio com o Banco do Brasil para realizar transações financeiras, inaugurando postos de atendimento em diversos municípios do oeste do Paraná em 1997. Nesse ano, a cooperativa passou a ser denominada Sicredi Medianeira (SICREDI, 2022).

O primeiro diretor-presidente foi o Sr. Manfred Alfonso Dasenbrock, eleito na Assembleia Geral Ordinária de 1999 pelo conselho de administração da época (SICREDI, 2022).

Em 2001, tornou-se Cooperativa de Crédito Rural Cataratas do Iguaçu, e em 2003, inaugurou uma unidade em Medianeira/PR (SICREDI, 2022). Em 2004, tornou-se a primeira cooperativa de livre admissão, ampliando o alcance do cooperativismo (SICREDI, 2022).

Em 2013, comemorando 30 anos, adotou o nome Sicredi Vanguarda e expandiu para São Paulo, seguido pelo Rio de Janeiro em 2015 (SICREDI, 2022).

Atualmente, oferece diversos produtos e serviços aos associados, com presença em São Paulo, Paraná e Rio de Janeiro, com mais de 1.500 funcionários e 90 postos de trabalho. Sua sede é em Medianeira/PR, filiada à Central Sicredi PR/SP/RJ (SICREDI, 2022).

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A tecnologia se tornou fundamental para as empresas, com isso, visando sempre inovar e trazer benefícios para a Instituição, nota-se que é de suma

importância falar sobre sustentabilidade e nesse caso, está ligado a impressão de papel e assinatura digital.

A ideia do trabalho é buscar soluções para otimizar os canais e as ferramentas para disseminação da assinatura digital e diminuir as impressões. Busca-se contribuir com a Cooperativa no sentido de existirem maneiras eficientes e ferramentas direcionadas a seus públicos de interesse, diminuindo assim o as impressões, visando obter maior eficiência operacional e principalmente, por meio da assinatura digital, onde os colaboradores tenham a sua disposição a informação certa e no lugar certo.

3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.

Em um cenário dinâmico e impulsionado pela constante evolução tecnológica, as cooperativas de crédito enfrentam um desafio significativo relacionado ao excesso de impressões de papel em suas agências. Em resposta a essa questão, o projeto se concentra na digitalização e otimização desses processos, com o intuito de aprimorar a experiência tanto para os colaboradores quanto para os associados.

O foco principal é melhorar a jornada do associado, particularmente em termos de tempo de liberação de crédito e adesão a novos serviços. Para monitorar esses avanços, será utilizado a ferramenta PowerBi para gerar relatórios mensais, aproveitando a interconexão dos sistemas.

Colaboradores e associados serão os principais beneficiados por essa transformação, proporcionando-lhes mais tempo para negociações, evitando retrabalho, facilitando a localização de documentos para conferência e auditoria, além de promover maior segurança no processo, alinhado com práticas sustentáveis.

As soluções propostas incluem a remoção de impressoras das agências, a implementação de assinatura digital e a utilização de tablets para a assinatura de documentos no ambiente da cooperativa.

Acreditamos que a implementação da assinatura digital será crucial para aprimorar a experiência do associado e aumentar a agilidade nos processos. Colaboradores e associados se beneficiarão com mais tempo para negociações, ampliando o nível de experiência, garantindo mais segurança e facilitando a localização dos documentos.

Identificamos riscos potenciais, como a mudança de cultura entre os colaboradores, resistência dos associados às mudanças e o investimento elevado em ferramentas e equipamentos.

