
A ANÁLISE DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS SOB O OLHAR DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Gabriela Troian dos Santos

UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul
troian.gabi@gmail.com

Marcia Michele Schuster

UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul
mschuster@hotmail.com

Simone Pradella

UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul
simonepr@unisc.br

RESUMO: As organizações estão mudando suas formas de trabalho, cada vez mais se tem buscado melhorar os procedimentos. A gestão de processos de negócios está se tornando um forte aliado neste sentido, permitindo que, as organizações tenham suas atividades mais definidas, deste modo, minimizando falhas, antes frequentes na realização das atividades. Com a mudança na forma de se encarar o trabalho que está cada vez mais focado na execução dos projetos, é necessário o envolvimento de um profissional que possua um perfil multidisciplinar, com capacidade de percepção e que contribua para a realização das atividades. Neste artigo trataremos a aplicação da automação de processos no setor de turismo de uma prestadora de serviços, os recursos utilizados para o alcance de benefício, como agilidade e segurança na realização dos seus procedimentos, através da análise do profissional de Secretariado Executivo.

Palavras-chave: gestão de processos, organizações, análise.

ABSTRACT: Organizations are changing their ways of working, increasingly has sought to improve procedures. The management of business processes is becoming a strong in this direction, allowing the organizations to have their activities more defined, minimizing failures, frequent before in performing activities. With the change in the way of viewing the work that is increasingly focused on project implementation, it's necessary to involve a professional who has a multidisciplinary profile, capacities of perception and contribute to the realization of activities. In this article we will treat the application of process automation in the tourism sector to a service provider, the resources used to achieve benefit, such as speed and safety in carrying out its procedures, by examining the work of the Executive Secretariat.

Keywords: process management, organization, analysis

A evolução da profissão por meio da pesquisa

Passo Fundo/RS: UPF, 20, 21 e 22 de outubro de 2011

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de unir tempo, lucratividade e redução de custos tem levado muitas empresas a buscarem novos meios de gerir as suas atividades de trabalho. A gestão de processos tem se tornado um aliado nesta questão. Atualmente muitas empresas buscam profissionais analistas que saibam e consigam organizar ou melhorar os procedimentos existentes em uma organização, porém nem todas as empresas compreendem a amplitude de um passo como este.

Organizar processos vai muito além da redução de custos e tempo de trabalho, está ligada a cultura organizacional, a aceitação das transformações que ocorrem durante e após a implantação deste tipo de gestão. Outra questão é o saber analisar e entender os tipos de gestão de negócios existentes, já que, não há um padrão a ser seguido, mas sim, uma adaptação de estudos e conceitos existentes que são capazes de serem inseridos em uma organização.

Na busca pelo aperfeiçoamento organizacional, as empresas têm procurado profissionais que se utilizem deste recurso, seja para serem inseridos na organização como forma de melhoria continua, ou então como analistas capazes de apontar e aplicar os métodos que se enquadram em cada caso.

Sendo parte fundamental no mundo corporativo, e apesar de não ter sido descoberto ainda pelo mercado de trabalho, o profissional de Secretariado Executivo se insere neste contexto, pois a sua área de atuação envolve gestão, empreendedorismo, consultoria e assessoria executiva o que lhe dá grande possibilidade explorativa de seus conhecimentos nesta área. O mesmo está cada vez mais à frente dos processos de gestão o seu perfil é amplamente qualificado e o coloca na frente de outros profissionais que não compreendem tantas qualificações no seu ramo de atuação.

O objetivo deste artigo é descrever a forma de utilização da gestão de processos, através do estudo de caso de aplicação da técnica em uma empresa de transporte de passageiros e turismo da região central do Rio Grande do Sul. Mostrar ainda o papel fundamental exercido pelo profissional de Secretariado Executivo como idealizador e aplicador do projeto.

2 METODOLOGIA

Neste artigo, a estruturação da metodologia se deu através da pesquisa-ação que é um tipo de pesquisa participante. Como o próprio nome já diz a pesquisa-ação procura unir a pesquisa à ação ou prática, isto é, desenvolver o conhecimento e a compreensão como parte da prática. É, portanto, uma maneira de se fazer pesquisa em situações em que também se é uma pessoa da prática e se deseja melhorar a compreensão desta.

2.1 Fases da pesquisa-ação

Thiollent (1997), diz que se pode dividir o processo de pesquisa-ação em quatro principais etapas: fase exploratória, fase principal, fase de ação e fase de avaliação.

Na fase exploratória da pesquisa-ação foi avaliada a situação problemática e definida a forma de trabalho para a evolução da pesquisa no setor de turismo, visando trazer eficiência,

agilidade, qualidade e segurança aos clientes internos e externos. Desta forma, foram realizadas reuniões e entrevistas individuais com todos os setores envolvidos no processo para facilitar o diagnóstico dos problemas e a definição das etapas que deveriam ser desenvolvidas e também foi realizada a pesquisa bibliográfica das metodologias de análise e redesenho de processos.

Na segunda fase (fase principal), foram colhidos os dados referentes aos processos, entre eles o tempo de execução das atividades, regras do negócio e exceções, atividades e procedimentos.

