

UNIVERSIDADE DE LISBOA

Faculdade de Ciências

Departamento de Informática



**APLICAÇÃO DA TEORIA DOS GÊNEROS  
EM CONTEXTO EMPRESARIAL**

Marta Cristina Lima Rodrigues

DISSERTAÇÃO

MESTRADO EM INFORMÁTICA

2012



**UNIVERSIDADE DE LISBOA**

Faculdade de Ciências

Departamento de Informática



**APLICAÇÃO DA TEORIA DOS GÊNEROS  
EM CONTEXTO EMPRESARIAL**

Marta Cristina Lima Rodrigues

**DISSERTAÇÃO**

Trabalho orientado pelo Prof. Doutor Nuno Manuel de Carvalho Ferreira Guimarães

Trabalho orientado pelo Prof. Doutor Luís Manuel Pinto da Rocha Afonso Carriço

**MESTRADO EM INFORMÁTICA**

2012





## **Agradecimentos**

Ao Professor Doutor Nuno Manuel de Carvalho Ferreira Guimarães pela sua paciência, apoio e orientação ao longo da realização deste trabalho.

Ao Professor Doutor Luís Manuel Pinto da Rocha Afonso Carriço pela disponibilidade e co-orientação.

A todos os colaboradores, da empresa representada nesta dissertação, que participaram na realização deste estudo pela colaboração e disponibilidade.

Aos meus colegas de mestrado pelo companheirismo, apoio e constante simpatia.

À minha família pelo apoio e incentivo prestados ao longo destes anos. Dedico-lhes um especial agradecimento por me terem inculcido valores de perseverança e resistência às adversidades.

Ao meu marido por estar sempre presente.

*À minha filha Margarida.*





## Resumo

A dissertação apresenta um estudo sobre a aplicação da teoria dos géneros em contexto empresarial. A vantagem competitiva das empresas, no contexto económico-social dos dias de hoje, baseia-se no capital humano e no conhecimento que os seus funcionários possuem. A comunicação organizacional torna-se um fator essencial, por si só, para contribuir na melhoria da comunicação entre equipas, mas também para induzir ou apoiar outras mudanças na empresa. É neste contexto que se irá realizar um estudo, à luz da teoria dos géneros, com a observação, recolha e análise de dados de uma pequena empresa de Serviços de Contabilidade de Lisboa.

O objectivo desta dissertação é realizar um estudo, utilizando os conceitos de género de comunicação, género de email e género reunião, e a partir dos resultados obtidos, em consecutivas análises, conclusões e observações, desenvolver um projecto que sirva de plataforma para uma futura construção e implementação uma aplicação empresarial. Esta deverá minorar e, em alguns casos, ultrapassar as dificuldades quotidianas, possibilitando o desenvolvimento e crescimento organizacional.

**Palavras-chave:** Género de comunicação, Conhecimento, Informação, Organizações.



## **Abstract**

This dissertation presents a study on the application of gender theory in the business context. The competitive advantage of companies in the social-economic context of today is based on human capital and the knowledge that their employees possess. The organizational communication becomes an essential factor in itself, contributing to the improvement of communication between teams, but also to induce or support other changes in the company. It is in this context that we will conduct a study, using the theory of gender's, with the observation, collection and analysis of data from a small company of Accounting Services in Lisbon.

The aim of this thesis is to conduct a study using the concepts of gender communication, mail and meeting, and from the results obtained in the analyzes built a sketch of a project that could serve as a platform for a future construction and implementing of an enterprise application. This should ease, and in some cases exceed the daily difficulties, enabling the development and organizational growth.

**Keywords:** Communication Genre, knowledge, Information, Organizations.



# Conteúdo

Capítulo 1	Introdução.....	1
1.1	Motivação .....	2
1.2	Objectivos.....	2
1.3	Estrutura do documento.....	3
Capítulo 2	Teoria dos géneros .....	4
2.1	Definição do Género.....	5
2.2	Género de comunicação e género digital.....	6
2.3	Aplicação do género nas organizações.....	7
2.4	O conhecimento na organização.....	10
Capítulo 3	Plano Metodológico .....	13
3.1	Contexto/Caracterização do ambiente em análise.....	13
3.2	Metodologia.....	13
3.3	Recolha de Dados .....	14
3.4	Análise dos dados .....	16
Capítulo 4	Apresentação e discussão de resultados .....	20
4.1	Processos e Procedimentos diários .....	20
4.2	Infra-estrutura computacional.....	34
4.3	Análise de actas de reunião .....	35
4.4	Análise de emails.....	40
4.5	Análise de questionários.....	52
4.6	Análise e discussão global dos resultados .....	57
Capítulo 5	Proposta para a implementação da aplicação.....	61
5.1	Ciclo de desenvolvimento da aplicação.....	61
5.1.1	Análise.....	61
5.1.2	Desenho.....	64
5.1.3	Protótipo preliminar proposto .....	72
5.1.4	Sugestões para desenvolvimento aplicacional .....	77

Capítulo 6	Conclusões e sugestões para futuras análises.....	79
Anexo A	- Questionários .....	82
Anexo B	– Atas .....	88
Anexo C	- Codificação de emails .....	91
Bibliografia	.....	116



# Lista de Figuras

Figura 1- Contactos com potenciais clientes .....	21
Figura 2- Contactos com clientes.....	22
Figura 3 - Entrega de declarações fiscais.....	24
Figura 4- Fecho de contas anuais.....	25
Figura 5- Realização e entrega de relatório de gestão .....	26
Figura 6- Emissão de faturas.....	27
Figura 7- Contactos com fornecedores .....	28
Figura 8- Processamento de salários.....	29
Figura 9- Sistemas Informáticos utilizados para a comunicação Empresa/Cliente	30
Figura 10- Softwares de contabilidade e actividades inerentes .....	31
Figura 11- Contactos com Fornecedores Software .....	32
Figura 12- Contactos com entidades Públicas .....	32
Figura 13- Infra-estrutura computacional .....	34
Figura 14- Hierarquia de Funcionalidades.....	64
Figura 15- Diagrama de actividades de Reunião com equipa.....	65
Figura 16- Diagrama de actividades de Pesquisa de Clientes.....	66
Figura 17- Diagrama de actividades de Especificações e orçamentos.....	67
Figura 18- Diagrama de actividades de Pagamentos de Avenças.....	68
Figura 19- Diagrama de actividades de Documentos .....	68
Figura 20- Diagrama de actividades de Banco de Dados .....	69
Figura 21- Diagrama de actividades de Acesso Reservado .....	70
Figura 22- Diagrama de actividades de Entidades.....	71
Figura 23- Diagrama de actividades de Cálculos.....	71
Figura 24- Protótipo para acesso a informação de atas e sugestões de equipa .....	72
Figura 25- Protótipo para acesso a informação de Especificações e Orçamentos ..	73
Figura 26- Protótipo para o acesso a informação sobre pagamento de avenças .....	73



Figura 27- Protótipo para acesso a informação de entrega de documentos .....	74
Figura 28- Protótipo para consulta de questões .....	75
Figura 29- Protótipo para o acesso a informação sobre contactos com entidades..	75
Figura 30- Protótipo para acesso a informações sobre cálculos .....	76
Figura 31- Protótipo para acesso a informações a partir de motor de busca .....	76
Figura 32- Protótipo para edição de conteúdos.....	77