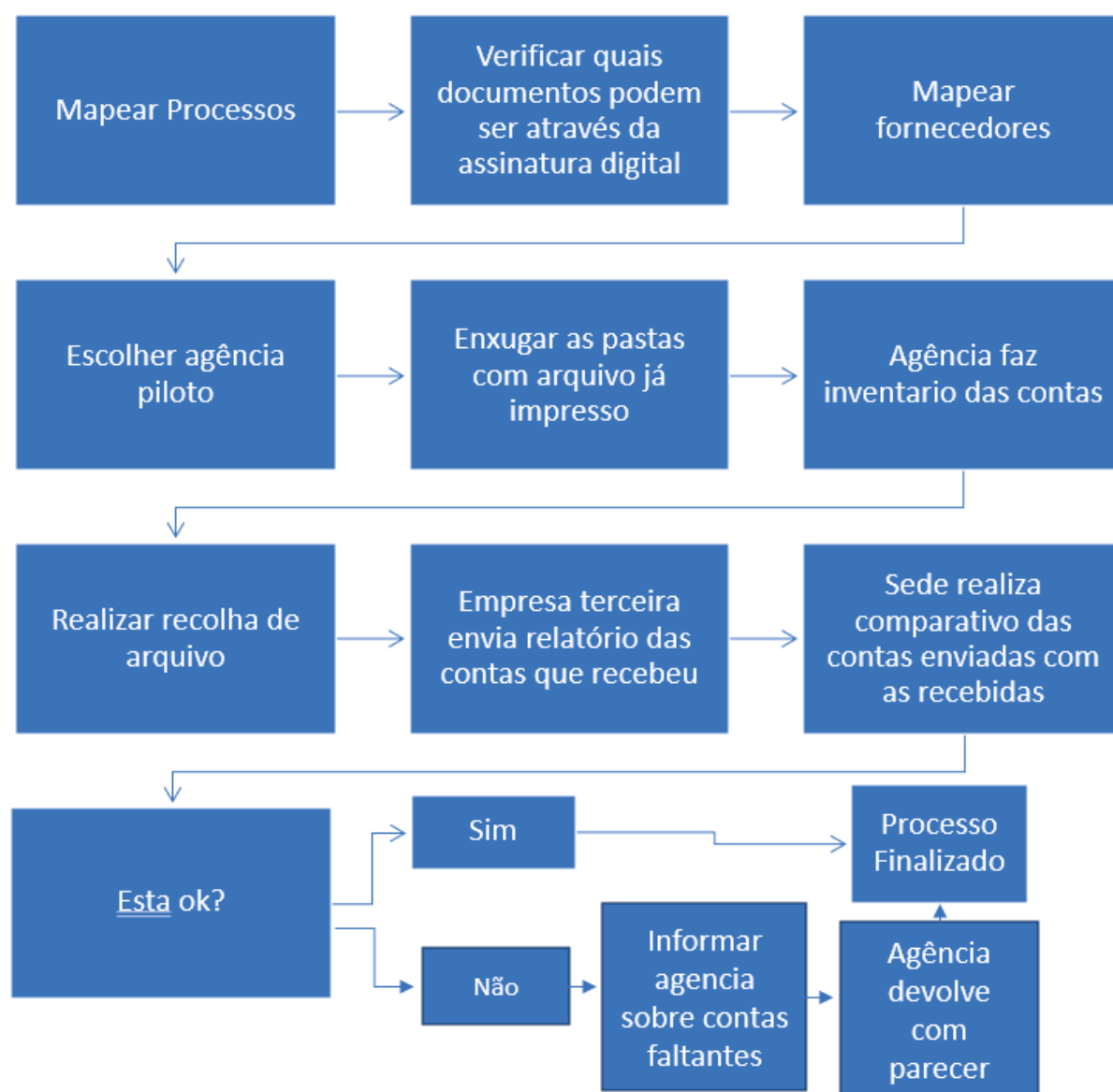
Para mitigar esses desafios, as ações imediatas incluem a avaliação detalhada dos custos do projeto, a seleção de agências-piloto para a implementação, instalação de ferramentas de assinatura digital, definição do tratamento de documentos já impressos e a adoção de uma ferramenta eficiente de gestão de documentos.

Este projeto busca não apenas a modernização dos processos, mas também a criação de um ambiente mais eficaz e sustentável para todos os envolvidos.

3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para a operacionalização deste projeto, foram desenvolvidas as ações necessárias para planejamento, execução e acompanhamento da solução. A primeira etapa compreende mapear os processos que podem ser digitalizados, verificando as normativas junto ao Bacen. O mapeamento dos processos na Sede Administrativa da Cooperativa Sicredi. A equipe responsável por esta atividade será a de processos. A imagem abaixo trás o fluxo de implantação.