Já na terceira fase, (fase de ação), foram criadas as tabelas com a descrição das atividades, num total de oito, uma referente a cada atividade, que compreendiam o cadastro de viagem, a confirmação da viagem pelo cliente, o agendamento da viagem com o setor de escala, a confirmação da documentação da viagem pelo setor de tráfego, fazer a licença de viagem, a prestação de contas das despesas de viagem, a análise financeira e o arquivamento. Após, foi construído o fluxo das atividades na ferramenta *Bizagi Process Modeler*, que possibilitou o entendimento do fluxo das atividades.

A automação do processo de turismo foi implantada na ferramenta ADSflow, e compreendeu as seguintes fases:

- Cadastro de todos os usuários envolvidos no processo;
- Definição dos papéis funcionais de cada usuário que identifica a responsabilidade de cada um na realização das atividades.
- Cadastro dos atributos que devem aparecer em cada tela durante a execução do programa;
- Cadastro das atividades e após o término deste processo temos como resultado o fluxograma completo do processo que possibilitou o início dos testes para validação da ferramenta.

Enfim, na última fase denominada de fase de avaliação, foi realizada a validação da metodologia junto aos usuários do processo.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

As contribuições teóricas que serão utilizadas para a estruturação deste artigo estão divididas em três etapas. Nesta primeira etapa, é relacionada à gestão de processos, encadeando os assuntos selecionados de acordo com o eixo que rege a pesquisa.

Na segunda etapa inicialmente são apresentados e discutidos alguns conceitos que podem assumir os termos tecnologia e inovação tecnológica, bem como a importância destas para as empresas no contexto atual.

Na terceira etapa são apresentados alguns resultados e discussões que embasaram a evolução do artigo e são elaborados argumentos sobre o referencial teórico analisado, envolvendo a delimitação das contribuições da literatura ao estudo, destacados com a finalidade de representar as considerações conclusivas do presente artigo.

3.1 Gestão de processos

Os processos fazem parte da rotina diária das pessoas, tanto na vida profissional quanto na vida pessoal, o que faz com que quanto mais organizados eles estiverem, melhor e mais eficiente será o gerenciamento das atividades que temos a fazer, o que nos faz alcançar melhores resultados.

As organizações realizam seus propósitos através de processos de negócios que são compostos por atividades que, em conjunto, atingem um objetivo. Uma organização orientada por processos é consciente das necessidades de seus clientes e de seus objetivos de negócio, pois a gestão de processos exige o conhecimento das competências funcionais para que estas se alinhem, a fim de que atendam às necessidades e metas do negócio, estes objetivos devem considerar as expectativas de todas as partes interessadas. Os administradores devem planejar os resultados almejados e divulgar seus planos, estabelecendo objetivos e metas para os processos, e estes devem ser avaliados por indicadores, que permitam determinar em que graus os objetivos foram atingidos e os recursos envolvidos para alcançar tais resultados. Assim cada processo será guiado por objetivos estabelecidos a partir de uma visão global do negócio.

A gestão de processos ou BPM (*Business Process Manager*) é uma evolução das fases anteriores, a primeira iniciada em 1920 com a teoria administrativa de Frederick Taylor – conhecida como métodos e procedimentos, baseada na elaboração de manuais para orientação de trabalhos. A segunda, surgida na década de noventa, com uso de sistemas de gestão organizacional – implantação de ERP (*Enterprise Resource Planing*), conhecida como reengenharia.

O BPM (*Business Process Manager*) habilita as companhias e seus colaboradores o aperfeiçoamento dos seus processos de negócios, tornando-os ágeis, e a cadeia de valor pode ser melhorada constantemente. É a síntese e extensão das técnicas e tecnologias em um todo unificado, formando uma nova base para a construção de uma vantagem competitiva. (COSTA; POLITANO, 2008). O BPM está associado ao uso de ferramentas e aplicações, usadas para documentar, desenvolver, implementar, monitorar e otimizar tipos de automação que integram sistemas e pessoas. A modelagem das organizações é de extrema importância para haver interação intra e interorganizacional.

O BPM está relacionado aos principais aspectos da operação do negócio, sendo assim agrega valor para alavancar o negócio, isso ocorre devido às características existentes para aplicação da gestão de processos. Ou seja, a implementação da gestão de processos requer atividades mapeadas e documentadas, além de criar foco no cliente, se utiliza de sistemas de informação e documenta os procedimentos a fim de dar consistência e continuidade de resultados de qualidade, permite a aplicação da melhoria contínua para solução de problemas e a geração de benefícios.

Uma orientação por processos permite que a organização busque a integração entre processos, pessoas e, a tecnologia, pois torna possível o controle dos processos e proporciona iniciativas e ações que busquem integração, colaboração e automação, unindo os elementos que formam uma organização criando valor.



Figura 1 - Elementos que formam uma Organização.
Fonte: Cruz (2003)

Para que haja a interação entre as partes envolvidas e se agregue valor é necessário, que as organizações adotem uma visão horizontal, ou seja, baseada na divisão das responsabilidades, comunicação e troca de informações. As estruturas baseadas em processos permitem uma visão dinâmica quanto à forma pela qual a empresa produz valor, este modelo tem por base a forma de como o trabalho é feito e não com base nas capacidades específicas.