# Lista de Tabelas

Quadro 1- Codificação de Géneros de Reunião .....	17
Quadro 2 - Codificação para Géneros de Emails .....	19
Quadro 3 - Codificação para género que emergiu dos questionários .....	19
Quadro 4- Géneros de Reuniões .....	39
Quadro 5- Géneros de email .....	40
Quadro 6- Género Proposta e Subgéneros .....	41
Quadro 7- Subgéneros Facturação e pagamentos .....	42
Quadro 8- Subgéneros Entidades .....	43
Quadro 9- Subgéneros Documentos .....	44
Quadro 10- Subgéneros Dados .....	45
Quadro 11- Subgéneros Cálculos.....	46
Quadro 12- Subgéneros Outros.....	47
Quadro 13- Subgéneros diversos .....	48
Quadro 14- Género Memorando e Subgéneros .....	49
Quadro 15- SubGéneros questões técnicas e legais .....	50
Quadro 16- Subgéneros questões operacionais.....	51
Quadro 17- Géneros identificados nos questionários .....	55



# Abreviatura

TOC	<i>Técnico Oficial de Contas</i>
OTOC	<i>Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas</i>
UML	<i>Unified Modeling Language</i>
CMS	<i>content management system</i>
PHP	<i>Hypertext Processor</i>
MYSQL	<i>Sistema de gestão de bases de dados</i>



# Capítulo 1 Introdução

O momento económico e social atual impõe com maior premência mudanças às empresas, devido, entre outros fatores, ao desenvolvimento tecnológico e de software e à crise económica e financeira, que têm imposto novas exigências nomeadamente a redução de custos.

Também se verifica uma acrescida concorrência nos diversos sectores de atividade económica que vem impor uma maior necessidade de diferenciação e flexibilização das empresas que atuam nesses sectores económicos. Para as empresas é preciso mais que a simples presença no mercado. Impõe-se uma atuação pró ativa pelo que devem pensar as áreas do serviço, o apoio ao cliente, o preço, a comunicação, o marketing, etc. Há também que firmar a credibilidade e confiança nos quadros das empresas, nomeadamente através da perceção da valia técnica da equipa.

As organizações podem analisar e pensar a sua própria organização como uma das variáveis em que podem apostar para responder aos desafios e ter capacidade de intervenção. Thill (2000), define comunicação organizacional como a troca de opiniões e conhecimentos numa organização. A comunicação organizacional é um dos aspetos que podem ser melhorados, por si só, para além do que a sua compreensão e melhoria podem induzir ou apoiar outras mudanças na empresa.

O conceito de género tem sido utilizado para analisar a comunicação organizacional assim como para examinar conversações persistentes e padrões de pensamento (Antunes e Costa, 2001). Com o desenvolvimento e expansão da internet, os géneros existentes já não se adaptavam ao novo meio e passaram a emergir géneros especialmente criados para a Web, os denominados géneros digitais ou cybergenres. Neste contexto, a análise dos géneros contribui para percebermos como as organizações apropriam e usam estas novas formas de comunicação (Antunes e Costa, 2003). Os mesmos autores investigam o design de ferramentas colaborativas que apropriem os padrões de comunicação e outras propriedades capturadas pelos sistemas de géneros.

Vamos, no estudo a desenvolver, utilizar o conceito de género de comunicação, o conceito de género digital (especificamente o género de email) e o género de reunião organizacional.

Inicialmente irá realiza-se uma observação com recolha de dados relativos aos processos e procedimentos diários empresariais. Realizar-se-ão posteriormente questionários e recolha de dados de comunicação interna, como a análise das suas atas de reuniões, e de comunicação externa, com a análise de emails enviados e recebidos.

Feita a análise de géneros, utilizaremos os dados, e os resultados da sua análise deste estudo para organizar e classificar informações que para além de servir como plataforma para a construção de uma aplicação empresarial com apresentação de um protótipo gráfico irá contribuir para uma melhoria no desempenho das actividades diárias da equipa.

## **1.1 Motivação**

Pretendemos realizar este estudo numa pequena empresa de Serviços de Contabilidade e Consultoria de Lisboa que se encontra organizada de modo tradicional. Grande parte das informações encontram-se dispersas por vários componentes tecnológicos sem qualquer classificação, catalogação ou organização. Acresce que o recurso ao papel para armazenar informações ainda é um processo bastante recorrente. Para poder concorrer num mercado que impõe com maior premência mudanças às empresas é necessário que se assegure procedimentos contabilístico-legais e apoio à gestão empresarial dos seus clientes com mais rapidez e eficácia. Para isso é preciso ultrapassar os seguintes obstáculos:

1) A informação relativa aos contactos realizados, estados contabilísticos e consultoria fiscal e financeira com os clientes encontra-se centralizada no TOC e não dispersa pelos vários membros da equipa. A procura dessas informações torna-se morosa e implica menos produtividade.

2) Entrega de documentos tardia. Dificuldade em tratar e classificar documentos para a entrega de declarações obrigatórias dentro dos prazos legais o que implica coimas fiscais.

3) Falta de pagamento dos clientes.

A aplicação da teoria dos géneros para a análise e estudo deste contexto empresarial irá permitir, não só, a resolução e minoração de questões críticas para a sobrevivência deste empresa como também melhorar o desempenho das actividades diárias com objectivo de aumentar produtividade e diminuição de custos.

## **1.2 Objectivos**

Na dissertação apresentada, pretende-se através da abordagem da teoria dos géneros, realizar um estudo sobre a recolha, classificação, centralização e estruturação



no acesso à informação que sirva de plataforma para a implantação de uma solução tecnológica que minore e, em alguns casos, ultrapasse as dificuldades quotidianas desta empresa.

As metas a atingir são as seguintes:

- Recolha de dados e identificação de instrumentos e técnicas;
- Análise de dados utilizando esquemas de codificação de géneros;
- Identificação de funcionalidades que melhor se enquadram, para uma futura aplicação empresarial, tendo em consideração as análises e conclusões que surgiram dos esquemas de codificação de géneros;
- Proposta de protótipo tendo em consideração os requisitos funcionais identificados no passo anterior.

### **1.3 Estrutura do documento**

O documento encontra-se estruturado nos seguintes capítulos:

No Capítulo 1, é realizada uma visão geral do documento, delimitando o tema, a motivação e os objetivos.

No Capítulo 2, é realizada uma breve revisão da literatura considerada relevante. É apresentado um breve resumo histórico sobre a teoria dos géneros, aprofundando os conceitos de género de comunicação e género digital e indicando de trabalhos científicos realizados no âmbito da utilização de géneros. É finalizado com o conhecimento na organização.

No Capítulo 3, é elaborado o plano metodológico aprofundado pela caracterização do ambiente em análise, pela metodologia que irá ser seguida, pela recolha de dados e análise de dados e .

No Capítulo 4, são apresentados e discutidos os resultados da observação dos processos e procedimentos diários, da análise de actas, emails e questionários. É também apresentado um breve resumo sobre a infra-estrutura computacional.

No Capítulo 5, é elaborada uma proposta para a implementação de uma aplicação onde se apresenta a análise sobre requisitos funcionais e não funcionais dos sistema, se apresenta, também, uma proposta para o desenho de funcionalidades da aplicação, uma proposta para protótipo preliminar e se apresenta também algumas sugestões para o futuro desenvolvimento da aplicação.

No capítulo 6, é possível ter acesso à conclusão deste estudo e sugestões para futuras análises.

## Capítulo 2 Teoria dos géneros

A noção de género, apesar da competência de género ser essencial para a interação de discurso, é difícil de definir. Uma definição mais simples de género poderá passar pelo conceito de género estar associado ao tipo de texto. O problema surge quando passamos a considerar a base de classificação dos tipos de texto base e / ou parâmetros que se transformam e, em última instância, resultam na indefinição do conceito em si, com os géneros a sofrer mutações constantes. Alguns estudiosos enfatizam características internas ou linguística e outros enfatizam a situação sócio pragmática (Caballero & Rosario,2008).

