

OS EFEITOS DA IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO AO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE CONTÁBIL: ESTUDO DE CASO DE UMA EFPC

Autor – Rafael Rodrigues

Tema Contabilidade e Sistemas de Informação

RESUMO

O presente trabalho busca evidenciar aspectos relativos ao processo de implantação e gerenciamento de um sistema integrado de gestão empresarial implementado em uma empresa do segmento previdenciário da cidade de Belém-PA. A escolha do tema partiu do interesse em estudar os efeitos do processo de implementação de Sistemas Integrados em empresas. A metodologia empregada foi a de pesquisa exploratória, com a abordagem metodológica de estudo de caso. Buscou-se avaliar não apenas o aspecto técnico, informacional, como também o fator humano como ser ativo e passivo da transformação tecnológica. Com a proposta de acompanhar o processo de implantação até a consolidação da movimentação financeira e conseqüente elaboração dos relatórios contábeis, empreendeu-se uma avaliação que propiciou riqueza de informações, sobretudo no aspecto qualitativo dos resultados. As conclusões indicaram que a integração de sistemas redimensionou e reforçou o papel consolidador e controlador da Contabilidade e de seu sistema de informações.

Palavras-chaves: implantação, sistema, integração, informações, consolidação.

INTRODUÇÃO

Muitos estudos envolvendo a Ciência Contábil e a área de Tecnologia da Informação possuem um enfoque voltado ao *feedback* de sistemas já implantados e com suas operações consolidadas, visando, portanto, o resultado consolidado do processo e adaptando modelos para propor a melhoria das atividades. Porém, o enfoque alvo deste trabalho foi acompanhar o processo (em si) de implantação de um sistema de informações contábeis e financeiras em uma fundação de previdência privada sediada na cidade de Belém, no estado do Pará. A respeito dos sistemas e para facilitar o decorrer do texto, estabeleceram-se as siglas SGI (Sistema de Gestão Integrado), bem como SIC (Sistema de Informação Contábil).

A área de sistemas de informação configura um acervo bastante amplo do conhecimento humano. Envolvendo lógica, engenharia de materiais, teoria da comunicação e da informação, computação, sociologia, psicologia, entre outras, recebe o título de campo multidisciplinar do conhecimento. Tal multidisciplinaridade aumenta quando associada à Ciência Contábil. Devido à própria natureza do SIC, como um sistema de informações que objetiva transformar dados em informações úteis para a tomada de decisão dos gestores, verifica-se a complexidade inerente à atividade de planejamento e implementação desses propósitos.

O SGI propõe sincronismo, integração e controle em tempo real dos processos empresariais através do uso de tecnologia de informação avançada. A composição do SGI apresenta módulos interligados por um único banco de dados e adaptados para atender as necessidades específicas de cada setor da organização. Sua implementação induz a alterações nos processos internos, pois sua arquitetura de software traz embutida as melhores práticas para a operação de uma empresa.

O presente trabalho está distribuído em tópicos organizados da seguinte forma:

O primeiro trata da Introdução, abordando a idéia inicial do processo de implementação de um SGI.

No segundo tópico são apresentados os Procedimentos metodológicos: Problematização, Hipóteses, Justificativa, Objetivos, Referencial Metodológico e Delimitação do Estudo.

O Terceiro tópico traz uma breve explanação a respeito da importância dos sistemas de informação na sociedade contemporânea.

O quarto tópico trata da caracterização do sistema de informação contábil e sua importância natural para a atividade organizacional.

O quinto tópico adentra na situação alvo do estudo de caso, analisando o panorama antes da implementação do SGI (o uso do modelo Best-of-breed)

O sexto tópico demonstra os resultados da pesquisa exploratória de acompanhamento do processo de implantação do SGI.

O sétimo tópico aborda a influência do SGI na atuação do Contador e da Contabilidade.

O oitavo tópico apresenta os aspectos conclusivos alcançados com a pesquisa exploratória e com a revisão da bibliografia sobre o tema.

O nono tópico expõe recomendações e sugestões.

O décimo tópico relaciona as Referências Bibliográficas utilizadas no decorrer do estudo.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

PROBLEMATIZAÇÃO

Os principais questionamentos que conduziram a pesquisa foram: 1) Quais as mudanças ocasionadas pela implementação do SGI? 2) Quais os efeitos sobre o setor contábil? 3) Quais as mudanças percebidas pelo contador quanto à importância de sua atuação e influência sobre as ações e decisões da empresa?

HIPÓTESES

Por natureza, a Contabilidade controla e consolida sistemas de informação, exercendo, portanto, uma atividade de poder organizacional. Essas características permitem supor que haja alteração desse poder em detrimento da implantação do SGI.

A automatização, inovação e integração de processos poderão ocasionar realocação e/ou descontinuidade no quadro de pessoal (caso não haja adequação destes últimos).