FIGURA 1 – Mapeamento de Processos.



Fonte: Autor (2024).

Foi avaliado os processos que demandam impressões, como documentos de identificação dos associados, contratos de produtos e serviços e comprovantes do funcionamento das operações, tendo início em dezembro de 2023 antes de implementar efetivamente o projeto, sendo na sede administrativa da cooperativa, onde está alocado o recebimento maior de todos os documentos mensurados, a área de processos tomara frente a esse projeto identificando, mapeando e aplicando os procedimentos adotados.

No desenvolvimento deste processo necessita-se de fornecedores tanto de do processo digital das assinaturas assim como nos arquivos das impressões já operacionalizadas. Será mapeado os fornecedores que atinjam os requisitos e atendam as normas do Bacen, como isso, buscaremos informações com outras instituições financeiras.

Percebe-se que com a implantação da ação, os colaboradores envolvidos têm um ganho de tempo significativo nos processos, e com isso mais disponibilidade para maior efetividade nas negociações. Também nota-se que com sua implantação, muitos processos serão evitados e que são os causadores de retrabalho dentro das agências, pois muitos processos iniciam na área de negócios, e retornam para o administrativo para conferência, digitação e arquivamento, e com o processo digital, a área administrativa apenas fará a conferência, isso torna o processo menos moroso e de fácil localização para algum tipo de conferência ou até mesmo para auditoria, visto que o arquivo é digital, estará disponível no servidor da Cooperativa. Além disso o processo terá mais segurança, evitando que documentos impressos circulem pelas agências e pelo arquivo físico.

Verifica-se identificar oportunidades de simplificação e automação de formulários e processos burocráticos por meio da digitalização. Propõe-se a implementação de uma plataforma de formulários eletrônicos integrada aos sistemas internos, visando a redução de redundâncias e aprimoramento da eficiência operacional. O processo de implementação será conduzido por fases, inicialmente concentrando-se nos formulários de maior impacto e complexidade. O ponto de partida será o setor administrativo da agência, dada a sua intensa interação com processos de formulários e aprovações. A concepção de formulários padronizados será liderada por uma equipe dedicada ao projeto, composta por responsáveis pelo projeto, profissionais de TI, gestores e usuários finais. Este comitê, ao assegurar a eficácia dos modelos de formulários, desempenhará um papel crucial na melhoria

contínua do processo, garantindo sua efetividade e alinhamento com as necessidades práticas da instituição.

O presente projeto propõe a implementação de um plano abrangente para a digitalização de processos, com ênfase na sustentabilidade. A fase inicial envolverá a identificação criteriosa de processos-chave suscetíveis a melhorias por meio da integração de tecnologias digitais. O objetivo principal é não apenas reduzir ineficiências operacionais, mas também promover práticas sustentáveis ao longo de todas as etapas do projeto. A estratégia de implementação será gradual, com uma abordagem em fases para minimizar interrupções operacionais e permitir ajustes conforme necessário. A escolha de soluções tecnológicas terá um foco especial na minimização do impacto ambiental, priorizando ferramentas que otimizem a eficiência energética e a redução do uso de recursos. O cronograma de implementação será definido de maneira realista, considerando períodos de menor atividade para facilitar a transição. A monitorização contínua e a coleta de feedback serão fundamentais para garantir a adaptação contínua e o máximo benefício sustentável ao longo do tempo. Este projeto visa não apenas modernizar nossas práticas operacionais, mas também estabelecer um padrão para a integração de tecnologias de forma ambientalmente responsável.

3.3 RECURSOS

Os recursos necessários para a implantação do projeto foram cuidadosamente selecionados com base em projetos já existentes e em funcionamento de outras cooperativas, como detalhado de forma abrangente no Quadro 1 apresentado. Ao analisar a imagem, é possível observar os recursos essenciais para implementar o projeto em uma agência piloto.