Berkelianismo e Huckin (1997), citados por (Caballero & Rosario,2008), definem género de acordo com os seguintes traços:

- situacionalidade: os géneros não só respondem e refletem os fatores dos contextos e das situações como também, e mais importante, o nosso conhecimento dos géneros deriva da nossa real participação neles;
- inserção comunitária: os géneros respondem e refletem as convenções, epistemologia, e ideologia de estas comunidades e dos seus discursos;
- dualidade de estrutura: os géneros articulam práticas sociais e as estruturas delas derivadas, e ajudam a perpetuá-las de um modo estruturado;
- forma e conteúdo: o envolvimento num dado género envolve conhecer os tópicos mais pertinentes para o género e os recurso lexicais e estruturais que melhor vão de encontro ao propósito do género e as necessidades dos que participam nele.
- dinamismo: dada a sua natureza social, as mudanças na sociedade implicam mudanças nos géneros que a articulam.

Um traço particular dos géneros é o dinamismo Miller (1984), refere a dialética entre estabilidade e dinamismo nos géneros. Estes são ajustados de acordo com fatores contextuais.

Surge, também, a noção de sistema de géneros, interligação de géneros de forma a constituírem processos comunicativos mais complexos. As ligações entre as coleções de dados são realizadas a partir da organização/agrupamento de vários géneros de acordo com padrões, associações e convenções.

Reportório de géneros, é um conjunto de géneros habitualmente ativado por uma comunidade particular (organização, grupo de interesse, equipa, etc) (Costa, 2001).

Agre (1998) propôs que um género de comunicação deve encaixar-se nas características da comunidade que o usa.

## 2.1 Definição do Género

A noção de género, apesar da competência de género ser essencial para a interação de discurso, é difícil de definir. Uma definição mais simples de género poderá passar pelo conceito de género estar associado ao tipo de texto. O problema surge quando passamos a considerar a base de classificação dos tipos de texto base e / ou parâmetros que se transformam e, em última instância, resultam na indefinição do conceito em si, com os géneros a sofrer mutações constantes. Alguns estudiosos enfatizam características internas ou linguística e outros enfatizam a situação sócio pragmática (Caballero & Rosario,2008).

Berkelianismo e Huckin (1997), citados por (Caballero & Rosario,2008), definem género de acordo com os seguintes traços:

- situacionalidade: os géneros não só respondem e refletem os fatores dos contextos e das situações como também, e mais importante, o nosso conhecimento dos géneros deriva da nossa real participação neles;
- inserção comunitária: os géneros respondem e refletem as convenções, epistemologia, e ideologia de estas comunidades e dos seus discursos;
- dualidade de estrutura: os géneros articulam práticas sociais e as estruturas delas derivadas, e ajudam a perpetuá-las de um modo estruturado;
- forma e conteúdo: o envolvimento num dado género envolve conhecer os tópicos mais pertinentes para o género e os recursos lexicais e estruturais que melhor vão de encontro ao propósito do género e as necessidades dos que participam nele.
- dinamismo: dada a sua natureza social, as mudanças na sociedade implicam mudanças nos géneros que a articulam.

Um traço particular dos géneros é o dinamismo Miller (1984), refere a dialética entre estabilidade e dinamismo nos géneros. Estes são ajustados de acordo com fatores contextuais.

Surge, também, a noção de sistema de géneros, interligação de géneros de forma a constituírem processos comunicativos mais complexos. As ligações entre as coleções de dados são realizadas a partir da organização/agrupamento de vários géneros de acordo com padrões, associações e convenções.

Reportório de géneros, é um conjunto de géneros habitualmente ativado por uma comunidade particular (organização, grupo de interesse, equipa, etc) (Costa, 2001).

Agre (1998) propôs que um género de comunicação deve encaixar-se nas características da comunidade que o usa.

## **2.2 Género de comunicação e género digital**

Género de comunicação, que provou ser um conceito muito útil na análise da comunicação organizacional, tipos de ações comunicativas socialmente reconhecidas e que habitualmente são ativadas por membros de uma comunidade para executar tarefas com propósitos sociais específicos (Costa, 2001). Um género de comunicação é caracterizado por substância e forma, a primeira referindo-se à motivação social ao tema e ao tópico e a segunda à parte estrutural e linguística (Yates & Orlikowski, 1992).

O género de comunicação, sendo criado numa comunidade, evolui como esta, com a permanência, extinção ou a criação de géneros, numa estabilidade relativa (& Costa, 2003, Santini, 2005), devido a alterações de natureza social, económica ou técnica.

Para Eriksson (1997) basta a alteração do meio da difusão do género para este evoluir.

O conceito de género de comunicação é extensamente usado e por muitos suportes (Agre, 1998). Implica ação de retórica tipificada baseada em situações recorrentes (Miller, 1984), uma comunidade de utilizadores com um tipo particular de audiência e um tipo particular de actividade, e também uma relação entre produtores e consumidores do material em questão.

Swales (1990) enfatiza o papel do propósito comunicativo, partilhado e reconhecido pela comunidade de utilizadores que possui o género. Miller (1984) sugeriu que o género pode ser definido a diferentes níveis em culturas diferentes e em tempos diferentes.

Foi com facilidade que todas as práticas comunicativas, dinâmicas e flexíveis, se adaptaram à era digital. À semelhança dos géneros convencionais de documentos impressos, os géneros digitais estão em constante transformação de acordo com as constantes mudanças e novidades no seu ambiente, a web. Verificou-se uma adaptação de géneros bem como a criação de géneros emergentes apenas para as comunicações

digitais. Géneros encontrados na Web mostram vários níveis e poderão ser expandidos para outras áreas como a académica, em que os documentos se encontram acessíveis online. Estes sistemas não só permitem ultrapassar os constrangimentos de espaço convencionais, mas também a impressão de textos. Os autores poderão encontrar-se online sem ter de imprimir textos uma vez que eles se encontram acessíveis na web.

O impacto das novas tecnologias nos géneros e na comunicação tem sido tema de discussão e estudos entre os investigadores que estudam e analisam as implicações que estas poderão ter nos contactos humanos. Num estudo de Shepherd e Waters (1998), a uma chave para definir e descrever os géneros digitais é a funcionalidade. Esta está intrinsecamente ligada ao lado tecnológico dos géneros digitais em que os utilizadores poderão navegar em nós internos, nós dentro dos textos, e nós externos com ligação para outros textos da web.

Os géneros digitais podem replicar os géneros convencionais (que se podem subdividir de acordo com a maior ou menor exploração das possibilidades das novas possibilidades) e novos géneros digitais, típicos do novo meio (que se subdividem em géneros emergentes, que evoluíram a partir dos convencionais, e géneros espontâneos, os que existem apenas no novo medium) (Shepherd and Watters, 1998). Contudo para Crowston e Williams (1999, 2000), os géneros que se encontram na web podem não ser afinal novos, referindo três conjuntos de géneros: reproduzidos, sem alteração em relação aos originais impressos, adaptados, de que são exemplo os jornais online, e novos géneros únicos no novo medium, p.e. os weblogs.

Os géneros de comunicação são uma janela para observar a estrutura organizacional (Ducheneaut, 2002). A ação de comunicação envolve muitas vezes o uso de múltiplos géneros que trabalham em conjunto para produzir uma prática comunicativa mais complexa. Czarniawska-jorgens (1993) chamou a atenção para que os géneros raramente são homogéneos e claramente separáveis, com uma dada ação comunicativa a ser, muitas vezes, caracterizada por várias estratégias genéricas.

