



LUCAS SALES

**GESTÃO DE PROJETOS E GESTÃO DE PROCESSOS EM
UMA CONSTRUTORA**

LAVRAS – MG

2021

LUCAS SALES

**GESTÃO DE PROJETOS E GESTÃO DE PROCESSOS EM UMA
CONSTRUTORA**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

**LAVRAS - MG
2021**

LUCAS SALES

GESTÃO DE PROJETOS E GESTÃO DE PROCESSOS EM UMA CONSTRUTORA

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 23 de março de 2021.

Dr. André Luís Ribeiro Lima UFLA

Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima

Orientador

LAVRAS - MG

2021

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecimento a Deus por todas as oportunidades até aqui vivenciadas e por todas que ainda estão por vir. Segundamente a minha família que proporcionou toda a base, amor e carinho para que conseguisse chegar até esse momento. A minha namorada por todo apoio, suporte e companheirismo ao longo dessa trajetória.

Agradeço também aos meus amigos de república que estão comigo desde o início e a todos que tive o prazer de conviver e aprender ao longo da graduação, em especial meus amigos que sempre facilitaram o dia a dia, a diretoria executiva da UFLA Júnior 2018, período no qual eu mais cresci.

E por fim, porém não menos importantes, todo o corpo docente do departamento de administração e economia da UFLA, que sempre estavam presentes e apoiando a cada novo projeto que era realizado.

Obrigado!

RESUMO

O estágio obrigatório é uma etapa essencial na formação de qualquer profissional, pois contribui para a formação pessoal e profissional do graduando, fazendo com que o mesmo viva experiências de mercado e consiga aplicar seus conhecimentos adquiridos durante a graduação, para resolver problemas e auxiliar a empresa a desenvolver em suas operações. O curso de Administração da Universidade Federal de Lavras possui o estágio obrigatório como componente curricular de sua grade, sendo o objetivo dele contribuir para a formação profissional e pessoal do graduando. O presente relatório visa vislumbrar o período de estágio realizado na AYA Empreendimentos e Incorporações durante o período de 3 meses, na área de gestão de projetos, implementando a cultura de projetos na organização realizando o escopo de projetos e realizando o acompanhamento das atividades e prazos, e gestão de processos, mapeando todas as atividades através de fluxograma, definindo procedimentos operacionais padrão e realizando o acompanhamento dos processos para melhoria contínua dos processos. Todas as atividades foram realizadas para AYA Empreendimentos e Incorporações, empresa contratante, e Compartilhe empresa que realiza a gestão de todas as empresas do grupo. Com a vivência do estágio obrigatório foi possível desenvolver habilidades técnicas em gestão de projetos, gestão de processos e ferramentas como Bizagi, Excel e Power BI e principalmente habilidade pessoais que impactaram na formação do graduando. Como sugestão de melhoria acredito que a implementação e acompanhamento de indicadores, implementação de rotinas administrativa de fechamento para tomadas estratégicas de decisão, realizar análise de resultado das empresas, cronograma de fechamento de atividades, rituais de alinhamento, separação de ativos das empresas e descentralização da tomada de decisão dos sócios.

Palavras-chave: Estágio Obrigatório. Gestão de Projetos. Gestão de Processos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Logo do condomínio.....	09
Figura 2 – Vista aérea do Vivert Reserva da Mata.....	10
Figura 3 – Trilha Condomínio Vivert Reserva da Mata.....	11
Figura 4 – Clube Vivert Reserva a da Mata.....	11
Figura 5 – Fachada Compartilhe.....	12
Figura 6 – Organograma Compartilhe.....	13
Figura 7 – Organização do Trello por setores.....	16
Figura 8 – Modelo Kanban Trello.....	16
Figura 9 – Dashboard Planilha de Mapeamento de Atividades.....	18
Figura 10 – Atividades por Empresas.....	18
Figura 11 – Gráficos de atividades dos funcionários por empresas.....	19
Figura 12 – Gráficos de atividades por empresas.....	19
Figura 13 – Gráfico de compilado de informações.....	20
Figura 14 – Fluxograma de processos.....	21
Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas.....	14

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	9
2.1. A empresa contratante do estágio	9
2.2. A central de serviços compartilhados	12
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	14
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	15
4.1. Diagnóstico e alinhamento de projetos	15
4.2. Acompanhamento de projetos	16
4.3. Mapeamento de processos	17
4.3.1 Mapeamento de atividades.....	17
4.3.2. Mapeamento de processos.....	20
4.3.3. POP de compras.....	22
4.3.4. POP Fechamento de Contratos	22
4.3.5. POP Admissional	23
4.3.6. Fluxograma de contas a pagar.....	23
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....	24
6 CONCLUSÃO.....	26
REFERÊNCIAS	27

1 INTRODUÇÃO

A grade curricular do curso de Administração da Universidade Federal de Lavras oferece uma vasta bagagem teórica ao longo de toda graduação e ao final dessa trajetória é parte da grade curricular o estágio obrigatório, etapa fundamental para a formação de um profissional, pois, permite colocar em prática o conhecimento adquirido ao longo da graduação, além de desenvolver habilidades interpessoais durante o estágio. Santos Filho (2010, p. 1) afirma que “o estágio supervisionado é muito mais que o cumprimento de exigências acadêmicas. Ele é uma oportunidade de crescimento profissional e pessoal”.