A percepção de todo organizacional aumentará com a integração dos processos.

A integração dos sistemas ocasionará a dispersão de informações pela empresa, fazendo surgir a descentralização do conhecimento contábil.

JUSTIFICATIVA

Com esse trabalho, busca-se evidenciar quais os efeitos/impactos que a Tecnologia da Informação imprime à Ciência Contábil e à profissão de Contador.

OBJETIVOS

Objetivo Geral

Detectar e analisar as alterações organizacionais e operacionais ocorridas na área contábil com a implementação do SGI.

Objetivos Específicos

- Entender o processo de implementação na Contabilidade;
- Avaliar a participação do Contador neste processo;
- Contribuir para o desenvolvimento de pesquisas nessa área.

REFERENCIAL METODOLÓGICO

A pesquisa baseou-se na metodologia de estudo de caso, sendo, portanto, de natureza exploratória. Vale citar que a análise de sistemas de informação deve ser tratada de forma multidirecional, evitando assim que a observação dos fatos fique restrita ao aspecto tecnológico ou restrita à cultura organizacional.

Kaplan, 1988, p.571, menciona “os Sistemas de Informação têm sua origem em uma variedade de disciplinas, cada qual com perspectivas de pesquisa teórica distintas para os importantes assuntos a serem estudados e os métodos de como estudá-los”.

Para aplicação da pesquisa de campo utilizou-se o referencial teórico de Klein, H. K. & Myers, M. D. (1999, p.72) “3. O princípio da interação entre o pesquisador e o objeto. Requer reflexão crítica sobre como os dados da pesquisa foram construídos pela interação

entre os investigadores e participantes”. Através desse princípio foi possível estabelecer uma base psicológica e fenomenológica que objetivasse entender o pensamento humano e suas ações em contextos sócio-empresariais complexos.

Buscou-se apoio na contribuição de Ezzamel, M. (1994), em seu estudo intitulado *Organizational Change and Accounting: Understanding the Budgeting System in its Organizational Context*, onde é retratada a estrutura de relacionamento entre conhecimento e poder de Foucault para examinar as implicações do sistema contábil orçamentário em um processo de eminente transformação organizacional.

O poder, de acordo com Foucault (1980),

“é historicamente construído através do exercício, não é nem dado, trocado, nem recuperado, mas sim exercido”. (p.89)... “O exercício do poder é o sentido pelo qual certas ações modificam outras. Dois elementos são indispensáveis para o surgimento das relações de poder: (i) o sujeito sobre o qual o poder é exercido e a pessoa que age, e (ii) um grande número de respostas, reações e resultados surge e torna-se disponível”. (p.200)... “Poder e conhecimento são dimensões das mesmas práticas e relações sociais. Poder gera conhecimento e produz raciocínio (discourse), e atinge efeitos estratégicos através de métodos de disciplina e vigilância” (p.216).

Dessa maneira, o estudo de caso foi conduzido considerando a contabilidade como uma forma de poder/conhecimento inteiramente à disposição daqueles que detêm o saber especializado.

“Embora o poder disciplinar da contabilidade seja exercido através de sua invisibilidade, a contabilidade impõe visibilidade compulsória naqueles que sujeita a seu cálculo, e é por esta visibilidade que a sujeição deles é mantida.” (Foucault in Ezzamel 1994, 220).

DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O objeto da pesquisa é a área contábil, no entanto, o estudo não se restringiu à percepção do contador, abrangendo também a percepção de outros profissionais, tendo como escopo global a Contabilidade, o Sistema de Informações Contábeis e o Sistema de Gestão Integrado.

A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Vivemos a era da informação, não porque é moda ou porque simplesmente é moderno e sofisticado, mas, sobretudo, porque é útil. Muitas são as razões para a utilização em larga escala dos Sistemas de Informação em empresas. Além da acessibilidade e portabilidade cada vez maior da Tecnologia da Informação, vivemos numa conjuntura de tendências. O que define o perfil de uma entidade, o valor de suas ações e o rol de seus produtos no mercado é a tendência comportamental vigente no tempo. Acompanhar as tendências vem sendo o requisito principal atendido pelos gestores na última década. Entenda-se aqui o termo gestores em sua abrangência (gestor de produto, de processo, de qualidade, de informação, de finanças, de pessoal).

Assim, a adequação de sistemas aparece como fator primordial para excelência da gestão. É o suporte mestre para se adequar às tendências do mercado é à aplicação de

Sistemas Integrados. O uso intenso da Internet, atividades de *e-commerce* e novos tipos de relacionamentos interempresariais têm se desenvolvido e aprimorado em larga escala, denotando uma tendência global de transformações tecnológicas ligadas a fatores político-econômicos, bem como a fatores psicossociais. Situar a entidade nesse contexto é dar um passo rumo ao sucesso organizacional.

O SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL, SUA ABRANGÊNCIA E UTILIDADE

Na Contabilidade, como em todos os outros ramos, o saber humano distingue-se em dois aspectos: pelo raciocínio através da investigação dos fatos e pela prática através da aplicabilidade.

O primeiro aspecto corresponde à ciência como um sistema de conhecimentos, e o segundo a arte como um sistema de ações. A ciência depende da arte para ser útil à vida e a arte torna-se esclarecida e consciente de seus fins e potencialidades com o auxílio da ciência.

Sobre a Contabilidade, Hendriksen e Breda (1999, p.39), afirmam:

“A Contabilidade, se adequadamente compreendida, pode ser considerada, portanto, como uma das artes liberais. Pois um dos principais objetivos da Contabilidade passou a ser a elaboração de relatórios a proprietários ausentes. As informações financeiras que tinham sido geradas principalmente para fins de gestão, passaram a ser demandadas cada vez mais por acionistas, investidores, credores e pelo governo.”

O estabelecimento dos objetivos da Contabilidade pode ser visto na base de duas abordagens distintas, de acordo com Iudícibus (2000, p.20):

“Ou consideramos que o objetivo da Contabilidade é fornecer aos usuários, independentemente de sua natureza, um conjunto básico de informações que, presumivelmente, deveria atender igualmente bem a todos os tipos de usuários, ou a Contabilidade deveria ser capaz e responsável pela apresentação de cadastros de informações totalmente diferenciados, para cada tipo de usuário.”

Constantemente, a segunda alternativa tem sido a mais aceita pelos autores, provavelmente pelo motivo de que a natureza do modelo decisório de cada tipo de usuário não foi ainda inteiramente revelada, ou por não ser do conhecimento dos contadores.

A posição do autor Iudícibus pondera que se devem desconsiderar as duas premissas citadas e valorizar outro ponto de vista, que se baseia na construção de um “arquivo básico de informação contábil”, que possa ser utilizado, de forma flexível, por vários usuários, cada um com necessidades diferentes de informação e avaliação, porém extraídos todos os informes do arquivo básico ou “data-base” estabelecido pela Contabilidade.

Apesar das mudanças, no que se refere aos vários tipos de usuários e necessidades diferenciadas, notamos que a finalidade da Contabilidade tem permanecido inalterada desde os seus primórdios. O importante a considerar nessa discussão é o objetivo principal a que se destina a atividade estudada, porém sob uma ótica contábil.

Gerar informações que sejam úteis e eficazes para a tomada de decisões é o objetivo principal da Ciência Contábil. Porém, para ser realmente útil e eficaz, esta geração de informações deve ser sistematizada. Vale lembrar que o movimento sistemático das entidades envolve contextos econômicos, tecnológicos, institucionais e sociais onde os procedimentos serão aplicados.

Diante disso, percebe-se o quanto é complexa a tarefa, pois, conforme o tipo de usuário, pode existir mais de uma função a ser otimizada. No caso dos Sistemas Integrados, onde se propõe a conexão direta entre atividades correlacionadas ou não, utiliza-se a primeira premissa elucidada por Iudícibus, onde um agrupamento básico de informações embutido num sistema padrão é correlacionado a estrutura global da empresa. Passando, portanto, a implementação em si por duas fases cruciais: a primeira, onde serão concatenadas as atividades e rotinas empresariais a partir de uma consultoria de Organizações e Métodos, a fim de definir pontos fracos e fortes, bem como propor melhores práticas. A segunda, na qual o Sistema Padrão será carregado com o layout organizacional das tarefas e atribuições de cada setor ou usuário do sistema, neste momento geralmente ocorrem os maiores impactos e conflitos na cultura organizacional. Pois modelos, paradigmas e expectativas podem ser bem ou mal recebidos, bem ou mal aceitos. É importante perceber que tudo vai depender não apenas do que se faz, mas, sobretudo, de como se faz. Sendo o método a ser empreendido fator decisivo para o sucesso ou insucesso do processo de implementação.

Sistematizar processos através de ferramentas e dispositivos lógicos, aumenta o grau de precisão das informações, impactando em maior confiança e segurança aos usuários intermediários e finais dessas informações.

Transformar dados monetários e não-monetários em informações e relatórios não é suficiente, é fundamental nesse contexto a *expertise*¹ do Contador. É necessário dar sentido e interpretação às informações, otimizando, portanto, a própria função da Contabilidade dentro da organização, tendo sempre em mente a importância do *power/knowledge* idealizado por Foucault como inerente à estrutura do pensar e do fazer Contábil.