### **2.3 Aplicação do género nas organizações**

A teoria dos géneros tem sido aplicada em diversas áreas. Em comum, tem-se a aceitação de que a definição de género compreende duas noções: a de que o género é um tipo de atividade linguística e é uma forma de realizar o que tiver que ser realizado (e.g. Miller, 1984; Fairclough, 1992).

A ênfase da definição de género como tipo de atividade linguística foi utilizada proveitosamente na compreensão em como as comunidades profissionais (p.e. investigadores ou historiadores) ou o seu discurso são construídas e mantidas, por interações reconhecidas e partilhadas através de textos. A teoria organizacional foi

estudada, através de um conjunto de textos, como um género por Czarniawska (1999), que mostrou uma abordagem que relaciona a narrativa com o género, vendo as formas dos textos e a sua estrutura temática como compondo a narrativa e significando o género. No âmbito do estudo da gestão e das organizações, aplicou-se o conceito do género como uma ferramenta para explicar o efeito de estruturação da comunicação organizacional (Yates e Orlikowski) e na compreensão da relação entre o género e os efeitos do poder do discurso (Hardy e Phillips, 2004). Outros estudos identificam géneros como o da estratégia e o das reuniões. Pode-se dizer que o género tem sido pouco utilizado como um conceito analítico na análise de texto ou conversações nas organizações. A premissa básica que considera o género como tipos de atividades sociais permite ainda concentrar-nos no modo como os géneros e o conhecimento dos géneros podem ser utilizados para realizar o que tiver que ser realizado. (Lehtinen e Palli, 2011).

Quem analisa o trabalho cooperativo numa organização, suportado em computadores ou não, poderá utilizar o género e sistema de géneros para compreender e estruturar formas de interação de comunicação. Para além desse papel fundamental na análise da comunicação organizacional, o género e os sistemas de géneros, à luz da outra noção presente na definição de género, deverão contribuir para a da realização do que tiver de ser realizado. É tendo em vista estas duas facetas que iremos organizar as tarefas e o projeto da tese de mestrado que pretendemos apresentar.

Yates & Okliknowski (2002) definem que as reuniões são compostas pelos seguintes géneros:

- Logística: Informação trocada sobre o tempo, espaço e intervenientes da reunião.
- Agenda: Informação que circula, antes, durante, ou depois, da acordo com o objectivo das reuniões.
- Reunião: As interações necessárias entre os intervenientes das reuniões para atingir os objetivos das reuniões.
- Relatório: É resultado da reunião e que serve os seguintes propósitos:
  - A memória das reuniões;
  - O despoletar de tarefas que surgem, também, das reuniões;

As reuniões são um género de comunicação organizacional. Num estudo, numa empresa de contabilidade Antunes, Costa e Dias (2001) identificaram como géneros de comunicação organizacional a chamada telefónica, a reunião e sales talk. Encontraram um sistema de géneros de reunião que integrava os géneros de logística, agenda, reunião, contexto e relatório. Como géneros de reunião foram encontrados o consenso, o

brainstorming e o planeamento. Como géneros participantes, temos criar, seleccionar, utilizar. Os artefactos compreendem os géneros minutas, a comunicação mediada por computador, agenda, o email e documentos.

Yates e Orlikowski (1994) para a análise de uma grande amostra de emails definiram três grandes categorias de codificação: propósito, indicadores estruturais e indicadores de linguagem.

Num estudo realizado numa universidade em que agrupou os emissores de emails em 3 grupos Ducheneaut (2002), que não analisou como cada grupo desenvolveu os seus próprios géneros de comunicação, encontrou uma grande variedade de estilos e propósitos nas mensagens electrónicas. Com base na classificação de Yates e Orlikowski (1994), fez uma adaptação para análise destes emails tendo utilizado:

- Categoria dos emissores;
- Outros dados factuais (como data, hora, audiência (1, 2, muitos, lista de distribuição));
- Indicadores de propósito identificados no arquivo de email (como, por exemplo, broadcasting, task-related, social);
- Indicadores de linguagem (p. ex. informal, sarcasmo, profissional, autoritário, ansioso)
- Indicadores de estrutura (como referencia a outros, citação, cabeçalho, lista, saudação inicial, assinatura, sub-títulos, assunto, anexos de ficheiros, tamanho da mensagem).

Devitt (1991), num estudo sobre auditoria de impostos, revelou um conjunto de géneros como memorandos, ativados rotineiramente pelos auditores, que caracterizam as interações entre auditores e entre auditores e clientes. Também dão informações de como o trabalho de auditoria de impostos é realizado e sobre a divisão de trabalho e responsabilidade entre parceiros, gestores e associados e o tipo de informação que é mobilizado ou não.

Yates Orlikowski (1994), realizaram um estudo sobre um grupo em que se estava a construir um manual para a linguagem Lisp. Este grupo integrava elementos de várias organizações, sendo o email o principal meio de comunicação entre os elementos do grupo. Assim, os géneros de correio electrónico foram estudados embora as autoras referissem também os géneros de reunião e o género manual a que não tinham tido acesso. Discutiram o reportório de géneros em termos da sua natureza, estabelecimento e mudança ao longo do tempo. Descobriram que o reportório de géneros do grupo era composto por 3 géneros (memorando, proposta e diálogo) e um sistema de géneros de

voto, gerado e distribuído no email electrónico de modo regular, que examinaram em separado e depois considerando o reportório de géneros como um todo. Com as características do género memorando, com um propósito semelhante ao do memorando em papel, encontraram 41 % das mensagens o que não consideram surpreendente pois a documentação é um propósito subjacente de toda a troca de comunicação electrónica, como é sugerido pelo arquivo de todas as mensagens do grupo de trabalho. Em relação ao género diálogo, foi identificado em 20% das mensagens e, ao contrário do diálogo oral, as mensagens são embebidas numa nova mensagem que permite ver como um diálogo várias partes separadas, uma especificidade de muito sistemas de email que não está facilmente disponível no meio papel. No que diz respeito ao género proposta, este foi identificado em 8 % das mensagens e está associado a um propósito comunicativo, “social” de defender, propor uma ideia ou uma ação para a consideração por outros, o que parece ser uma variante da proposta escrita tradicional. O sistema de géneros de voto é visto como uma variante de formas de votação com base no papel. Em algumas das mensagens de emails analisadas existe sobreposição de géneros. Por exemplo, das 106 mensagens classificadas como propostas, 42 % foram também classificadas como memorandos e 13% também como diálogos.

## **2.4 O conhecimento na organização**

De acordo dicionário online língua Portuguesa da Porto editora a definição de conhecimento é:

“Forma de entendimento que representa o ato de conhecer implicitamente contido na coisa conhecida”.

A definição de conhecimento poderá variar de acordo com os objetivos de quem a tenta definir em determinado momento. Definições mais pragmáticas do conceito poderão trazer vantagens para a gestão do conhecimento em ações e processos organizacionais, permitindo gerir a capacidade organizacional de agir.

Segundo Filipe Cassapo ( [s.d]), é comum afirmar-se que o conhecimento é o recurso mais importante para a competitividade das empresas, nomeadamente nos setores de serviços.

O impacto da “Gestão do Conhecimento” para a competitividade das empresas e países é um factor a ter em conta.

De acordo com o tipo de incerteza dominada por um interveniente social, é possível distinguir 4 categorias de poder: mestria de uma competência específica, relação pivotal com o ambiente da organização, controlo sobre a comunicação e a informação e controlo sobre as regras da organização (Ducheneaut, 2002).