Vantagens da estrutura por processos sobre as estrutura funcional:

- Quanto às dimensões de medidas, as medidas de desempenho para melhorias constantes;
- Abordagem por processos visa atender ao cliente, seja interna ou externa, já a organização funcional orienta funcionários para o chefe e não para o cliente.
- Processos possuem responsáveis bem definidos, enquanto na estrutura funcional a falta deste pode causar problemas de desempenho.

A escolha quanto ao tipo de processo a seguir deve passar por análise detalhada, ainda deve ser levada em conta às mudanças que acontecerão como as pessoas irão reagir e, que tipo de impacto vai causar. As empresas que conseguirem se adaptar a estas mudanças serão portadoras de diferencial competitivo frente aos seus concorrentes.

3.2 Aplicação da gestão de processos

O ponto de partida para a aplicação da automação de processo de negócios é a modelagem dos processos, que parte do desenvolvimento de diagramas capazes de auxiliar no vislumbre dos processos existentes dentro da organização. Estes modelos de diagramas serão desenvolvidos de acordo com o tipo de empresa que se está analisando, buscando melhorar a forma de realização das tarefas dentro da organização. Pode-se dizer ainda que, a modelagem de processos atua como um conjunto de atividades que deve ser seguido para a criação de um ou mais modelos com objetivo de representação, comunicação e análise, projeto ou síntese, tomada de decisão, ou controle. Ou seja, modelar os processos existentes na organização

significa formalizar os procedimentos para que se tornem parte do conhecimento que devem ser transmitidas aos seus usuários.

A partir da aplicação da modelagem, inicia-se o mapeamento dos processos. É nesta fase que serão expostos e analisados os caminhos percorridos por todos os processos existentes na organização. É a etapa mais importante da aplicação de gestão de processos, através dela será possível identificar as falhas e aplicar as melhorias nos procedimentos realizados pela organização. Além disso, possibilita o entendimento claro dos processos de negócios, permitindo criar melhorias que atendam aos clientes e melhorem o desempenho do negócio.

Realizar o mapeamento dos processos possibilita focar e detalhar o processo de negócio em seus elementos mais importantes, ou seja, nos elementos que influenciam em seu comportamento atual. Este tipo de orientação auxilia ainda, na redução das distâncias existentes entre as operações, o que reflete no tempo e no espaço de execução.

A aplicação da automação de processos de negócios também está ligada ao uso de ferramentas e aplicações, que são usadas para documentar, desenvolver, implementar, monitorar e otimizar os processos de negócios, integrando sistemas e pessoas. Para Cruz (2003), é necessário que os processos integrem lógica, clientes, pessoas, fornecedores, funcionários e toda e qualquer forma que possa se envolver no processo e, é necessário que estes elementos estejam interligados, para que se alcance o objetivo desejado.

O estudo das relações entre as pessoas que estão envolvidas nos processos também é importante, já que, são os recursos humanos as principais peças do sucesso do que se está implementando. Os procedimentos devem estar muito bem definidos de modo que as pessoas se integrem a eles. Uma vez estabelecida esta interação não haverá resistência ou ocorrência de erros durante a execução dos processos.

No processo de aplicação da automação de processos, ainda é importante se estabelecer o que conhecemos como: visão de processos. A criação de uma visão de processo é uma maneira de agregar estratégia a organização em uma visão futura, ou seja, projetar a empresa para uma nova fase. Este tipo de visão faz com que observemos a organização como única, sintética em todos os elementos que a compõe, e que estão relacionados a visões parciais abrangendo suas estratégias, atividades, recursos e organização. Estabelecer este tipo de visão serve como suporte de decisão quanto à aplicação de melhorias ou implementações de *softwares*. Isto significa empenhar-se em melhorar, inovar ou criar novos recursos para melhor gerir os processos.

3.3 Implementando a gestão de processos: Análise

Dentro da prestadora de serviços, que chamaremos de SCS, o departamento analisado foi o setor de turismo, o qual complementa as atividades desta empresa. Os processos analisados foram: cadastro da viagem, verificação de disponibilidade para locação de ônibus e agendamento com setor de escala, confirmação da documentação com o setor de tráfego, licença de viagem e a prestação de contas.

O profissional de Secretariado Executivo teve como ponto de partida mapear os procedimentos realizados em cada uma destas atividades. Para tanto foi preciso entrevistar cada um dos envolvidos no processo. Esta é parte importante para se mapear processos, pois somente quem executa as atividades sabe exatamente onde estão e como são as amarras para se chegar ao objetivo.

Com base nas informações obtidas através do uso do macrofluxo dos processos foi possível desenvolver a descrição das atividades de cada uma das partes analisadas. Para Cruz (2003) o macrofluxo é importante para que se possa entender com mais facilidade os processos a serem analisados ou modelados.

A utilização de ferramentas como esta, tem por objetivo melhor entender o funcionamento e importância de cada uma das tarefas executadas dentro do processo de negócio, nos permitindo conhecer o processo do início ao fim. Neste momento dedica-se a encontrar quais são as entradas e saídas e definindo o seu tipo, se são lógicas ou físicas. É nesta fase que se estabelecem os tempos e rotas, as regras de negócio, e principalmente se define o objetivo da existência do processo. Através desta análise, começam a ser apontadas as falhas existentes no processo que se está modelando.