SITUAÇÃO ALVO DO ESTUDO DE CASO (O MODELO *BEST-OF-BREED*)

A empresa escolhida para estudo de caso foi uma EFPC (Entidade Fechada de Previdência Privada), que além de estar passando pelo processo de implantação de um SGI, apresenta uma característica que foi fundamental na sua escolha para a pesquisa: um organograma bem definido. O método é um fundamental para toda pesquisa obter êxito. Portanto, uma empresa metodicamente organizada já configura um bom ponto de partida. Situada no ramo de previdência privada fechada a empresa possui suas operações principais definidas por: coleta de recursos de participantes (associados), aplicação desses recursos no mercado financeiro, conversão dos resultados em fundos, pagamentos de benefícios previdenciários e assistenciais, cobertura das despesas administrativas e operacionais, entre outras comuns às EFPCs.

Esta EFPC utilizava como base da sua gestão organizacional o modelo *best-of-breed*, onde as decisões da empresa quanto a gestão de TI baseavam-se, sobretudo, na eficiência setorial. Ou seja, sua política de TI era possuir o melhor sistema específico para cada área e depois integrar as informações oriundas de cada sistema através de adaptações feitas internamente. Conforme Lucas (1999, p.109), esta questão atribui-se ao não-entendimento, pelos gestores, de que a TI faz parte da estratégia empresarial.

VALIDAÇÃO E DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Um estudo de caso, por sua natureza particular, possui um alto grau de subjetividade, sendo necessário medidas para validar os resultados alcançados com o empreendimento da

¹ Conhecimento que se adquire pelo estudo, experiência e prática; e a capacidade de aplicar o que foi aprendido de forma adequada às solicitações requeridas pela função exercida. É a busca incessante por novas aprendizagens, o autodesenvolvimento e a socialização do conhecimento no meio em que se vive.

pesquisa, para que estes (resultados) possam ser considerados confiáveis, fidedignos e confirmáveis.

“Quatro testes, no entanto, vêm sendo comumente utilizados para se determinar a qualidade de qualquer pesquisa social empírica” (Yin, 1994, p.33). São estes:

- Validade do constructo: estabelecer medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo;
- Validade interna: estabelecer uma relação causal, por meio da qual são mostradas certas condições que levem a outras condições, como diferenciada de relações espúrias;
- Validade externa: estabelecer o domínio ao qual as descobertas de um estudo podem ser generalizadas;
- Confiabilidade: demonstrar que as operações de um estudo – como os procedimentos de coleta de dados – podem ser repetidas, apresentando os mesmos resultados.

Quanto à validade do constructo estabeleceu-se as mudanças na organização, atividade do contador e de seu poder devido à implementação do SGI. A validade interna não é aplicada a estudos de caráter exploratório, ficando restrita a estudos de caso causais.

A validade externa diz respeito à generalização dos resultados para uma teoria, e estudo de caso baseia-se em generalizações analíticas, ou seja, “o pesquisador está tentando generalizar um conjunto particular de resultados para alguma teoria mais abrangente”. (Yin, 1994, p.36). No caso em questão, pretendeu-se detectar e avaliar mudanças organizacionais na área contábil provenientes da implementação de um SGI, sob o ângulo das teorias existentes de mudança organizacional e da teoria de Foucault.

A pesquisa é considerada confiável quando ao ser testada, ou seja, repetidos os seus passos por outro pesquisador, obtém os mesmos resultados. O teste de confiabilidade visa eliminar erros e tendências nos resultados alcançados. Portanto, este trabalho encontra-se inteiramente documentado, desde os primeiros contatos com a empresa até a narração final das entrevistas e aplicação do questionário.

Como fontes de evidências para o estudo de caso analisado, relacionam-se a seguir:

- Questionário preenchido pelos pesquisados;
- Documentos da empresa com balanços e planilhas;
- Observação/visita às instalações;
- Narrativas do contador, do *controller*, e do analista de tecnologia após o término do questionário;
- Homepage da empresa/Internet e utilização de e-mail;
- Entrevistas informais com os analistas/consultores responsáveis pela implementação dos módulos do SGI;
- Documentos de empresa com planilhas de conciliação antes e depois da implementação.

Utilizou-se um quadro comparativo para demonstrar o questionário aplicado, elencando as respostas sumarizadas por setor da entidade. Sendo os resultados alcançados, em sua maioria de caráter qualitativo.

1. DADOS DO ENTREVISTADO: Divulgação não autorizada e não necessária.

2. IMPLEMENTAÇÃO

2.1 A implementação do Sistema de Gestão Financeira foi motivada por (mencionar apenas o motivo mais importante):

Contabilidade	Necessidade de melhor tempestividade na geração de informações e relatórios
Previdencial	Necessidade de atualização tecnológica
Financeiro	Necessidade de integração das atividades
Investimento	Falta de integração dos sistemas da entidade
Deptº de Pessoal	Agilizar as tarefas
Admnistrativo	Com o objetivo de minimizar problemas oriundos dos sistemas antigos
Emprést. e recebíveis	Otimização do trabalho
Tecnologia	Necessidade de inovação e adequação a tendências de mercado
Controles Internos	Necessidade de automatização de processos e atividades, visando tempestividade, precisão e flexibilidade das informações disponíveis
Diretoria Executiva	Necessidade de informações em caráter tempestivo e seguro