A definição de conhecimento está ligada a objetivos concretos, mensuráveis e de acordo com a estratégia organizacional que alinha a gestão do conhecimento à estratégia corporativa e os seus instrumentos de representação e direcionamento. Acresce que o conhecimento advém do cognitivo. Para a gestão do conhecimento numa organização é preciso ter em conta que não existe conhecimento sem a pessoa que o detém.

Podem distinguir-se dois tipos de conhecimento: o conhecimento de tipo “tácito” e o conhecimento de tipo “explícito”, segundo Nonaka e Takeuchi (1997).

Para estes autores, conhecimento tácito é pessoal e dificilmente se define por palavras. É essencialmente prático e fruto de uma longa experiência, de uma convivência. A sua transmissão é extremamente complexa, dada a necessidade de interações prolongadas, acertos e erros. O conhecimento explícito é mais objectivo e mais simples de ser codificado, isto é, pode ser formalizado com palavras, números e fórmulas, para ser transmitido rapidamente e em grande escala. Habitualmente é compreendido como teórico e a sua transmissão poderá ser realizada formalmente.

A vantagem competitiva das empresas baseia-se no capital humano, no conhecimento tácito que seus funcionários possuem. Este é, ao mesmo tempo, individual e coletivo, é invisível e demora algum tempo a ser construído, pois reside na “cabeça das pessoas”. (Cassapo, [s.d]).

Para este autor também os avanços na informática, nas tecnologias de comunicação e nos sistemas de informação afetam os processos de criação, difusão e armazenamento de conhecimento nas organizações. É reconhecida a importância das novas possibilidades propiciadas pelo avanço tecnológico, mas o papel do contacto pessoal e do conhecimento tácito para os processos de aprendizagem organizacional, assim como a manutenção de um ambiente de elevada confiança, transparência e colaboração, ainda são considerados essenciais.

Estas novas tecnologias podem ser classificadas, numa perspectiva de “gestão do conhecimento”, segundo três grandes áreas: repositório de materiais de referência (conhecimento explícito que pode ser facilmente acedido e que evita duplicações de esforços); expertise maps (banco de dados com listas e descrições das competências de indivíduos de dentro e de fora da organização, o que facilita a partilha do conhecimento de conhecimento tácito); just-in-time knowledge (ferramentas que reduzem as barreiras de tempo e distância no acesso a conhecimentos, como por exemplo a videoconferência).

A contribuição de Nonaka e Takeuchi (1997) é absolutamente fundamental para criar o entendimento da diferença entre gerir conhecimento e gerir documentos, que são práticas muito diferentes. O documento só é, de uma certa forma, a ponta do iceberg,

dado que toda riqueza está efetivamente no tácito, no entendido que poderá ser aplicado, envolvendo a pessoa, os seus modelos mentais e a sua forma de interagir com um mundo para gerar ações.

Segundo o modelo conversão informação/conhecimento existem 4 processos básicos, que são: a reflexão (formação de um novo elemento de conhecimento por combinação dos elementos já presentes num determinado modelo mental); a externalização (transformação, consciente ou inconsciente, de conhecimento em informação); a internalização (tem em linha de conta o modelo mental da percepção e as características da mesma); a combinação (conjunção das informações num ambiente de forma completamente independente das mentes).

O modelo de Nonaka e Takeuchi possui várias virtudes (aponta a essência tática do conhecimento e mostra que a gestão do formalizado é uma parte ínfima da gestão do conhecimento). O dualismo proposto por Nonaka & Takeuchi é por isso de grande utilidade como pensamento introdutório. No entanto, quando se entra numa da noção de percepção, com o objetivo de viabilizar tecnologias “cognitivas” este modelo parece ser o mais apropriado.

## **Capítulo 3 Plano**

### **Metodológico**

#### **3.1 Contexto/Caracterização do ambiente em análise**

Caracterizando o ambiente em análise, a actividade das empresas de contabilidade passa por assegurar a execução dos procedimentos contabilísticos legais que são realizados, bem como o apoio à gestão empresarial, desenvolvendo uma análise de gestão e relatórios contabilísticos e financeiros. Na empresa em que vamos realizar o estudo, a equipa de trabalho é gerida por um dos sócios e pela Técnica Oficial de Contas, cabendo a esta o acompanhamento e controlo técnico. Esta valida e corrige, a nível técnico, o trabalho desempenhado pelos restantes membros da equipa, bem como a entrega das declarações fiscais obrigatórias às entidades. Cabe, também, ao TOC realizar análises, reflexões e estudos financeiros para melhorar sector financeiro das empresas clientes.

A empresa em estudo é uma pequena empresa de contabilidade e consultoria e organizada de modo tradicional. As reuniões com a equipa são realizadas semanalmente com o objectivo de acompanhar, gerir e clarificar problemas e questões contabilísticas.

O grupo analisa várias questões e tarefas das quais corrige, verifica estudos e aplica medidas correctivas.

#### **3.2 Metodologia**

A aproximação metodológica dominante foi a análise qualitativa de dados de uma amostra constituída por emails, actas e inquéritos. Também foi realizada, análise de procedimentos e processos diários. A pesquisa quantitativa, teve seus antecedentes nas ciências naturais e na filosofia. Newton utilizou abordagem qualitativa para demonstrar o efeito prisma do espectro luminoso (Glazier, 1992). Os métodos qualitativos são apropriados quando o fenómeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à

quantificação. Normalmente, são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos é preciso aprender a observar, registar e analisar interacções reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (Liebscher, 1998).

As atas e os emails analisados cobrem o período de 15 de Março a 15 de Maio de 2012, período de dois meses que antecede a data limite para a entrega da declaração de IVA do primeiro trimestre do ano que também coincidiu com as datas de fecho de ano. Depois a realização de inquéritos vai permitir complementar os dados recolhidos de emails, da observação e actas em busca de confirmação dos géneros obtidos e eventualmente de novos géneros que ainda não tivessem emergido.

O correio electrónico, email, é agora predominante nas comunicações nas organizações, a par dos contactos telefónico tendo o contacto via correios vindo a diminuir drasticamente. Não existindo registo sistemático dos contactos telefónicos, nem atas de reuniões com clientes, não tivemos acesso a estas fontes.

### **3.3 Recolha de Dados**

Antes de se realizar a recolha de dados é necessário identificar as fontes e quais os instrumentos e técnicas que se irá utilizar. Neste estudo, iremos recolher informações que representem a realidade em estudo, reduzindo este processo a um sistema de representação que se torne mais fácil de analisar, facilitando, assim, a fase da reflexão (Latorre, 2003).

Dada a pequena dimensão da empresa, não trabalhámos com amostras mas com toda a população, excepto no caso dos questionários, em que um dos colaboradores não participou.

As fontes de dados que serão utilizadas, neste estudo, são as seguintes:

- Dados da observação de Processos e procedimentos diários onde se utilizará técnicas de observação participante;
- Dados de emails, recebidos e enviados, e atas de reuniões, ambos referentes a dois meses antes do prazo de entrega de declarações trimestrais de IVA onde se aplicará técnicas de análise documental;
- Dados de questionários a três dos colaboradores da empresa (utilizado com mais um instrumento de investigação).

Para a recolha de dados sobre processos e procedimentos diários utilizámos a técnica da observação participante. Consideramos importante esclarecer onde nos vamos situar em relação à observação participante, observação essa se pretendeu

realizar. Carmo e Ferreira (1998), de entre várias formas, distinguem três tipos de observação, optando por distingui-las de acordo com o envolvimento do observador no campo do objeto de estudo. São elas a observação não participante, a observação participante despercebida pelos observados e a observação participante propriamente dita. Na observação participante propriamente dita o observador assume o seu papel de estudioso junto da população observada. Os mesmos autores recomendam que se reflita sobre a questão do papel social que se vai desempenhar como observatório. Na linha desta recomendação, tivemos o cuidado de ajustar com os observados a nossa intervenção e assumir um papel claro para a população-alvo. Utilizámos como indicadores para a observação.