O estágio é regido por uma lei federal, que afirma em seu artigo primeiro que:

Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008, p. 1).

No presente relatório será descrito sobre a experiência do estagiário na AYA Empreendimentos e Incorporações uma empresa da construção civil. O estágio foi realizado na área de gestão de projetos e gestão de processos.

O gerenciamento de projetos está presente desde a antiguidade em grandes construções como as pirâmides do Egito e Coliseu e até em nosso dia a dia como no planejamento de uma viagem ou uma festa de aniversário. Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A natureza temporária dos projetos indica que eles têm um início e um término definidos. O término é alcançado quando os objetivos do projeto são atingidos ou quando o projeto é encerrado porque os seus objetivos não serão ou não podem ser alcançados, ou quando a necessidade de o projeto deixar de existir. (PMBOK, 2013, p. 1).

A gestão de processos é um ponto fundamental para a eficiência de qualquer empresa, fator relevante para a FORD no estudo de tempos e movimentos, que conseguiu otimizar seus processos alavancando o negócio.

Processos de negócio definem como as organizações executam o trabalho para entregar valor para seus clientes e aplicar BPM é se concentrar em processos interfuncionais que agregam valor a esses clientes. O gerenciamento intencional desses processos cria práticas de negócio mais sólidas que conduzem processos mais eficazes, mais eficientes e mais ágeis, e que, em última análise, oferece maior retorno às partes interessadas. (BPM CBOK, 2013, p. 1).

Na área de gestão de processos fui o responsável por realizar os mapeamentos dos processos e estruturar os primeiros procedimentos operacional padrão na empresa.

Portanto, o objetivo do presente relatório é evidenciar a experiência vivida durante o estágio obrigatório, realizado em uma construtora, desenvolvendo a área de gestão de processos e gestão de projetos dentro da organização, utilizando dos conhecimentos adquiridos durante a graduação.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

Nesse tópico será descrito sobre a empresa contratante Aya Empreendimentos e Incorporações e também sobre a Compartilhe, empresa onde o trabalho era executado.

2.1. A empresa contratante do estágio

A empresa contratante do estagiário foi AYA Empreendimentos e Incorporações, empresa criada em 2012 exclusivamente com um propósito, construir um empreendimento que no início possuía o objetivo de ser “O melhor condomínio a beira da represa do funil”. Denominado primeiramente como “Santuário Náutico I”, contando com uma estrutura robusta com mais de 200 hectares, com a maior reserva de mata atlântica dentro de um condomínio em Minas Gerais. Um projeto que devido a estrutura planejada iria alcançar claramente essa expectativa, porém, a implementação desse projeto foi se iniciar em 2014 e durante esse tempo, os sócios, Antônio Alberto Júnior e Alessandro Rios, com suas bagagens de mercado, perceberam que para um empreendimento ser bem-sucedido o mesmo deveria ter um propósito maior, algo que realmente impactasse na vida das pessoas que morassem ali.

Foi assim que começaram a realizar pesquisas para entenderem qual seria o estilo de moradia perfeita para o público, com a ajuda da empresa de marketing de Belo Horizonte, Rede Comunicação e Resultados. Através de várias pesquisas com pessoas de todo o Brasil chegaram no que hoje é o Vivert, um estilo de moradia que visa reconectar as pessoas com a vida. Na Figura 1 é possível identificar a logo da empresa.

Figura 1 – Logo do condomínio.



Fonte: Arquivos do estágio (2021).

O conceito de reconectar as pessoas com a vida, visa seguir o que foi denominado pelos sócios de “Os 7 caminhos de reconexão”. Sendo estes, natureza, alimentação saudável, esporte

e lazer, trabalho e leveza, arte e cultura, amizade e transcendência. Todos esses 7 caminhos são materializados de alguma forma dentro do condomínio, para que isso não vire apenas história e sim que seja vivenciado pelos moradores do condomínio. O condomínio conta com 200 hectares de mata atlântica (FIGURA 2).

Figura 2 – Vista aérea do Vivert Reserva da Mata.



Fonte: Banco de dados do estágio (2021).

Possui acesso a represa do funil fazendo com que os moradores do condomínio tenham contato com a natureza o tempo todo, como materialização da alimentação saudável o condomínio contará com uma horta orgânica possibilitando aos moradores irem colher suas próprias frutas e verduras, para motiva os moradores a praticar esporte e lazer o Vivert conta com 30 quilômetros de trilhas (FIGURA 3).