QUADRO 1 - Recursos para Implantação

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Aquisição do software DOCUSIGN valor por envelope	R\$6,89
Aquisição de 8 Tablets a R\$1.399,00 UN	R\$11.192,00

Fonte: Autor (2024)

Um dos elementos críticos é a aquisição do software DOCUSIGN, que desempenha um papel fundamental no gerenciamento de todos os processos que passam pelo ciclo de assinatura e conclusão. Esse software proporciona um controle preciso por meio de uma plataforma centralizada, garantindo eficiência e segurança em todas as etapas do processo.

Além disso, é crucial investir em um serviço de SMS ilimitado, uma vez que cada usuário, seja associado ou assinante, requer um SMS de validação para confirmar a autenticidade da assinatura. Esse método de verificação é fundamental para evitar fraudes e garantir a integridade dos documentos assinados eletronicamente.

Outro aspecto relevante é a aquisição de 8 tablets, com um custo unitário de R\$1.399,00. Esses dispositivos serão atribuídos aos 8 gerentes de negócios da agência piloto, fornecendo-lhes mobilidade e agilidade para coletar assinaturas e conduzir atividades relacionadas ao projeto.

Quanto à manutenção e suporte da ferramenta, será adotado um modelo de cobrança por documento, visando manter os arquivos de forma organizada e acessível. Anteriormente, em um ambiente de papel, o custo de uma impressão e armazenamento era significativamente mais elevado, enquanto agora, com a transição para o formato digital, o custo por documento será de R\$ 6,89, proporcionando uma economia considerável nos custos operacionais. O custo de pôr documento tende a diminuir assim que o número de assinatura assinaturas digitais aumentar.

Por fim, a implementação da ferramenta oferece relatórios para controle, como quantidade de assinatura digital feita pela agência e colaborador de forma individual facilitando o manuseio e nortando pontos a melhorar.

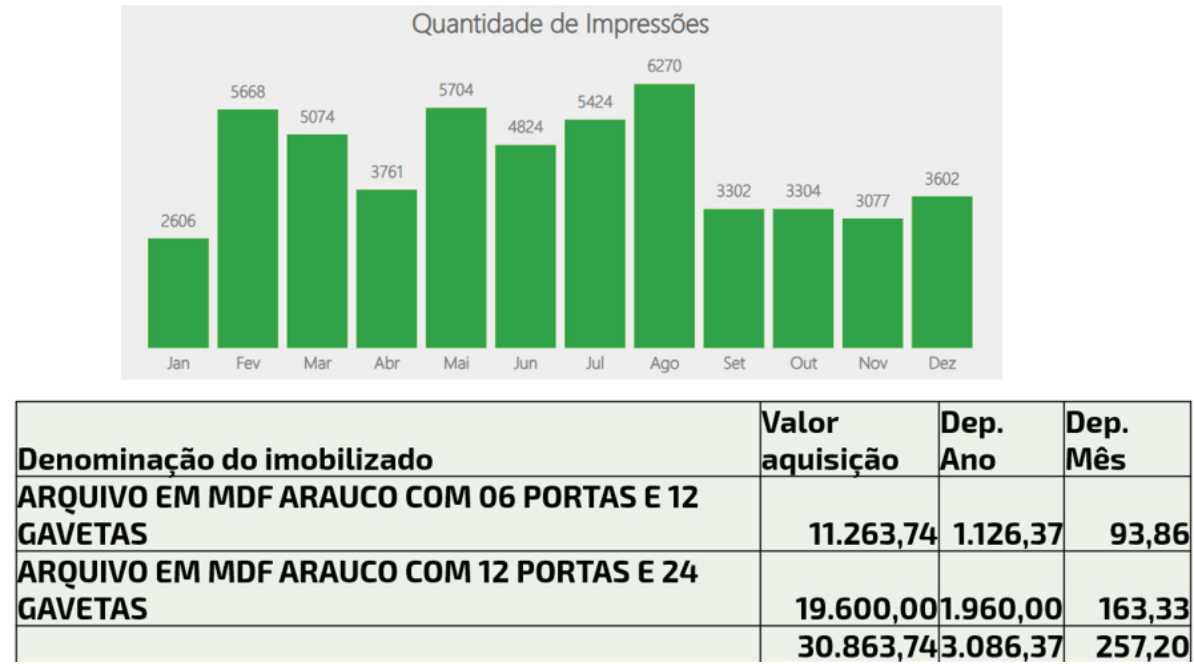
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

A análise de viabilidade econômica para a implementação de tablets, sistema e treinamento proporciona uma perspectiva vantajosa para a organização. A compra de tablets e aquisição do sistema inicialmente representam custos, contudo, geram economias significativas a longo prazo. O treinamento dos colaboradores resulta em aumento da eficiência operacional.