- as relações entre a empresa, os clientes, entidades como as Finanças, Segurança Social, fornecedores e a empresa fornecedora de softwares de contabilidade,

- canais de comunicação,
- atividades desenvolvidas;
- identificação de situações problemáticas,
- papel dos sistemas informáticos.

Em relação aos dados das atas de reunião de staff e dados de emails recebidos e enviados, será utilizada a técnica da análise documental que se centra na perspectiva do investigador, implicando pesquisa e leitura de documentos escritos que se constituem como sendo uma boa fonte de informação. A empresa aceitou em fornecer-nos, em formato digital, as atas referentes ao período em análise, com a condição de não se fazer qualquer referencia a clientes ou a procedimentos que a empresa considerasse como confidenciais, tais como as planificações mais detalhadas das actividades que costumam estar anexas às atas. Este foi também o procedimento exigido para os emails, onde também se aplicou técnicas de análise de documentação, que, contudo, depois de apagadas alguns nomes pessoais e denominações empresariais, puderam ser utilizados na sua quase totalidade. Dada o tipo de empresa, quase não existem emails de fornecedores, uma vez que a empresa faz as suas compras diretamente junto das empresas de retalho. No caso das listagens de email, por confidencialidade a empresa apenas forneceu um exemplar das listas enviadas por via electrónica para que não fosse possível reconstituir dados de clientes.

Um questionário é um instrumento de investigação com que se coloca um conjunto de questões, uma dada população ou amostra, que abrangem temas de interesse para a investigação. A construção de um questionário deve ter em conta a finalidade a que se destina, ser bem construído e bem aplicado, para se reduzir o nível o erro. As pessoas da empresa a quem se vai aplicar o questionário têm, ao contrário do que normalmente

acontece noutras empresa, licenciatura e mestrado, o que facilita a interpretação da linguagem que venha ser utilizada. De qualquer modo, há que ter em conta a organização e a forma das questões evitando-se, por exemplo, as irrelevantes, confusos ou demasiado longas, não utilizar questões ambíguas não incluir duas questões numa só. Na tipologia dos questionários, consideram-se três tipos: questionário aberto, fechado e misto, conforme recorrem exclusivamente a questões abertas (permitem ao inquirido construir a resposta com as suas próprias palavras, permitindo maior liberdade de expressão), questões fechadas (aquelas nas quais o inquirido apenas selecciona a opção de entre as apresentadas) ou a ambos os tipos de questões. No nosso estudo utilizaremos questionários abertos, dada a natureza e a dimensão da população.

### 3.4 Análise dos dados

A partir dos indicadores definidos previamente, foram sendo recolhidos os dados por observação, que foram analisados em esquemas que traduzem a comunicação dois a dois, entre a empresa e outra entidade, com explicitação de atividades e situações problemáticas.

Os dados recolhidos das atas de reuniões e de emails vão ser analisados à luz da teoria dos géneros, definindo-se géneros a partir de leituras sucessivas do material e da leitura de investigações e artigos teórico-científicos que orientaram a definição dos géneros.

Organizamos um esquema de codificação qualitativa para análise e tipificação das atas dos emails institucionais enviados e recebidos. Este foi construído a partir de uma transformação de dados de texto de acordo com regras precisas que os agregou e permitiu, após a agregação de dados, uma representação do conteúdo ou a da sua expressão (Bardin, 2006, p. 103).

Começamos por numa primeira abordagem centrada nos primeiros 15 dias do período de dois meses considerado. Estabeleceu-se um primeiro conjunto de géneros e a partir dele foi feita a análise e classificação de todos os emails dos dois meses antes de entrega do IVA e fecho de contas que foram os nossos dados no que se refere a emails. Para as atas de reunião, utilizámos os géneros encontrados por Antunes, Costa e Dias (2001): um sistema de géneros de reunião que integrava os géneros de **logística**, **agenda**, **reunião**, **contexto** e **relatório** e como géneros de **reunião** o **consenso**, o **brainstorming** e o **planeamento**. Alguns dos géneros não foram encontrados. Da leitura das atas descobrimos um outro género que denominámos de **informação**. Definimos uma codificação expressa na tabela abaixo.

Género	Codificação
Logística	Informação trocada sobre o tempo, espaço e intervenientes da reunião.
Agenda	Informação que circula, antes, durante, ou depois, de acordo com o objectivo das reuniões.
Reunião	As interacções entre os intervenientes das reuniões necessárias para atingir os objectivos das reuniões.
Relatório	É resultado da reunião e que serve os seguintes propósitos: - A memória das reuniões; - O despoletar de tarefas que surgem, também, das reuniões.
Brainstorming	Análise e discussão de situações.
Consenso	Decisões.
Informação	Informações apresentadas nas reuniões.
Planeamento	Referência a acções calendarizadas e projectadas.
Contexto	Elementos exteriores e contingentes.

**Quadro 1- Codificação de Géneros de Reunião**

Para os emails, utilizámos os géneros encontrados, no seu estudo sobre o grupo que elaborava um manual de Lisp, por Yates e Orlikki (1994): **memorando, proposta e diálogo** que se mostrou ajustado aos emails que analisámos, com algumas alterações nas definições de cada um dos géneros. Da leitura dos emails descobrimos outros géneros que denominámos de **facturação e pagamentos, entidades, documentos, cálculos, dados, outros, diversos, questões técnicas e legais, questões operacionais, plano de pagamento, especificações e orçamentos, questões técnicas e questões operacionais**. Definimos uma codificação expressa na tabela abaixo.

<b>Género</b>	<b>Codificação</b>
<b>Memorando</b>	Linha de orientação para actividades contabilísticas diárias.
<b>Facturação e pagamentos</b>	Pagamentos, prazos de pagamentos e comprovativo de pagamentos.
<b>Entidades</b>	Contactos recebidos ou efectuados entre a empresa e entidades.
<b>Documentos</b>	Envio de recepção e envio de documentos associados à actividade contabilística.
<b>Dados</b>	Informações relevantes para finalização processos contabilísticos.
<b>Cálculos</b>	Informações para o cálculo, processamento e pagamento de salários e Impostos.
<b>Outros</b>	Outras informações relevantes para os clientes.
<b>Diversos</b>	Um email composta por vários géneros.
<b>Proposta</b>	O propósito é uma proposta associado a um propósito comunicativo, de defender, propor uma ideia ou uma ação para consideração por outros.
<b>Plano de pagamentos</b>	Propor um plano de pagamentos de avenças em atraso durante um periodo.
<b>Especificações de Orçamentos</b>	Envio de propostas com especificação de serviços e respectivos custos.
<b>Escolha entre opções de pagamento</b>	Propor mais do que uma modalidade de pagamento.
<b>Validação de documentos</b>	Analisar e propor ou não alteração de documentos.
<b>Diálogo</b>	O propósito é uma ou mais respostas a partir de uma questão inicial, com mensagens “embebbidas”.



<b>Questões técnicas e legais</b>	Esclarecimento de questões técnicas e legais.
<b>Questões operacionais</b>	Esclarecimento de questões operacionais.