2.2 Em sua opinião, qual o módulo que motivou a contratação do sistema?

Contabilidade	Previdencial
Previdencial	Previdencial
Financeiro	Contábil
Investimento	Contábil
Deptº de Pessoal	Previdencial
Admnistrativo	Contábil
Emprést. e recebíveis	Previdencial
Tecnologia	Financeiro
Controles Internos	Previdencial
Diretoria Executiva	Previdencial

2.3 Foram definidas métricas para avaliar/controlar o sucesso da operação de implementação?

Contabilidade	Sim. O layout dos módulos, entre o planejado e o implementado houve o estabelecimento de medidas
Previdencial	Não
Financeiro	Sim, porém desconhecidas
Investimento	Sim, através de layout
Deptº de Pessoal	Não
Admnistrativo	Sim, porém desconhecidas
Emprést. e recebíveis	Sim, porém desconhecidas
Tecnologia	Sim, o layout de projeto serviu de base para medir o sucesso da implementação
Controles Internos	Sim, o layout e o conteúdo de cada módulo serviram como parâmetros de medição
Diretoria Executiva	Sim, o feedback entre o projeto inicial e o executado

Há modificações em andamento? Quais?

Contabilidade	Sim. Conforme nos deparamos com os registros e relatórios indicamos alterações e sugestões julgadas necessárias
Previdencial	Sim. Adaptações em curso
Financeiro	Sim, mudanças de layout por exemplo
Investimento	Sim, mas não tenho conhecimento
Deptº de Pessoal	Sim, no layout do sistema
Administrativo	Sim, várias. Conforme as ocorrências do sistema, alteramos ou solicitamos alterações à empresa responsável pela implantação
Emprést. e recebíveis	Sim, sobretudo no layout e disponibilização de informações
Tecnologia	Sim, novos executáveis são adicionados toda semana ao sistema de acordo com as solicitações de usuários
Controles Internos	Sim, os módulos contábil e financeiro encontram-se em implantação, sendo roineiramente atualizados com executáveis mais adequado às suas necessidades
Diretoria Executiva	Sim, várias. Pois os módulos ainda estão numa fase bastante prematura, sendo necessários ajustes de estrutura e conteúdo

2.5 Considerando a implementação do Sistema. Qual o grau de dificuldade frente a:

2.5.1 Prazo:

Contabilidade	estabelecido foi suficiente
Previdencial	estabelecido foi cumprido sem nenhum problema
Financeiro	estabelecido foi suficiente
Investimento	estabelecido foi suficiente
Deptº de Pessoal	estabelecido foi cumprido sem nenhum problema
Administrativo	estabelecido foi suficiente
Emprést. e recebíveis	estabelecido foi cumprido sem nenhum problema
Tecnologia	estabelecido foi suficiente
Controles Internos	estabelecido foi suficiente
Diretoria Executiva	estabelecido foi suficiente

2.5.2 Orçamento:

Contabilidade	estabelecido foi suficiente
Previdencial	estabelecido foi mais do que o suficiente
Financeiro	estabelecido foi mais do que o suficiente
Investimento	estabelecido foi mais do que o suficiente
Deptº de Pessoal	estabelecido foi mais do que o suficiente
Administrativo	estabelecido foi suficiente
Emprést. e recebíveis	estabelecido foi mais do que o suficiente
Tecnologia	estabelecido foi mais do que o suficiente
Controles Internos	estabelecido foi suficiente
Diretoria Executiva	estabelecido foi suficiente

2.5.3 Pessoal

Contabilidade	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Previdencial	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Financeiro	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Investimento	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Deptº de Pessoal	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Admnistrativo	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Emprést. e recebíveis	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Tecnologia	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Controles Internos	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento
Diretoria Executiva	houveram poucos problemas que não afetaram o desenvolvimento

2.5.4 Produto

Contabilidade	o produto apresentou facilidade de compreensão
Previdencial	houveram poucos problemas de compreensão que não afetaram o desenvolvimento
Financeiro	o produto apresentou facilidade de compreensão
Investimento	houveram poucos problemas de compreensão que não afetaram o desenvolvimento
Deptº de Pessoal	houveram poucos problemas de compreensão que não afetaram o desenvolvimento
Admnistrativo	houveram poucos problemas de compreensão que não afetaram o desenvolvimento
Emprést. e recebíveis	houveram poucos problemas de compreensão que não afetaram o desenvolvimento
Tecnologia	o produto apresentou facilidade de compreensão
Controles Internos	o produto apresentou facilidade de compreensão
Diretoria Executiva	o produto apresentou facilidade de compreensão