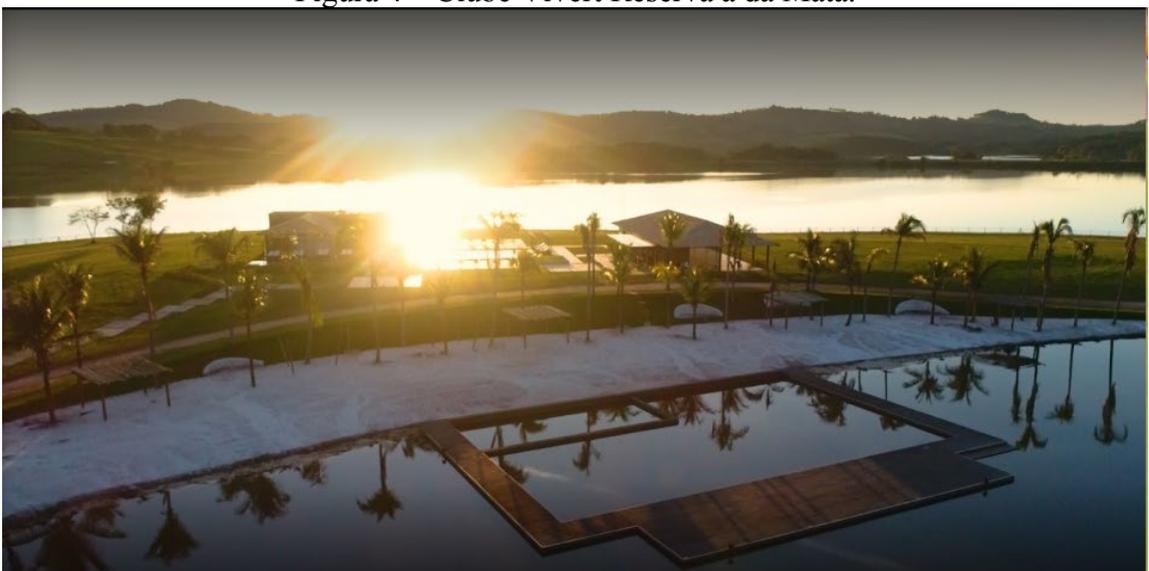
Figura 3 – Trilha Condomínio Vivert Reserva da Mata.



Fonte: Banco de dados do estágio (2021).

Dentro do condomínio, raia na represa para natação e pista de XCO, tendo um circuito de triatlo completo. Para o trabalho e leveza será construído um *coworking* para os condôminos terem um bom ambiente de trabalho sem sair do condomínio, como materialização de arte e cultura dentro do condomínio forma distribuídas mais de 150 obras de arte e toda casa construída é obrigada a ter uma obra de arte na sua frente, tornando o condomínio em praticamente em um museu a céu aberto. Para cumprir com o caminho de amizade foi criado um clube com piscina e uma prainha (FIGURA 4).

Figura 4 – Clube Vivert Reserva a da Mata.



Fonte: Banco de dados do estágio (2021).

Para a confraternização entre os condôminos e para materialização da transcendência será feita uma capela no meio de uma lagoa e vários espaços de reconexão no meio da mata, para os moradores se conectarem com suas crenças.

Por fim, com toda essa estrutura o condomínio visa oferecer aos seus moradores a possibilidade de viver em um novo conceito de moradia, visando viver mais e melhor.

2.2. A central de serviços compartilhados

O local em que o trabalho era realizado foi em sua maior parte na Compartilhe, um centro de serviços administrativos compartilhados que possui como objetivo gerir todas as empresas dos sócios que se totalizam em 8 empresas, sendo essas de vários setores, realizando o serviço de contas a pagar, contas a receber, compras e departamento pessoal e no caso específico da AYA também é realizada gestão de projetos e marketing. Na Figura 5 a fachada do escritório da Compartilhe.

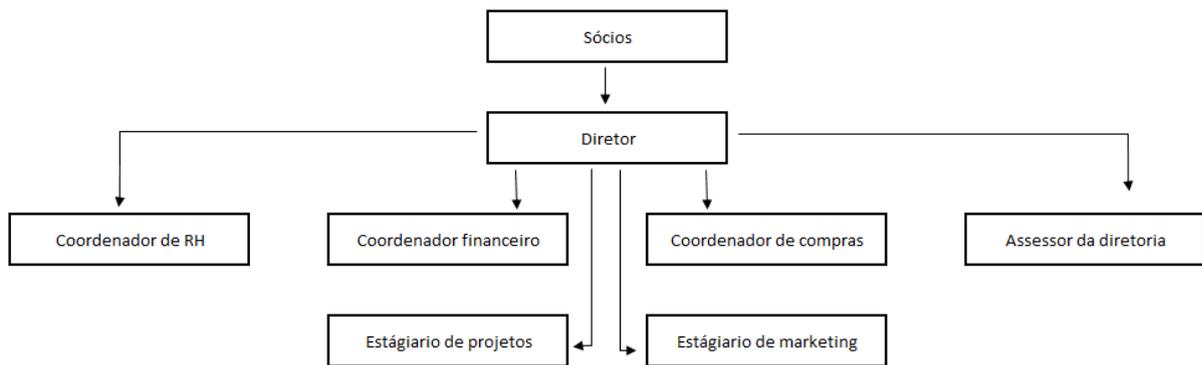
Figura 5 – Fachada Compartilhe.



Fonte: Banco de dados do estágio (2021).

Portanto, mesmo sendo contratado exclusivamente pela AYA Empreendimentos e Incorporações teve grande envolvimento com todos os processos da Compartilhe pelas funções do cargo de melhoria dos processos internos da empresa (FIGURA 6).