**Quadro 2 - Codificação para Géneros de Emails**

Os questionários foram utilizados como instrumento de investigação para a recolha de dados tendo em conta as explicitações de atividades e situações problemáticas identificadas na observação de Processos e Procedimentos diários. Será constituído por questões de resposta aberta cujo objectivo é o emergir de novos géneros. Foi realizada uma análise de conteúdo, às respostas dos questionários, e utilizando as codificações já criadas, para a recolha de dados de atas e emails, foram identificados e classificados os respectivos géneros. Da leitura dos questionários descobrimos um outro género que denominámos por **equipa** cuja codificação é a seguinte:

<b>Género</b>	<b>Codificação</b>
<b>Equipa</b>	Sugestões da equipa para melhorar o funcionamento das actividades diárias.

**Quadro 3 - Codificação para género que emergiu dos questionários**

## **Capítulo 4**

# **Apresentação e discussão de resultados**

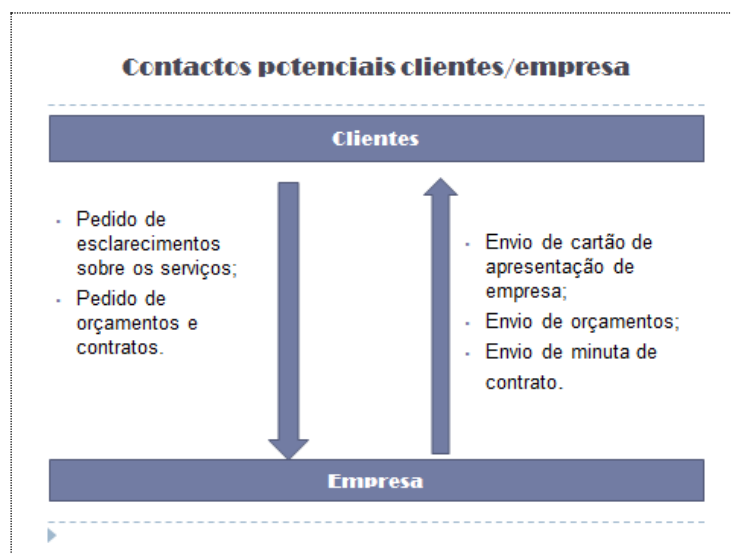
O primeiro passo para recolher e analisar dos dados, neste estudo, foi a realização da observação das actividades diárias dos colaboradores da empresa, utilizando como técnica a observação participante. Este passo permitiu identificar e avaliar os processos e procedimentos diários de acordo com os padrões de ação da equipa e seus intervenientes. Os padrões de ação, das equipas, identificados são as seguintes:

- Contactos com potenciais clientes (realização de orçamentos e contratos);
- Contactos com clientes;
- Entrega de declarações fiscais;
- Fecho de contas anuais;
- Realização e entrega de relatórios de gestão;
- Emissão de faturas;
- Contactos com fornecedores;
- Processamento de salários;
- Sistemas informáticos e o seu papel nos processos e procedimentos diários contabilísticos.

### **4.1 Processos e Procedimentos diários**

Nas figuras 1 a 12, apresentam-se os resultados das observações realizadas às actividades diárias dos colaboradores.

- Contactos com potenciais clientes



**Figura 1- Contactos com potenciais clientes**

Após observação, definimos os contactos entre os potenciais clientes e a empresa através da figura 1. No que respeita à comunicação entre o potencial cliente e a empresa, surgem pedidos de esclarecimento mútuos, orçamentos e, eventualmente, contratos. Após a aceitação de orçamento e assinatura do contrato, há que nomear o TOC e iniciar a atividade junto das Finanças.

Estes primeiros contactos entre a empresa e o potencial cliente, são de grande importância para a sobrevivência da empresa e, depois, na sua expansão em tempo de crise económica. Dadas as restrições à publicidade, inscritas no código deontológico da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, apenas é permitido entregar cartões de apresentação, tipo cartão-de-visita estrito, da empresa. Assim, há que dar especial atenção aos potenciais clientes que abordam a empresa, por recomendação de terceiros ou por terem recebido cartões de apresentação. Nos primeiros contactos, sempre que possível, é marcada uma reunião com o TOC e o gerente para se tornar mais fácil captar um novo cliente.

Deverá ter-se em consideração que os orçamentos e contratos deverão ser validados por todas as partes e ajustados à realidade do cliente específico. Os orçamentos apresentados deverão ter em conta os serviços e atividade empresarial do cliente. A nomeação do Técnico Oficial de Contas junto das finanças poderá também implicar uma coima, se for entregue nas finanças depois de 15 dias decorridos da criação da empresa no registo comercial.

### Problemas observados neste processo

- Dada a pequena dimensão do mercado nacional e a grande concorrência, as empresas de serviços de contabilidade têm clientes de vários sectores de actividade fazendo com que a primeira reunião não seja tão produtiva pois há muitas vezes que recolher informações específicas antes de responder a algumas questões do cliente.

- Contactos com os clientes



**Figura 2- Contactos com clientes**

Observei um fluxo de documentos no sentido cliente empresa e no sentido empresa cliente. Os clientes fazem a entrega de documentos para tratamento contabilístico e, mais tarde, quando esses documentos já se encontram devidamente contabilizados, e já não são necessários após o encerramento de contas e entrega da IES de cada ano, são devolvidos ao cliente com um auto de entrega que é validado e assinado por ambos

Sendo a empresa em estudo uma pequena empresa, com um staff reduzido, a execução da contabilidade implica que todas as pessoas executem diversas tarefas. Em momentos de picos de trabalho (por exemplo quando os clientes se atrasam na entrega de documentos, apesar dos insistentes pedidos feitos pelo staff da empresa) todos podem participar em simultâneo nessa primeira operação da recepção, ordenação, tratamento e classificação de documentos, e fazem o seu lançamento no software de contabilidade. Também é feito o arquivo dos documentos.

A classificação de documentos feita de modo incorrecto poderá implicar a realização de rectificações contabilísticas, que poderá exigir novos fechos de contas e a nova realização de relatórios de gestão. Também existem documentos que são obtidos pela empresa ou por ela produzidos e que são também parte do fluxo de documentos da empresa para o cliente. A alguns destes iremos fazendo referência nos quadros que apresentamos posteriormente. A propósito destes documentos gera-se um grande número de pedidos de informação e de esclarecimentos nos dois sentidos e que não se esgotam muitas vezes com uma só pergunta-resposta.

É importante ter em linha de conta que a falta de entrega de alguns documentos, como extractos bancários ou algumas faturas de venda, por parte do cliente poderá pôr em causa não só a atividade contabilística, como também os procedimentos contabilísticos e a criar problemas legais, e até na área do crime fiscal e económico, se não forem devidamente acautelados, às empresas e ao Técnico Oficial de Contas, nomeadamente junto da Autoridade Tributária e Aduaneira.

Surgem também pedidos de serviços específicos que se podem considerar como estando contemplados no contrato e na avença paga mensalmente. Quando surgem pedidos de serviços extraordinários, isto é, fora do âmbito da avença (como por exemplo, reclamações nas diversas entidades, contratos de trabalho, esclarecimento junto de outras entidades), há que esclarecer que implica custos para o cliente com a elaboração e aceitação de um orçamento, após os necessários esclarecimentos mútuos. É, por vezes, uma situação de difícil gestão pois alguns clientes tentam que esses serviços sejam realizados sem qualquer custo para eles. O conhecimento das características dos serviços solicitados permitem tomar decisões que minorem esses conflitos. No final costuma elaborar-se um relatório sobre essas tarefas realizadas fora da avença.