2.5.5 Comunicação

Contabilidade	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Previdencial	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Financeiro	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Investimento	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Deptº de Pessoal	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Admnistrativo	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Emprést. e recebíveis	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades
Tecnologia	Ideal. Permitiu sempre a interação tempestivamente
Controles Internos	Ideal. Permitiu sempre a interação tempestivamente
Diretoria Executiva	Boa. Permitiu o bom andamento das atividades

2.6 Estimativa do volume do meio utilizado de solicitações dos usuários (em %):

	Correspondência	Telefone	e-mail	Outros (citar)
Contabilidade	0%	10%	10%	80% (Skype e Website)
Previdencial	0%	20%	50%	30% (Skype e Website)
Financeiro	0%	20%	20%	60% (Skype e Website)
Investimento	0%	0%	10%	90% (Skype e Website)
Deptº de Pessoal	0%	0%	100%	0%
Administrativo	0%	10%	20%	70% (Skype e Website)
Emprést. e recebíveis	0%	50%	50%	0%
Tecnologia	0%	0%	60%	40% (Skype e Website)
Controles Internos	10%	10%	30%	50% (Skype e Website)
Diretoria Executiva	30%	30%	40%	0%

2.7 Comparando o(s) sistema(s) que você utilizava antes da implementação, aponte sua opinião de acordo com a escala a seguir, considerando sua **posição como fornecedor de informação aos usuários externos à contabilidade**.

1. Concordo plenamente / 2. Concordo / 3. Indiferente / 4. Não concordo / 5. Discordo plenamente

	Contabilidade	Previdencial	Financeiro	Investimento	Deptº de Pessoal	Administrativo	Emprést. e recebíveis	Tecnologia	Controles Internos	Diretoria Executiva
Mais fácil de entender o funcionamento	1	2	4	2	3	3	2	2	1	2
Fornecer as informações de maneira mais clara	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3
Efetua cálculos mais precisos	2	2	2	3	3	2	3	1	3	1
Fornecer as informações mais completas	2	2	4	2	4	3	1	2	2	2
Fornecer relatórios e/ou telas suficientes para sua atividade, isto é, sem excesso ou falta de informação	2	3	2	2	4	2	2	2	1	3
Fornecer mais relatórios e/ou telas relevantes	2	2	4	3	5	3	2	2	2	2
Apresenta os relatórios e/ou telas em um formato mais adequado com a utilização conjunta de tabelas, figuras, gráficos e textos de forma organizada	5	3	4	2	4	3	3	2	2	2
Está disponível sem para de funcionar	4	2	3	4	4	3	-	2	2	1
Fornecer informações mais confiáveis	3	3	2	4	3	3	2	2	1	2
Fornecer informações mais atualizadas	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3
Possui um suporte técnico para problemas	2	2	2	3	1	3	2	2	3	2
Fornecer informações no prazo solicitado	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2

3. CONTABILIDADE

3.1 Os relatórios mensais para a Diretoria/Entidades fiscalizadoras são preparados:

Contabilidade	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas
Previdencial	utilizando somente dados de outros sistemas e/ou planilhas
Financeiro	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas
Investimento	utilizando parte dos dados do SGI e a maioria dos dados de outros sistemas e/ou planilhas
Deptº de Pessoal	utilizando parte dos dados do SGI e parte dos dados de outros sistemas e/ou planilhas
Administrativo	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas
Emprést. e recebíveis	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas
Tecnologia	utilizando parte dos dados do SGI e parte dos dados de outros sistemas e/ou planilhas
Controles Internos	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas
Diretoria Executiva	utilizando a maioria dos dados do SGI e alguns dados de outros sistemas e/ou planilhas

3.2 Houve alguma forma de descentralização de atividades da contabilidade motivada pela implantação dos módulos do SGF?

Contabilidade	Sim, cada setor hoje é responsável pelo lançamento no sistema de suas programações e fluxos de recebimentos e pagamentos
Previdencial	Sim, a contabilidade apenas importa os movimentos agora
Financeiro	Sim, a movimentação diária é importada pela contabilidade
Investimento	Sim, todos agora fazem lançamentos no sistema, pois existe um plano de contas financeiro parametrizado ao contábil
Deptº de Pessoal	Sim, embora o módulo de pessoal ainda não esteja implementado, já é possível notar a descentralização dos lançamentos no sistema
Administrativo	Sim, todos os funcionários fazem lançamento no sistema, embora a permissão de acesso seja restrita as atribuições e responsabilidades de cada um
Emprést. e recebíveis	Sim, o módulo de empréstimo ainda não encontra-se ativo, porém os lançamentos que ficavam concentrados na contabilidade estão dispersos pela entidade
Tecnologia	Sim, com a implantação dos módulos financeiro e contábil já houve grande mudança no volume operacionalizado pela contabilidade
Controles Internos	Sim, mesmo estando a implantação em processo, os primeiros meses já demonstraram significativa alteração na operacionalização dos funcionários da contabilidade
Diretoria Executiva	Sim, pois cada setor hoje é responsável por seus devidos lançamentos e conferências no sistema