Dentre as falhas encontradas os pontos relevantes estão à comunicação interna que é feita com uso do telefone ou com o funcionário tendo que se deslocar de um setor para outro. Não há registros das solicitações feitas e a empresa não tem seus formulários padronizados.

A falta de registros dos procedimentos pode gerar alguns problemas à organização, como falha nas confirmações com clientes, ou seja, não há certeza quanto à realização de determinada tarefa, ou ainda, não há um responsável pela realização da tarefa, então não existe controle sobre o que está sendo ou o que foi feito. A ausência de registros pode ainda gerar trabalhos duplos, ou seja, a mesma atividade sendo realizada por pessoas diferentes, já que, não existe ocorrência do que foi efetuado.

A padronização dos formulários é uma forma de identificação da empresa, os formulários, documentos, ou qualquer outro tipo de comunicação que saia ou circule na empresa deve manter um padrão. Isto, mais do que dar boa aparência, faz com que a empresa seja reconhecida pela preocupação em oferecer uma boa imagem aos seus clientes, sejam eles internos ou externos, auxilia ainda na identificação da organização, não há dúvidas quanto a origem de tais documentos.

3.4 Implementando a gestão de processos: Prática

Levantados os pontos a serem melhorados se estuda os métodos de aplicação.

Informar os envolvidos no processo sobre as possíveis mudanças que poderão acontecer é um passo fundamental para que a técnica funcione. Uma vez que, qualquer mudança sempre causa resistência nas pessoas que estão envolvidas na implementação do processo.

Para tanto, é necessário saber quais são as características da cultura organizacional da empresa, se esta é forte, com valores essenciais que são intensamente acatados e amplamente compartilhados, se há um comprometimento maior por parte dos membros, o que consequentemente gera a aceitação geral do novo mais facilmente, e não há a preocupação em se desenvolver regras e regulamentos para orientar o comportamento dos funcionários, pois a assimilação se dá à medida que aceitam a cultura organizacional da empresa.

A maioria das operações envolve interdependências entre elementos ou partes separadas de um processo, são necessárias então, haver interações humanas que são à base da gestão de processos.

Para tanto, as pessoas envolvidas foram capacitadas. O treinamento se define por um processo de desenvolvimento profissional e pessoal para o desempenho de ações e que levem a execução de uma determinada atividade. Desta forma, o primeiro passo, foi fazer um

levantamento das necessidades do treinamento, pois as pessoas envolvidas, ainda não tinham trabalhado com a ferramenta *ADSflow* que foi utilizada para modelar os processos.

O treinamento conceitual e prático foi elaborado para os colaboradores envolvidos no projeto, usuários-chave e alguns outros usuários envolvidos que objetivou mostrar e esclarecer o funcionamento da ferramenta e principalmente nivelar o conhecimento.

No intuito de facilitar o treinamento, foi desenvolvida uma apostila com linguagem simples e de fácil compreensão, composta de figuras e com explicações básicas das funções da ferramenta utilizada. Bem como, o papel funcional de cada indivíduo, as tarefas que compõem a atividade, quais são as regras de negócio e as exceções e o tempo de ciclo para esta ser resolvida. E, então seguir para o próximo estágio e completar o fluxo das atividades do processo, como se pode visualizar na Figura 2.