Figura 6 – Organograma Compartilhe.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

Devido as atividades chaves realizados tanto pelo estagiário de projetos quanto de marketing o contato direto com os sócios também era frequente, agregando muito conhecimento para ambos os estagiários.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa AYA Empreendimentos e Incorporações foi realizado entre os dias 2 de outubro de 2021 à 31 de dezembro de 2021 correspondendo a uma carga horária de 27 horas semanais e 471 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário, faz uma breve apresentação do que cada uma representa, e traz o número total de horas vivenciadas.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Diagnóstico e alinhamento	Alinhamento com todos os fornecedores de todas as pendências do empreendimento	56 horas
Acompanhamento e suporte de projetos	Acompanhamento dos projetos em andamento e suporte aos fornecedores	150 horas
Mapeamento de atividades	Mapeamento das atividades dos colaboradores	40 horas
POP de compras	Estruturação do POP de compras	60 horas
POP fechamento de contratos	Estruturação do POP de fechamento de contratos	45 horas
POP Admissional	Estruturação POP admissional	40 horas
Fluxograma contas a pagar	Estruturação do fluxograma de contas a pagar	40 horas
Monitoramento dos processos	Acompanhamento de todos os processos e suporte para seguir o fluxo correto	50 horas
TOTAL DE HORAS		471 horas

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Essas foram as atividades macro realizadas durante o período de estágio, que serão destrinchadas nos tópicos a seguir.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Nesse tópico serão detalhadas todas as atividades desenvolvidas ao longo do período de estágio relacionando as atividades com conceitos técnicos abordados durante a graduação em administração.

4.1. Diagnóstico e alinhamento de projetos

Para melhor entendimento dos projetos em andamento e de toda a organização, a primeira atividade realizada foi o levantamento e diagnóstico dos projetos que estavam em andamento.

Diagnóstico organizacional: da análise dos dados colhidos, passa-se a sua interpretação e diagnóstico: procura-se identificar preocupações e problemas, suas consequências, estabelecer prioridades e estabelecer os alvos e objetivos. (Chiavenato, 2006, p. 438).

Como parte do diagnóstico foi realizado uma pesquisa documental.

Pesquisa documental é aquela em que os dados obtidos são estritamente provenientes de documentos, com o objetivo de extrair informações neles contidas, a fim de compreender um fenômeno; é um procedimento que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos; é caracterizada como documental quando essa for a única abordagem qualitativa, sendo usada como método autônomo. Porém, também é possível utilizar documentos e análise de documentos como estratégias complementares a outros métodos. (FLICK, 2009, p. 1).

Com a pesquisa documental foi possível fazer o levantamento e entendimento de todos os processos e projetos que estavam em andamento na empresa.

Em um segundo momento foi realizada uma reunião de alinhamento junto a um dos sócios para podermos priorizar algumas atividades e projetos que estavam em andamento no setor jurídico, ambiental, civil e projeto de *business intelligence*.

Ao final do diagnóstico foi possível concluir que os fornecedores que estavam realizando os projetos não possuíam escopos bem definido e não era realizado acompanhamento do andamento das atividades e prazos.

4.2. Acompanhamento de projetos

A partir do momento que levantamos as pendências e definimos as prioridades agendamos reuniões com todos fornecedores para definirmos escopo e prazo de todas as atividades. O controle das atividades desses era realizado através da ferramenta Trello (FIGURA 7).

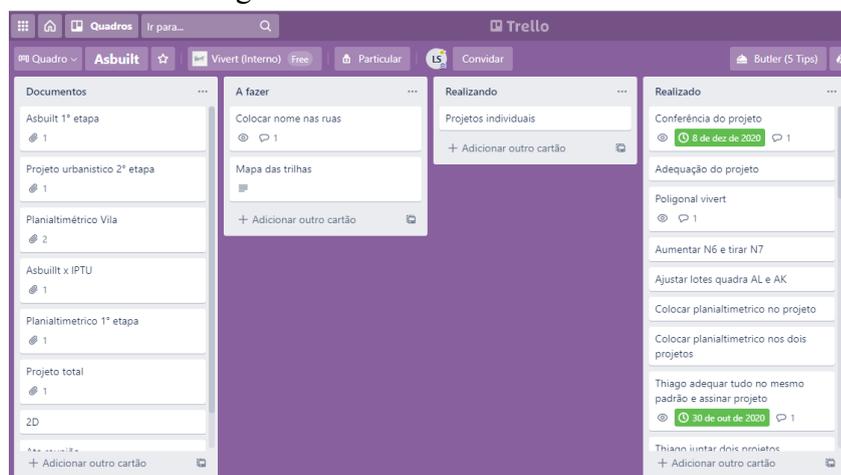
Figura 7 – Organização do Trello por setores.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

Utilizando o sistema Kanban (FIGURA 8) visto por Moura (1989) como uma grande alternativa que, por ser um sistema barato, qualquer empresa pode empregá-lo. Através dele pode se conseguir produtividade evitando-se gastos com a implementação de sistemas sofisticados.

Figura 8 – Modelo Kanban Trello.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

Após realizar a organização de atividades, quinzenalmente aconteciam reuniões de acompanhamento junto aos fornecedores responsáveis pelas áreas em questão, sendo essas reuniões baseadas em três tópicos, “O que foi feito desde o último encontro? ”, “O que deveria ser feito nesse prazo e não foi feito? Por quê? ” E “O que deve ser feito nos próximos quinze dias? ”.

Com esses questionamentos conseguimos otimizar a reunião e dar fluidez. Ao longo dos projetos os responsáveis sempre necessitavam de algum material ou informação interna da empresa no qual o responsável por atendê-las era o estagiário.

4.3. Mapeamento de processos

Nessa etapa foi realizado o mapeamento de atividades com a finalidade de levantar todas as atividades realizadas pela Compartilhe e também o mapeamento de processos para estruturá-los e padronizar.