3.2 Na sua opinião, considerando as tarefas executadas pela contabilidade: a flexibilidade do SGI é:

Contabilidade	Bastante
Previdencial	Pouca
Financeiro	Bastante
Investimento	Normal
Deptº de Pessoal	Normal
Administrativo	Normal
Emprést. e recebíveis	Normal
Tecnologia	Bastante
Controles Internos	Bastante
Diretoria Executiva	Bastante

3.3 O fechamento mensal hoje leva ____ dias. Antes do SGI levava ____ dias.

	Hoje leva	Levava
Contabilidade	15 dias	30 dias
Previdencial	Não soube	Não soube
Financeiro	20 dias	30 dias
Investimento	10 dias	20 dias
Deptº de Pessoal	1 dia	3 dias
Administrativo	15 dias	20 dias
Emprést. e recebíveis	5 dias	10 dias
Tecnologia	Não soube	Não soube
Controles Internos	15 dias	30 dias
Diretoria Executiva	Não soube	Não soube

3.4 Na sua percepção, quanto aos itens abaixo, marque o que você considera mais pertinente do **SGI em relação aos softwares utilizados anteriormente:**

“A Contabilidade agora é:”

1. Muito mais / 2. Mais / 3. Indiferente / 4. Menos / 5. Muito menos

	Contabilidade	Previdencial	Financeiro	Investimento	Deptº de Pessoal	Administrativo	Emprést. e recebíveis	Tecnologia	Controles Internos	Diretoria Executiva
Confiabilidade	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
Aceitação	1	2	2	2	4	3	3	3	3	2
Imagem	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1
Acessibilidade	1	1	3	2	4	3	3	1	1	2
Necessidade/Dependência	2	1	2	2	3	3	3	2	2	4
Utilidade	2	2	2	2	4	3	3	2	2	2
Necessidade de controle, vigilância, conferência	2	2	1	2	1	3	4	2	4	4

3.5 Volume médio de lançamentos:

Rafael Rodrigues

	Antes da implementação		Depois da implementação	
	Manual	Automática	Manual	Automática
Contabilidade	80%	20%	20%	80%
Previdencial	90%	10%	70%	30%
Financeiro	80%	20%	40%	60%
Investimento	100%	0%	70%	30%
Deptº de Pessoal	80%	20%	60%	40%
Administrativo	100%	0%	70%	30%
Emprést. e recebíveis	80%	20%	30%	70%
Tecnologia	-	-	-	-
Controles Internos	50%	50%	20%	80%
Diretoria Executiva	-	-	-	-

3.6 Qual a imagem da contabilidade frente às outras áreas em relação ao período anterior a implementação?

Contabilidade	A imagem contábil tornou-se a de um setor mais presente e abrangente, as pessoas começaram a perceber em suas próprias atribuições a importância da área contábil
Previdencial	Continua a mesma por enquanto
Financeiro	Alterou a abrangência
Investimento	Era vista com desconfiança, pois o sistema anterior não possuía credibilidade
Deptº de Pessoal	Continua inalterada
Administrativo	Mais confiável
Emprést. e recebíveis	Continua inalterada
Tecnologia	Mais presente na organização
Controles Internos	A contabilidade passou a ser vista como geradora de informações
Diretoria Executiva	Demonstra ser mais uma área mais tempestiva

3.7 Quanto ao desempenho de sua função, houve alteração?

Contabilidade	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função
Previdencial	Sim, o SGF ainda não facilitou mas percebo que vai facilitar em breve (comente). O módulo previdencial não foi implantado ainda
Financeiro	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função
Investimento	Sim, o SGF ainda não facilitou mas percebo que vai facilitar em breve (comente). O módulo de investimento ainda não está ativo
Deptº de Pessoal	Não
Administrativo	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função
Emprést. e recebíveis	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função
Tecnologia	Não
Controles Internos	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função
Diretoria Executiva	Sim, o SGF facilitou o desempenho de minha função

EFEITOS NA ATUAÇÃO DO CONTADOR E DA CONTABILIDADE

Muitos foram os efeitos imediatos da implantação do SGI, algumas contas da planificação contábil requisitaram maior controle e conferência, devido à necessidade de

averiguar o correto funcionamento do sistema, gerando, portanto, num primeiro momento, um grande esforço operacional. Porém, com a elaboração dos dois primeiros relatórios mensais já se notara significativa evolução no trabalho de conferência e análise gerencial, tanto na atividade do Contador, quanto na atividade do *Controller*. A Contabilidade teve uma importante alteração quanto a sua imagem perante os outros setores da empresa. Sendo vista, não mais como um conjunto de pessoas que conferem e elaboram balanços, mas como uma área presente em toda a atividade organizacional. O fluxo comunicativo entre os interessados e/ou correlacionados com a atividade contábil apresentou melhora louvável. Com a parametrização das contas contábeis e descentralização dos lançamentos, houve uma distribuição da atividade contábil por todo o organograma empresarial. Ficando os integrantes da empresa cientes da importância do Contador e da atividade de Controle Interno para a eficiência conjuntural. O Contador relatou que se sente mais livre para desempenhar outras atividades, relacionadas à leitura gerencial da entidade, pois, segundo ele, sentia-se preso às conferências e lançamentos nos sistemas antigos (não-integrados).