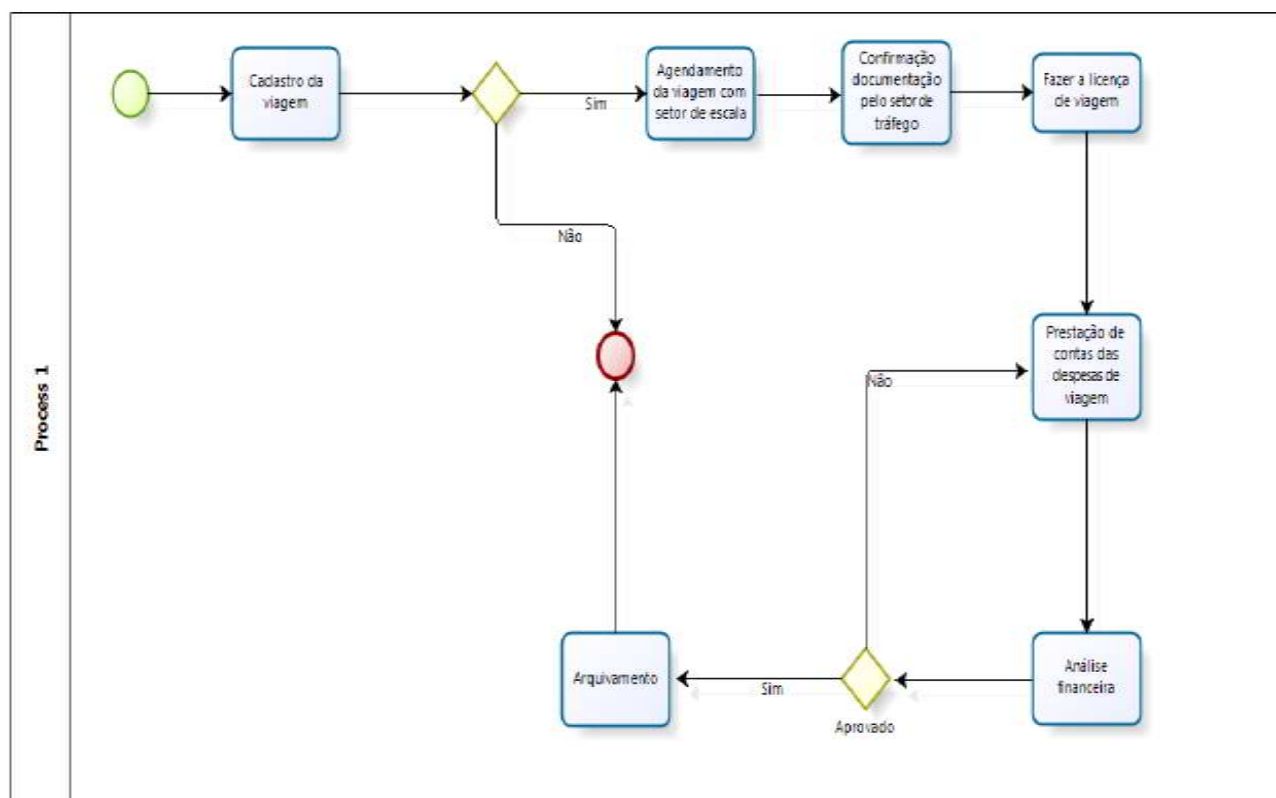


Figura 2: Modelagem do fluxo das atividades.
Fonte: Schuster, 2010.

O objetivo da implantação da automação de processos, muito mais do que torná-los compreensíveis, ágeis e práticos é guiar o usuário, dando ao mesmo a certeza de início e final do trabalho para não haver desvios do que há para fazer, alcançando assim as metas ou objetivos traçados gerando conforto e a melhoria contínua nos processos realizados.

3.5 Automação de processo

A tecnologia de *workflow*/BPMS (*Business Process Manager Sistem*) tem por objetivo reduzir o tempo da realização de atividades entre pessoas ou setores e, atender as necessidades relativas ao encaminhamento de documentos visando à consistência de informações através de formulários eletrônicos e a atualização da base de dados. A fim de automatizar esses processos, permitindo um maior controle sobre suas tarefas e procedimentos, tornando-os mais eficazes, tem-se investido em sistemas de *workflow*. (FRANTZ, 2004).

Segundo Paim (2009), os BPMS possibilitam que as organizações modelem, disponibilizem e gerenciem processos críticos para sua missão, que podem estar distribuídos entre múltiplos aplicativos da empresa, departamentos corporativos e parceiros de negócio.

Os BPMS podem originar resultados consideráveis para as organizações que os adotam, além de permitir que o fluxo do processo de negócio “corra” ao longo da organização atravessando as fronteiras departamentais. Como podemos visualizar na Figura 3, que mostra as atividades do início ao fim.

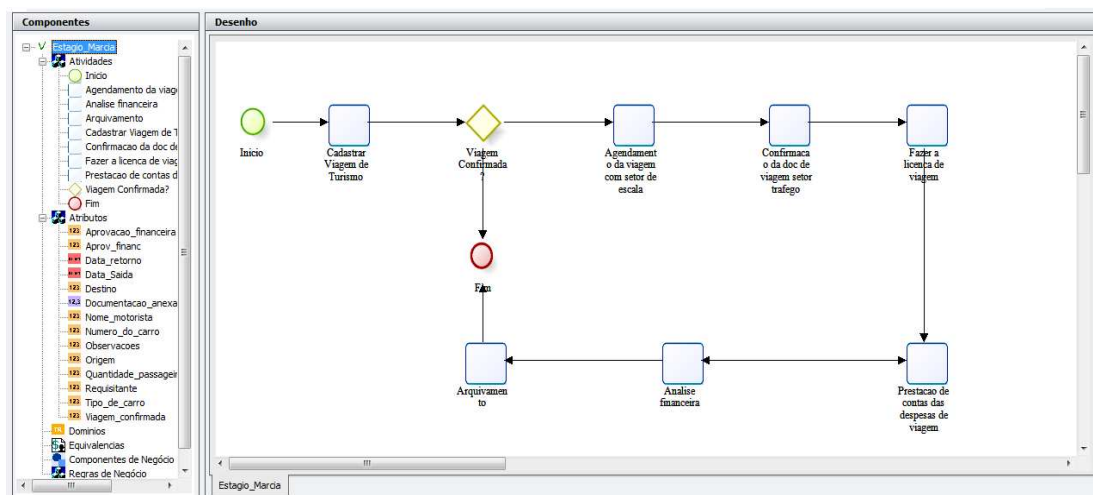


Figura 3 – Fluxograma do processo

Fonte: Schuster, 2010.