4.3.1 Mapeamento de atividades

Para o ano de 2021 a empresa estava planejando uma grande mudança na gestão da Compartilhe, para isso, o primeiro passo foi realizar o mapeamento de atividades de todos os colaboradores e identificar para qual empresa cada colaborador presta serviços. Para isso, foi elaborado pelo estagiário uma planilha que foi enviada para todos os colaboradores preencher sobre as atividades que o colaborador exerce identificando as empresas que utilizam desse serviço.

Após recolher todas as informações dos colaboradores foi realizada reunião com cada um para entender mais sobre a atividade e avaliar se todas as funções desenvolvidas pelo colaborador estava contemplada na planilha.

Após a validação dos dados foi elaborada um *dashboard* (FIGURA 9), para que fosse possível acessar a todos os dados de forma dinâmica.

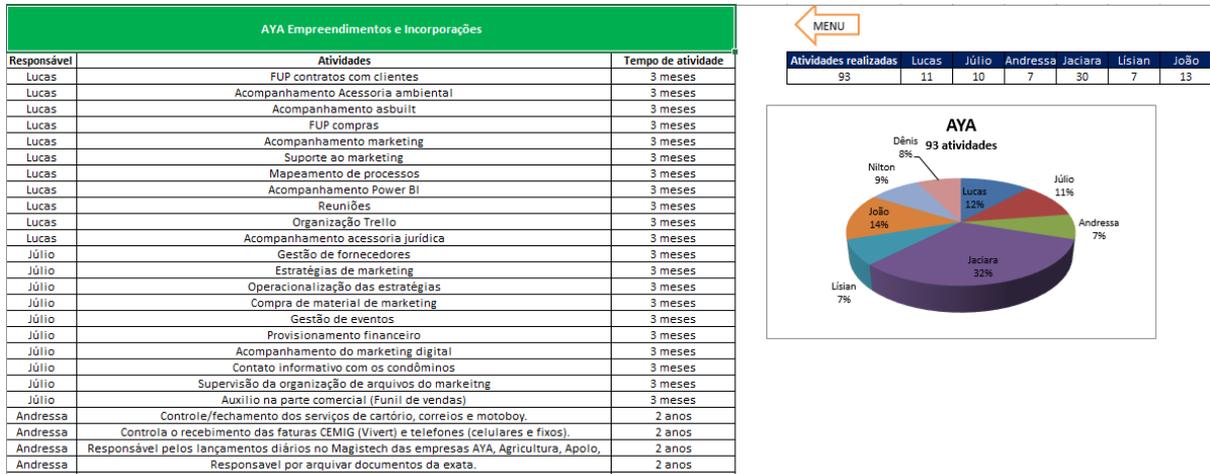
Figura 9 – Dashboard Planilha de Mapeamento de Atividades.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Com o mapeamento foi possível analisar as atividades realizadas para cada empresa (FIGURA 10).

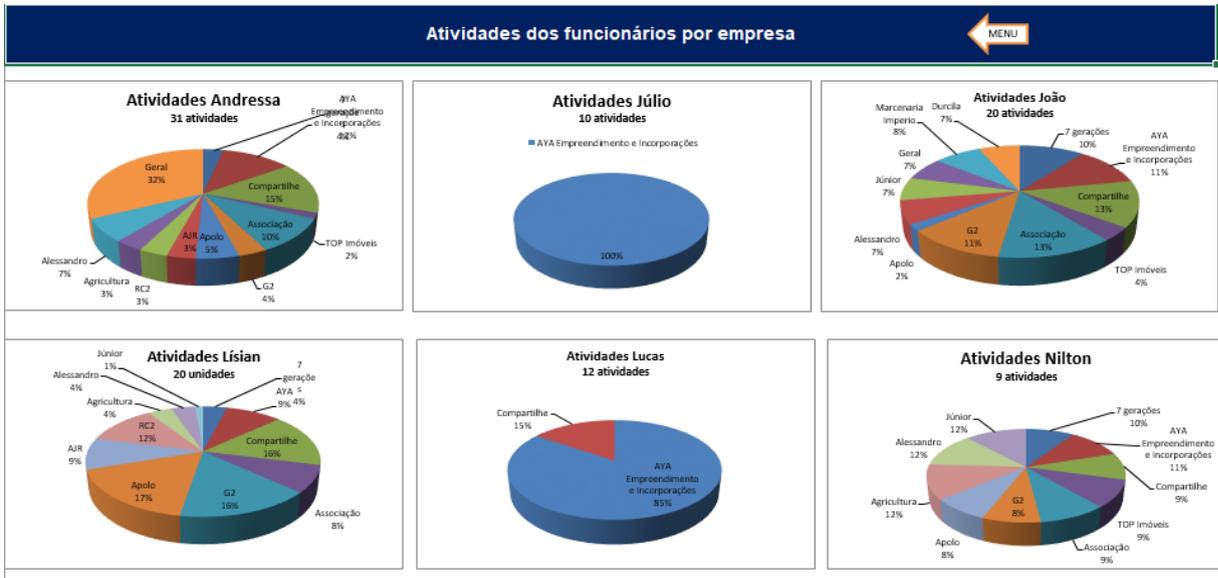
Figura 10 – Atividades por Empresas



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Identificar as atividades realizadas por cada colaborador através de uma lista de atividades e também por gráficos para facilitar a análise geral (FIGURA 11).