A implementação da assinatura digital reduz a necessidade de armários para arquivos físicos, agilizando a busca de documentos. A tabela abaixo mostra um cenário de aquisição de móvel para guarda de arquivo em uma agência, que ainda faz a impressão do papel.

A transição para o ambiente digital não só acelera o atendimento ao associado, mas também elimina custos relacionados à compra e manutenção de papel. Além disso, a redução dos armários físicos contribui para uma utilização mais eficiente do espaço físico da empresa. Por fim, a cooperativa fortalece sua segurança da informação, mitigando riscos e potencialmente economizando recursos que seriam direcionados para a recuperação de dados em caso de falhas. Essa abordagem tecnológica não apenas moderniza processos, mas também se traduz em benefícios econômicos sustentáveis para a cooperativa.

FIGURA 2 - Quantidade De Impressões De Papel E Custo Do Móvel Para Arquivo



Fonte: Sicredi Vanguarda (2023).

3.5 RESULTADOS ESPERADOS.

A implementação da solução visa alcançar os seguintes benefícios: redução do tempo de atendimento dos cooperados, melhoria na experiência do associado em

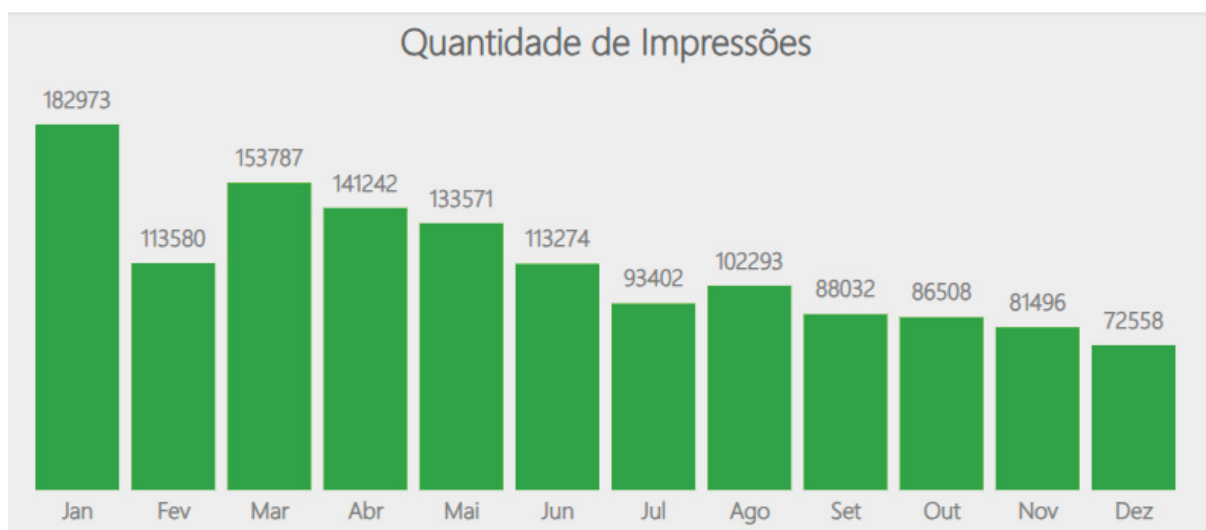
relação ao tempo de liberação de crédito, diminuição do uso de papel e aumento da agilidade nos processos internos da agência.

A redução do tempo de atendimento dos cooperados é resultado da otimização dos processos, o que leva a transações mais rápidas e menos tempo de espera.

A melhoria na experiência do associado em relação ao tempo de liberação de crédito significa que os cooperados receberão respostas mais rápidas às solicitações de crédito, proporcionando maior satisfação e agilidade nos serviços financeiros.