O poder de ação da contabilidade como geradora de informações cresceu consideravelmente, sendo vista pelos gestores como atividade mais transparente, confiável, utilizável e tempestiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora uma das hipóteses proposta pelo estudo tenha sido a possível realocação e/ou descontinuidade de pessoal, tal fato não se concretizou, tão pouco a empresa sinaliza esta tendência. Pelo contrário, houve treinamento especializado otimizando o trabalho individual, impulsionado pela implementação de tecnologia inovadora.

Outros efeitos ainda não foram evidenciados, pois a implementação do SGI ainda encontra-se em andamento, apenas os módulos contábil e financeiro foram implementados, restando os módulos: empréstimo, investimento e previdencial. Mesmo assim, é notável o avanço imprimido à atividade contábil na empresa, bem como a tendência de evolução dos índices relatados pela pesquisa.

Com a implementação do SGI, a contabilidade demonstrou situar-se mais próxima da otimização de seus objetivos como Ciência, técnica, e produto no mercado.

SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

A outros pesquisadores.

Recomenda-se a comparação entre empresas, a fim de tabular dados mais abrangentes. Pois a comparação entre organogramas, experiências e contextos diferenciados também é fundamental para situar uma efetiva alteração das ações tecnológicas no âmbito contábil.

Às empresas interessadas na implementação de um SGI.

A entidade deve possuir um organograma bem definido, pois os sistemas presumem um layout padrão (caso não possua deve trabalhar primeiro para definir e consolidar tal estrutura).

Aos profissionais da Contabilidade

Constante leitura de revistas da área de TI, bem como o interesse no assunto em seu próprio meio de atuação, buscando junto a fornecedores e/ou parceiros sempre novas soluções em tecnologia e sistemas. Também é importante a constante reciclagem de conhecimentos já adquiridos.

Aos docentes do curso de bacharelado em Ciências Contábeis

Que enfatizem e levem até a sala de aula (Universidade) um panorama mais dinâmico acerca da abordagem de sistemas integrados, propiciando ao alunado uma visão coerente com a realidade empresarial.

Aos discentes do curso de bacharelado em Ciências Contábeis

Que busquem aproximarem-se durante a vida acadêmica da experiência com algum SGI, pois a visualização da Contabilidade através de sistema não-integrados é muito rasteira, pois fica alienada a lançamentos e geração de relatórios, deixando o futuro profissional distante da análise gerencial.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR-6023:** Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro, 2002.24 p.

_____. **NBR-6028:** Informação e documentação – Resumo – Apresentação. Rio de Janeiro, 2003. 2 p.

CHIAVENATO, Ildeberto. **Teoria geral da administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade básica.** 3. ed. São Paulo: Ferreira, 2006.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral.** 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HENDRIKSEN, Eldon S. & VAN BREDA, Michel F. **Teoria da Contabilidade.** Tradução de Antonio Zonatto Sanvicente. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

WIKIPÉDIA. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org>>. Acesso em: 01 mai. 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** 2. ed. rev. e amp. São Paulo: Atlas, 2004.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os cursos de Administração, Contabilidade e Economia.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

POLITZER, Georges. **Princípios elementares de filosofia.** 9. ed. Lisboa: Prelo, 2002.

SCHMIDT, Paulo. **História do pensamento contábil.** 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

BARROS, A. J. da S.; LEHFELD, N. A. de S. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica.** 2. ed. ampl., São Paulo: Makron Books, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

EZZAMEL, M., **Organizational change and accounting: Understand the Budget,** 1994.

EZZAMEL, M & BURNS, J., **Management Accounting Change in the UK: Management Accounting,** March, 1999, p. 28-30.

FOUCAULT, M. **Power/Knowledge,** USA, Pantheon Books, 1980.

KAPLAN, B., DUCHON, D. Combining Qualitative and Quantitative Methods in Information Systems Research: A Case Study, **MIS Quarterly,** Vol. 12 N. 4, USA, p. 571-585, December, 1988.

KLEIN, H. K. & MYERS, M.D. A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in Information system, p. 67-72, 1999.

RICCIO, E. L., **Uma contribuição ao Estudo da Contabilidade como Sistema de Informação**, Tese de Doutorado, FEA/USP, 1992.

WILKINSON et al., **Accounting Information Systems** – Essential Concepts and Applications, New York: Jihn Wiley, 2000.