A tecnologia nos permite gerenciar de forma pró-ativa qualquer processo de negócio, contribuindo para a gestão organizacional, facilitando a comunicação e a integração das pessoas de todos os setores, ajudando o planejamento, a organização, a liderança e o controle do que é feito na empresa, e dando flexibilidade e agilidade para mudanças do contexto do ambiente de negócio por garantir o acompanhamento de todas as atividades realizadas de forma constante, gerando um aumento na produtividade.

Desta forma, cabe destacar também que qualquer BPMS, instalado e customizado, a partir do pensamento de Paim (2009), deve ser capaz de:

- a) Captar, identificar e modelar os processos críticos e necessários à gestão do negócio;
- b) Entender, aceitar e operar o esquema de identificação, o sequenciamento e a interação desses processos;

- c) Tornar possível a integração do sistema de gestão de processos com o ambiente de TI;
- d) Aceitar o conjunto de critérios e métodos adotados pela organização, visando assegurar a efetividade da operação e o monitoramento destes processos.
- e) Fornecer no tempo e na hora certa, informações sobre estes processos;
- f) Possibilitar o monitoramento de atividades e o funcionamento e desempenho dos processos;
- g) Fornecer ferramentas para análise da estrutura atual, simulação e otimização de processos;
- h) Fornecer recursos e facilidades para a implementação de ações, para a obtenção de resultados planejados e à melhoria contínua destes processos.

Em síntese, a orientação por processos é definida como um modelo que prioriza a gestão organizacional, baseando-se na ideia de que os processos devem apoiar a coordenação do trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Em termos de evolução, podemos dizer que o projeto foi dividido em três fases.

A primeira fase compreendeu o estudo do caso, como estava o funcionamento do setor de turismo, o que poderia ser automatizado, tendo em vista a necessidade do cliente, a preparação, o planejamento para começar a execução do projeto, elaboração de estratégias, verificação de requisitos e as regras de negócio.

Já a segunda fase, envolveu entrevistas individuais e em grupo com os setores envolvidos na automação do processo, atividades de pré-implantação de cada atividade ao longo do fluxo com verificação dos tempos de execução, das regras de negócio e a necessidade da realização de ajustes no processo.

A terceira fase compreendeu a implantação propriamente dita, que começou através do cadastro de usuários e papéis funcionais, um passo a passo, com o objetivo de que ao final da implantação de cada atividade se tivesse um levantamento das dificuldades e incidentes e ao mesmo tempo, se definiam ajustes e ações corretivas. A evolução do projeto, apesar de alguns incidentes se deu dentro das expectativas.

Durante a primeira fase a percepção quanto às vantagens da implementação foi notada com mais intensidade. Entendeu-se que muito mais do que agregar valor as atividades da empresa, foi possível perceber que os funcionários se sentiram a vontade com a utilização da ferramenta e também se pôde perceber os benefícios que esta melhoria traria ao trabalho dos colaboradores.

Nesta fase dedicou-se a verificação e entendimento das necessidades do cliente, foram assim levados em consideração os pontos que estavam ligados às deficiências na forma de trabalho, ou seja, o tempo antes desperdiçado com confirmações verbais e incertezas, e a necessidade de retrabalho, já que não havia um monitoramento contínuo do que estava sendo realizado.

O envolvimento dos funcionários foi ponto relevante para o alcance dos objetivos. Isto foi possível através de uma amostragem do trabalho que estava sendo realizado e com a explicação de como isto poderia influenciar nas atividades realizadas por eles. Após a compreensão dos objetivos que norteavam a execução do processo percebeu-se que as resistências ao novo seriam mínimas e que isto auxiliaria para a aceitação a todos os membros

envolvidos, bem como, foi percebido que eles se sentiram mais seguros durante apresentação da proposta.

Um dos pontos levados em consideração foi a agilidade para realização das atividades e a segurança, uma vez que as dúvidas, antes existentes, quanto às informações transmitidas deixariam de ser uma preocupação, como não havia acompanhamento da realização das tarefas, haviam questões quanto: por onde começou a atividade, para onde foi, quem recebeu, qual cliente estava envolvido no processo, e em que nível os processos estavam. Com a consolidação desta etapa, obteve-se maior controle das atividades realizadas, isso proporcionou mais segurança no andamento dos processos. A Figura 4 ilustra o processo de cadastramento de viagem a partir da solicitação de cliente, esta é utilizada para demonstrar como a atividade se apresenta ao usuário.



Figura 4 – Lista de trabalho – demonstra a atividade que usuário tem a realizar.

Fonte: Schuster, 2010.

Na segunda fase, foram sendo realizadas as pré-implantações, durante esta fase, já com algumas das atividades sendo feitas através do uso da ferramenta foi possível verificar, analisar e fazer os ajustes necessários. Com o intuito de envolver os colaboradores no processo de implantação, a padronização dos formulários, além da aprovação da direção desta empresa, passou pela aprovação dos usuários. Suas opiniões foram levadas em consideração e, a padronização foi realizada visando atender as necessidades de quem os usa diariamente. Envolver os funcionários, oportunizar que eles participem de algumas das mudanças organizacionais faz com que se sintam parte da organização, e de certo modo os motiva a sempre exercer seu papel de forma que agregue cada vez mais valor ao que estão realizando.