Figura 11 – Gráficos de atividades dos funcionários por empresas.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

Além disso, também foi possível identificar quais atividades são realizadas por cada empresa (FIGURA 12).

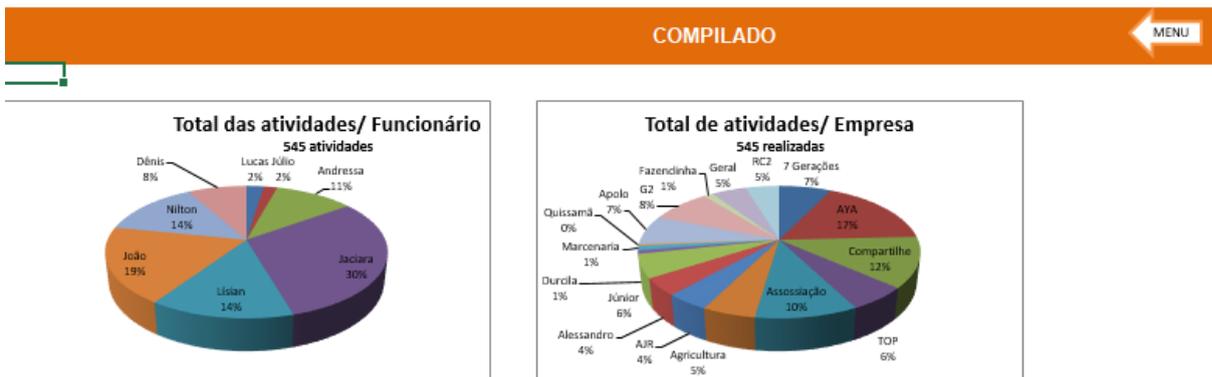
Figura 12 – Gráficos de atividades por empresas.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

E também um compilado com todas as informações que foram recolhidas (FIGURA 13).

Figura 13 – Gráfico de compilado de informações.



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

Com essas informações foi possível que os sócios e diretor tivessem um maior entendimento sobre todas as atividades desenvolvidas pelos colaboradores. Identificando todas as atividades realizadas na compartilhe, quais empresas requerem maior mão de obra e quais colaboradores estão mais sobrecarregados com as atividades.

Após analisar as informações os sócios e diretores realizaram o custeio das atividades desenvolvidas para cada empresa com o intuito de precificar os serviços realizados e além disso realizar melhor divisão de tarefas para não sobrecarregar nenhum colaborador, melhorando a produtividade da equipe.

4.3.2. Mapeamento de processos

Após realizar o mapeamento de atividades o próximo passo foi entrar no processo e realizar o mapeamento do mesmo, definindo processos operacionais padrão. Segundo BPM CBOK (2013) um processo é “agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados” e o mapeamento de processos. Para Pradella, Furtado e Kipper (2012), como os processos não são totalmente visíveis dentro das organizações, o mapeamento dos mesmos funciona como uma ferramenta onde é possível analisar criticamente cada processo, tornando-o melhor e otimizado.

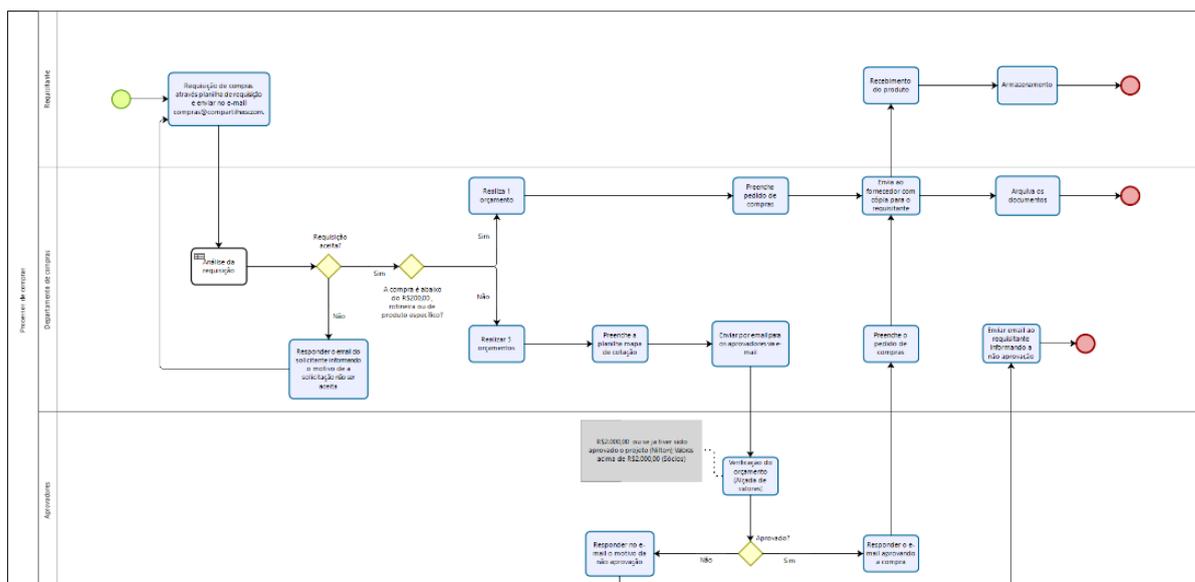
No período de estágio foi realizado o procedimento operacional padrão (POP) referente a compras, fechamento de contratos com clientes, processo admissional e fluxograma de contas a pagar.