A diminuição do uso de papel está ligada à transição para processos digitais, reduzindo o impacto ambiental, os custos com papel e otimizando a gestão documental.

FIGURA 3 - Quantidade De Impressões



Fonte: Sicredi Vanguarda (2023).

A agilidade nos processos dentro da agência refere-se à otimização das operações internas, promovendo eficiência no fluxo de trabalho, reduzindo possíveis gargalos e proporcionando um ambiente mais ágil para atender às demandas dos cooperados.

Considerando que um contrato possui em média 25 páginas, requer 3 vias e necessita de assinatura em todas as páginas por questões jurídicas, o processo de assinatura leva em média 15 minutos. Com a assinatura digital, apenas uma assinatura é necessária, mesmo sendo presencial no tablet, resultando em um ganho de tempo de aproximadamente 10 minutos por contrato, aumentando a satisfação do associado quanto ao tempo de espera e atendimento.

Ao utilizar a assinatura eletrônica diretamente no celular do associado, torna-se ainda mais conveniente, pois ele não precisa ir até a agência para assinar os documentos. O sistema autentica a assinatura por meio de self ou verificação de SMS, utilizando a localização do dispositivo previamente cadastrado, validando assim a assinatura e liberando o contrato, mesmo sem a presença física na agência.

Quanto ao envio ao cartório para registro de uma operação de crédito, o processo pode levar até 30 dias. No entanto, com o sistema homologado em cartório, esse prazo é reduzido pela metade, diminuindo o tempo de espera pelo registro e consequente liberação da operação.

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS.

Analisando de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas, foram levantados alguns riscos potenciais do projeto que podem comprometer o resultado do projeto. Dentre os riscos apresentados, podemos listar:

- a) Mudança de cultura do colaborador;
A resistência dos colaboradores à mudança cultural pode impactar a eficácia do projeto. Se os membros da equipe não estiverem alinhados com a nova cultura proposta, pode haver dificuldades na implementação das ações planejadas, prejudicando a harmonia e a aceitação das mudanças.
- b) Associados resistentes há mudanças;
A resistência por parte dos associados pode surgir devido à cultura local, idade e resistência a tecnologia. Os colaboradores precisam estar preparados para enfrentar as adversidades e resistências.
- c) Investimento alto em ferramentas e equipamentos
Alocar um investimento significativo em ferramentas e equipamentos representa um risco financeiro. Se as tecnologias escolhidas não se integrarem de maneira eficiente ou não atenderem às necessidades reais da organização, isso pode resultar em desperdício de recursos e comprometer o retorno sobre o investimento esperado no projeto.

4. CONCLUSÃO

Em conclusão, este estudo de caso demonstrou que a tecnologia utilizada para processo de assinatura digital, pode contribuir para desburocratização do processo de assinatura de documentos internos e externos, da empresa objeto desse estudo, que até então era realizada de forma manual e presencial. O processo de assinatura digital dos documentos tornará o tempo de conclusão de cada processo, sendo entre as diversas áreas da empresa, quanto a assinatura de cooperados mais rápido, pois os documentos internos que até então são encaminhados através de serviço de transporte entre as agências até o Centro Administrativo, e podiam levar de 2 a 3 dias para chegada ao seu destino, passarão a ser enviados em alguns segundos, de forma online e segura. Onde ainda os cooperados podem estar assinando da onde estiverem, de forma imediata. Foi possível perceber também, que a implantação desse projeto, viabilizará em longo prazo, redução de custo da cooperativa com impressão de papéis e serviço de transporte de documentos, e além de redução do espaço de arquivos dentro das agências, podendo estes serem utilizados para outras finalidades e projetos da mesma, além do tempo desempenhado de um colaborador para fazer o arquivamento onde com isto poderia estar desempenhando outras funções na mesma. Tudo isto através de um processo inovador e sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. Recomendações para digitalização de documentos arquivísticos permanentes. 2010.

NOSSA HISTÓRIA. *In*: SICREDI Sicredi Vanguarda PR/SP/RJ, 2023. Disponível em: <<https://www.sicredi.com.br/coop/vanguarda/sobre-cooperativa/>>. Acesso em: 05 nov. 2023.