Já a terceira etapa do projeto se deu com a conclusão do trabalho. A realização de testes que possibilitaram analisar a utilidade da ferramenta, o seu real benefício para organização, além dos ajustes e adequações a serem feitas. Após isto, foi possível implantar o sistema de automação de processos no setor de turismo. Para obtermos um resultado satisfatório, a prática da automação dos processos foi acompanhada durante uma semana, neste período, além de outros pontos também se observaram quais seriam as possíveis resistências e aceitações da proposta.

A evolução da profissão por meio da pesquisa

Passo Fundo/RS: UPF, 20, 21 e 22 de outubro de 2011

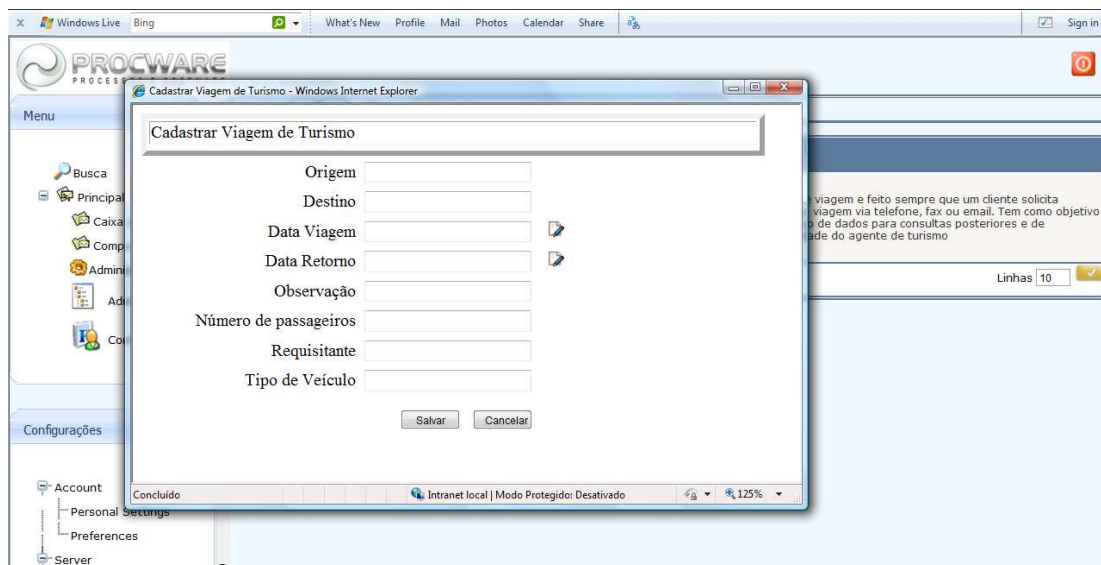


Figura 5 – Formulário de cadastro da viagem.
Fonte: Schuster, 2010.

Os incidentes/falhas foram ajustados neste período, assim como as resistências novo método de trabalho. Estas foram tratadas de forma simples, demonstrando a estas pessoas como e de que forma a automação dos processos poderia facilitar o seu dia-a-dia. Para isto foi necessário explicar e comprovar através de índices a melhora no desempenho das atividades, a redução de tempo que tal usuário teve durante a execução de tal tarefa. E o quanto de benefícios isso poderia agregar para a sua vida profissional, evitando certos desconfortos ocasionados muitas vezes pelo acúmulo de trabalho.

Os resultados externos serão percebidos no longo prazo, no decorrer da utilização desta metodologia.

Para a organização esta percepção será visível com a redução de alguns custos, isto refletido na certeza de atividades bem realizadas e através da satisfação dos seus clientes e na aplicação da melhoria contínua.

Além dos bons resultados para a empresa, durante a aplicação e estudo da metodologia percebeu-se o grande diferencial do profissional de Secretariado Executivo, tanto em seu âmbito técnico, como na facilidade na relação com as pessoas, este profissional se insere em um meio de grandes e constantes transformações, e a facilidade em se moldar aos mais diferentes contextos organizacionais faz com que ele seja capaz de perceber e avaliar procedimentos importantes nas organizações. A sua capacidade perceptiva o leva a ter maior participação nos processos da empresa, o que o faz deixar de ser um profissional que antes somente exercia atividades técnicas para se tornar gestor de processos.

Desta forma, temos a desmistificação das antigas características da profissão, onde o Secretário Executivo tinha somente a tarefa de atender ao telefone, datilografar e cuidar da agenda do seu executivo. Atualmente as características do profissional do Secretariado Executivo se traduzem em excelência profissional, conhecimentos múltiplos, competência, aperfeiçoamento contínuo além do perfil multicultural, o que o deixa apto para promover e participar da melhoria dos processos de gestão e desenvolvimento da organização, contribuindo para o aumento da produtividade e competitividade no cenário de mercado atual.

Isto refletido na grande contribuição que este tem desempenhado dentro das organizações, através de seu trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES

O objetivo deste projeto está interligado a intenção de aprofundar os conhecimentos adquiridos durante a realização do curso de Secretariado Executivo, e da necessidade de desenvolver e trabalhar em uma tecnologia que viesse a facilitar as tarefas do dia a dia dos colaboradores dentro da empresa, especificamente, no setor de turismo.