Segundo a cartilha Receita de Sucesso do SEBRAE/SP (2014) “o POP nada mais é do que um passo a passo do que, quando e como deve ser feita determinada ação ou até mesmo descrevendo como o colaborador deve atuar”. Nesse sentido foi realizado um modelo padrão

para o POP contendo:

- Objetivo do procedimento;
- Campo de aplicação;
- Descrição da atividade;
- Frequência de realização das atividades;
- Materiais necessários para realização;
- Monitoramento através do 5W e PDCA;
- Análise de riscos;
- Local de registro;
- Fluxograma do processo através do *Bizagi* (Figura 14);

Figura 14 – Fluxograma de processos.



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

- Participantes do processo seguindo o modelo RACI;
- Indicadores do processo;
- Anexos.

Através desses tópicos foram discriminadas as atividades para padronização do processo e otimização dele.

4.3.3. POP de compras

Uma área que estava necessitando de um procedimento padrão era a área de compras devido a demanda de várias empresas, cada empresa solicitando de uma forma e devido à grande demanda, especialmente da AYA.

Para realizar o POP de compras foi realizado diversas reuniões com o setor e com a diretoria para conseguirmos alinhar todo o processo sem a necessidade de nenhum *software* para esse processo, por isso, foram desenvolvidas três planilhas automatizadas de suporte para esse processo, sendo uma planilha de requisição de compras, outra para mapa de cotação e outra para pedido de compras.

Através da padronização desse processo foi possível otimizar o tempo do coordenador de compras, reduzir o tempo entre a requisição do pedido e a efetivação da compra e além disso, impactou positivamente o lançamento fiscal, pois, foi possível realizar conferências do que havia sido requisitado com informações do centro de custo e destinação do produto não sendo necessário mais solicitar informações ao setor de compras a cada nova nota.

4.3.4. POP Fechamento de Contratos

O fechamento de contrato com os clientes vem logo após a negociação de venda dos lotes do Vivert. Era um processo moroso, deixava os clientes insatisfeitos e não possuía nenhum padrão, por esse motivo foi realizado o POP.

Para entendimento de como ocorria o processo, foi realizado reuniões com o acessor da diretoria, que era responsável pela elaboração dos contratos e com o sócio responsável pela negociação.

Após entender o processo e identificar as principais falhas foi realiza o procedimento operacional padrão. Para o aprimoramento do processo começamos a utilizar a assinatura eletrônica de contratos, pois vários clientes não residiam em Lavras. Realizamos a implementação do Trello para realizarmos o acompanhamento de qual etapa os contratos estavam permitindo assim maior controle sobre o processo. E além disso, a elaboração do contrato que antes era de responsabilidade do assessor passou a ser do escritório jurídico, para garantir que os contratos elaborados seguiam as leis vigentes.

Com o procedimento estruturados permitiu um ganho de 7 dias no processo.

4.3.5. POP Admissional

O procedimento admissional era um processo em que os gestores das empresas infringiam bastante. É um procedimento que há riscos enormes para a empresa se o colaborador não estiver devidamente registrado, pois se por uma eventualidade sofrer algum acidente ou mesmo processar a empresa.

O procedimento operacional padrão de admissão foi pensado desde a divulgação da vaga até o momento da contratação em si, tendo que cumprir com as obrigações de realizar exames médicos, coletar documentos necessários e registrar o colaborador para só assim, ser permitido começar a trabalhar.

4.3.6. Fluxograma de contas a pagar

Para realizar o processo de contas a pagar, primeiramente foi realizado uma reunião junto a condenadora do setor para identificar como era realizado o processo no momento. Após essa reunião foi estruturado um fluxograma através da ferramenta Bizagi e levado para discussão com o diretor e coordenadora financeira para identificar possíveis falhas no processo e assim propor melhorias para que não houvesse contas extraviadas e nem pagamentos duplicados.

Com isso foi implementado etapas de verificação no processo com emissão de relatório semanal para realizar conferências de todas as contas pagas e assim verificar se não houve contas que foram lançadas no sistema, porém não chegaram até o setor financeiro ou se não houve contas a pagas duas vezes.

O procedimento operacional padrão não foi feito, porém, é um próximo passo a ser realizado.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

A Compartilhe está com uma perspectiva de mudança de paradigma de gestão no ano de 2021, muitos aspectos já estão sendo alterados, porém acredito ser necessários enfatizar alguns pontos como serão destacados abaixo.

Para melhor acompanhamento das operações da Compartilhe e AYA assim como dos resultados financeiros da mesma, acredito ser de extrema importância realizar a construção de indicadores. Para assim realizar acompanhamentos mensais e conseguir definir planos de ações necessários para a melhoria contínua nos processos e alcançar melhores resultados financeiros, agregando valor aos sócios.

Outro ponto que acredito que deva acontecer além da análise de indicadores é a análise financeira da empresa através de DRE para ambas empresas, realizando análise vertical mês a mês com comparações para identificar possíveis variações, com a finalidade de sempre aumentar a receita e diminuir os gastos.