A idéia inicial era somente desenvolver o projeto de estágio, mas ao longo do percurso houve o interesse da direção da empresa no projeto, o que fez com que aumentasse a vontade de ver o projeto dar certo, pois desta forma, além de colocar em prática e aprimorar os conhecimentos adquiridos, se estaria também colaborando para o desenvolvimento da tecnologia da informação em um setor que até então sempre funcionou desvinculado de processos tecnológicos. Isso colocaria em prática a idéia de melhoramento contínuo, pois muitas são as organizações que não adotam esta linha de gestão por não deterem o real entendimento do conceito da gestão de processos.

Descrever novas formas e visões da utilização da gestão de processos é ponto fundamental para aprofundar os conhecimentos já descritos sobre esta técnica. Estes conhecimentos foram estabelecidos a partir da visão de negócio de vários profissionais, a aplicação ou utilização de técnicas como esta, gestão de processos, não está restrita a um tipo específico de profissional. As diferentes áreas que abrangem este conhecimento são capazes de cada vez mais trazer análises inovadoras que venham agregar valor as formas de utilização do BPM.

A análise sob o olhar do profissional de Secretariado Executivo define alguns novos meios para aplicação, utilização e organização do que está aplicando. Uma vez que, este profissional é capaz de ter uma visão geral da organização onde está inserido, isso permite observar e acompanhar os detalhes da realização das atividades. O chamado “olhar de cima” quer ainda desenvolver a técnica do sair do foco do problema e direcionar o foco na solução do que se pretende melhorar. Analisar a empresa e seus departamentos como únicos faz o trabalho tornar-se mais rápido, preciso e eficaz, além de minimizar algumas muitas falhas, e isto vale para qualquer tipo de organização, seja esta de pequeno, médio ou de grande porte.

O trabalho de análise de processos nos permite ver o funcionamento da organização de forma mais clara. O profissional de Secretariado Executivo tem papel fundamental neste processo, pois, está plenamente capacitado, é capaz de deter os propósitos e objetivos da organização e do trabalho a ser feito, ordenando o tempo e a sequencia lógica, que consequentemente leva a ações detalhadas que retornam ao propósito geral.

Através do trabalho com processos inovadores, o Secretário (a) Executivo (a) tem a habilidade para buscar informação e contribuir para a difusão de processos, salvo que estas condições devem dar andamento as suas funções e também contribuir para o desenvolvimento acadêmico, organizacional e na dimensão de mercado para haver um ajuste dinâmico do seu desenvolvimento profissional.

No cenário moderno, temos o perfil de um profissional que está aberto às atualizações profissionais e a outras culturas, tornando-o crítico, flexível, ético e criativo.

Na modelagem do processo de turismo, através da implantação da tecnologia *workflow* utilizando a ferramenta *ADSflow*, foi possível perceber melhorias na execução das atividades

depois da realização de testes, que permitiram concluir e comprovar a importância do conhecimento e gerenciamento das rotinas nas atividades diárias, bem como a necessidade da utilização de ferramentas informatizadas, que facilitem o desenvolvimento das atividades, pois desta forma, torna-se possível a padronização, execução e controle de tempo, que torna a empresa mais competitiva no cenário de mercado atual, que esta sempre exigindo rápidas mudanças na tecnologia A gestão administrativa, tornou imprescindível a qualificação dos colaboradores, para alcançar êxito no desempenho de suas atividades.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. *Organizações do conhecimento: Infra-estrutura, pessoas e tecnologias*. São Paulo: Ed. Saraiva 2003, 215p.

BITTENCOURT, C.; BARBOSA, A. *A gestão de competências*. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. *Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CRUZ, Tadeu. *E - Workflow – Como implantar e aumentar a produtividade de qualquer processo*. São Paulo: Cenadem, 2001.

_____. *Workflow – A tecnologia que vai revolucionar processos*. São Paulo: ATLAS, 1998, 222p.

_____. *Sistemas, métodos e processos*. São Paulo: Atlas, 2003.

DAVENPORT, Thomas H. *Reengenharia de processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação*. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 391 p.

DIEHL, A.A.; TATIM, D. C. *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GARCIA, E. V. *Noções Fundamentais para a secretária*. 2 ed. São Paulo: Summus, 2000.

KOBIELUS, James G. *Workflow strategies*. Foster City: IDG Books, 1997.

LAURINDO, J B Fernando; ROTONDARO, G Roberto. *Gestão integrada de processos e da Tecnologia da Informação*. São Paulo: Atlas, 2006.

NATALENSE, Liana. *A Secretária do Futuro*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, *Sistemas, Organizações e Métodos: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas, 1997.

PAIM, Rafael [et al.]. – *Gestão de processos: pensar, agir e aprender*. Porto Alegre Bookman, 2009.

SANTOS, Gabriela T. *A Gestão de processos aplicada no setor de manutenção da Alliance One*. Santa Cruz do Sul, 2010.

SCHUSTER, Marcia M. *Automação do processo de turismo da Viação Santa Cruz*. Santa Cruz do Sul, 2010.