Ao longo do estágio foi observado que muitas vezes após o fechamento da folha de funcionários era realizado novas contratações ou demissões, fator que impacta diretamente no fechamento da folha e por esse motivo era necessário que o setor de RH refizesse muitas vezes o fechamento, assim, impactando também o fechamento do setor financeiro da Compartilhe para com as outras empresas. Por esse motivo, acredito que seja necessário estabelecer prazo para todas as atividades que impactam no fechamento da empresa. Para que não haja retrabalho e para que o setor financeiro tenha todos os dados fiéis para realizar o fechamento financeiro.

Um ponto muito importante na visão de Vicente Falconi são os rituais da empresa para que haja maior alinhamento e sinergia da equipe, por esse motivo, acredito que seja interessante uma vez na semana realizar ritual de alinhamento de toda equipe da Compartilhe para todos da equipe terem ciência de tudo que está acontecendo na empresa em todos os setores.

Devido os sócios possuírem diversas empresas, em muitas das vezes não há a separação adequada dos ativos, por exemplo, uma empresa realiza a compra de um automóvel, porém diversas empresas usufruem desse ativo e não possuem gastos com o mesmo, impactando nos resultados financeiros das empresas. Por esse motivo acredito que deva haver a separação dos ativos e caso outra empresa utilize desse ativo seja realizado um acordo em formato de aluguel ou diária.

A maioria das decisões da empresa dependem dos sócios e isso no dia a dia impacta negativamente na rotina da Compartilhe, tornando os processos mais morosos, portanto, acredito que o diretor da compartilhe deva ter autonomia para tomadas de decisões e uma

procuração para assinar em nome dos sócios no que tange há atividades rotineiras.

Fator relevante para todas empresas é possuir um norte bem definido assim como um propósito, acredito que criação de uma identidade organizacional para a Compartilhe seja fundamental para a empresa definir onde quer chegar e assim tomar decisões condizente com esse objetivo

Como a Compartilhe é uma central de serviços compartilhados, é necessário realizar o mapeamento de horas de trabalho destinada a cada empresa do grupo, para que se possa definir um valor justo a ser pago por cada empresa.

A compartilhe no ano de 2021 começara a oferecer serviços para empresas de terceiros, por esse motivo, é extremamente necessário começar a trabalhar o marketing da empresa para se tornar referência em serviços administrativos e assim conseguir captar mais clientes.

O processo de vendas do Vivert atualmente é de responsabilidade apenas do sócio da empresa que é uma pessoa muito sobrecarregada devido as diversas empresas que possui, acredito que seja necessário desenvolver a área de marketing e vendas, desenvolvendo um bom funil de vendas, atraindo leads, realizando a qualificação do lead e no final para realizar a conversão ser o sócio a negociar, para que o mesmo não perca tempo com pessoas que não são potenciais compradores.

Por fim, acredito que a empresa está em busca contínua de melhoria e acredito que no ano de 2021 muitas dessas melhorias serão aplicadas.

6 CONCLUSÃO

Durante o período de estágio foi possível aplicar boa parte dos conhecimentos adquiridos durante o curso de Administração, contribuindo para o crescimento pessoal e profissional do estagiário, sendo as relações pessoais as mais impactantes para o desenvolvimento.

Todos os conhecimentos adquiridos durante o curso deram um grande embasamento para conseguir executar atividades que demandavam conhecimentos técnicos durante esse período, porém, vale ressaltar a necessidade de sempre estar buscando por mais conhecimento para conseguir executar as atividades com excelência, especialmente conhecimentos avançados em ferramentas como Excel, Word, Power point e Power BI, pois, facilitam muito todas as atividades do dia a dia.

Outro fator importante que não pode ser esquecido é a participação de atividades extracurriculares durante a graduação, em meu caso, a UFLA Júnior que permitiu vivenciar durante a graduação experiências com empresas de vários setores e desafios em várias áreas de gestão, permitindo chegar ao estágio já com uma bagagem.

Finalizando, o final desse ciclo é muito gratificante devido ao crescimento profissional e pessoal que o período de estágio proporcionou e também toda a vivência ao longo da graduação com certeza não formam apenas bons profissionais, mas sim, pessoas melhores.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acesso em: 02 de agosto 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Joice Elias Costa. 3. ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.

SANTOS FILHO, Agnaldo Pedro. **O Estágio Supervisionado e sua importância na formação docente**. 2009. Disponível em: <<https://www.partes.com.br/2010/01/04/o-estagio-supervisionado-e-sua-importancia-na-formacao-docente/>>. Acesso em 10/02/2021.

SEBRAE. **Receita do Sucesso: Como melhorar o atendimento e surpreender o cliente**. São Paulo: SEBRAE, 2014. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8e4940c26eb9f81936000d4f4269683c/\\$File/SP_receitadesucessocomomelhoraroatendimento_16.pdf.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8e4940c26eb9f81936000d4f4269683c/$File/SP_receitadesucessocomomelhoraroatendimento_16.pdf.pdf)>. Acessos em 25/02/2021.

CBOK, BPM. **Guia para gerenciamento de processos de negócio corpo comum de conhecimento**, versão 3.0. Brasil: Association Of Business Process Professionals, 2013.

MOURA, R. A. **KANBAN: A Simplicidade do controle da produção**. São Paulo, IMAM, 1989.

PMBOK, GUIDE. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. **Quarta Edição**, v. 123, 2013.

PRADELLA, S.; FURTADO, J. C.; KIPPER, L. M. **Gestão de processos da teoria à prática: – Aplicando a metodologia de simulação para a otimização do redesenho de processos**. ed. São Paulo: Atlas, 2012.