#### Situações problemáticas encontradas nestes procedimentos

- Os documentos entregues poderão não ter as características para serem classificados como documentos contabilísticos. É o caso de faturas sem números de contribuinte e recibos que não surjam acompanhados por um documento comprovativo, como por exemplo, uma fatura. Por vezes também surgem documentos arquivados em local incorrecto.

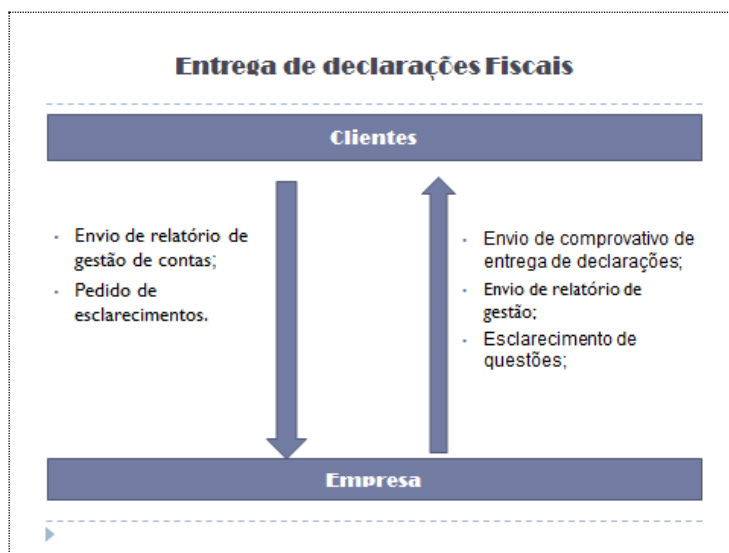
- A entrega tardia de documentos poderá originar, devido a entrega das declarações obrigatórias fora dos prazos legais, originar coimas, processos de infracções fiscais.

- Dificuldades de comunicação com o cliente também pode ser um problema, uma

vez que com alguns clientes não se consegue entrar em contacto, nem telefonicamente, nem através de correio electrónico ou cartas.

- Delimitação clara dos serviços contratados por avença, de que clientes e empresa têm, por vezes, entendimentos diferentes.

- Entrega de declarações Fiscais

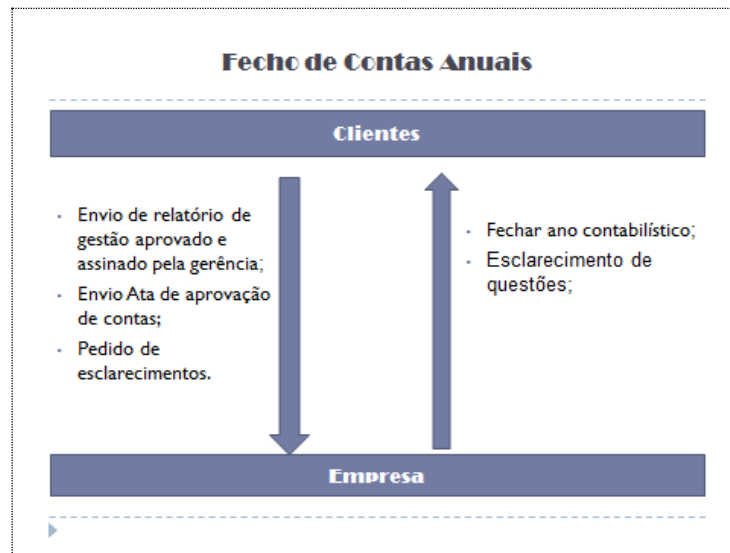


**Figura 3 - Entrega de declarações fiscais**

As declarações fiscais obrigatórias são as referentes a impostos sobre a empresa (como, p. ex. O Pagamento por Conta, Pagamento Especial por Conta, IRC, a derrama sobre o IRC, Rendimentos Prediais) e sobre os trabalhadores mas de que a empresa faz as retenções como a retenção na fonte do IRS dos trabalhadores. Estas declarações, com prazos para geração e posterior pagamento, são entregues via electrónica no portal das Finanças, dando-se imediatamente conhecimento às empresas clientes das guias geradas.

Os apuramentos de saldos do IVA, mensal ou trimestral, são dos apuramentos fiscais mais vezes realizados ao longo do ano e próximo das datas limite de entrega dessa declaração costuma verificar-se um pico de trabalho e de stress nas empresas de prestação de serviços de contabilidade. Naturalmente estas fases implicam um maior esforço na organização e racionalização de recursos.

- Fecho de contas anuais



**Figura 4- Fecho de contas anuais**

Para o encerramento de contas efectua-se algumas operações contabilísticas, nomeadamente de controlo interno de cada empresa, balancete de verificação, apuramento dos resultados, balancete final. Pode-se então elaborar as demonstrações financeiras: balanço, demonstração de resultados por natureza, anexo ao balanço e à demonstração dos resultados. Estes surgem como um meio de produzir informação económico-financeira das empresas durante um período e constituem-se instrumento fundamental para o auxílio dos relatórios de gestão.

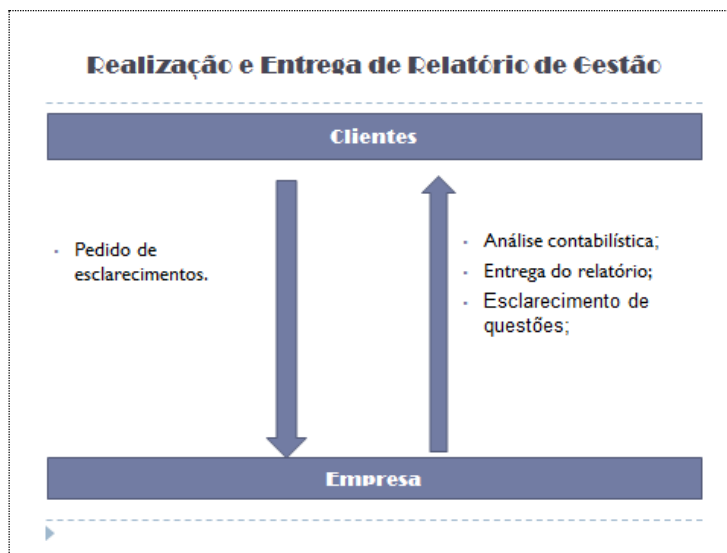
O encerramento de contas permite agregar um conjunto de informações e contas sobre a empresa num dado ano civil e fiscal. Precede a entrega do Modelo 22, declaração do IRC da empresa e, posteriormente a entrega da informação empresarial simplificada, IES , sendo ambos entregues por via electrónica no Portal das Finanças.

Em relação à comunicação empresa-cliente é fechado o ano contabilístico e feito o esclarecimento de questões, normalmente resultantes da percepção de que existem diferenças aquando das reconciliações bancárias e de terceiros.

#### Problemas observados neste procedimento

- Muitas vezes os clientes entregam documentos ou informações relevantes já depois de terminar o ano, o que implica alterações contabilísticas que vão afectar a entrega de declarações e, conseqüentemente, os resultados do fecho do ano.

- Realização e entrega de relatórios de Gestão.



**Figura 5- Realização e entrega de relatório de gestão**

Os relatórios de gestão que indicam, entre outras, informações sobre a situação financeira da empresa sob o ponto de vista das vendas, do rácio de solvabilidade, do rácio autonomia financeira, indicador pertinente para avaliar o risco, e imobilizado, têm de ser aprovados em assembleia geral e validados com a elaboração de uma ata. Será neste momento que a declaração periódica de rendimentos, Modelo 22, pode ser entregue nas finanças. Esta declaração tem como objetivo determinar o lucro tributável, bem como o cálculo de impostos a pagar como o IRC e a derrama.

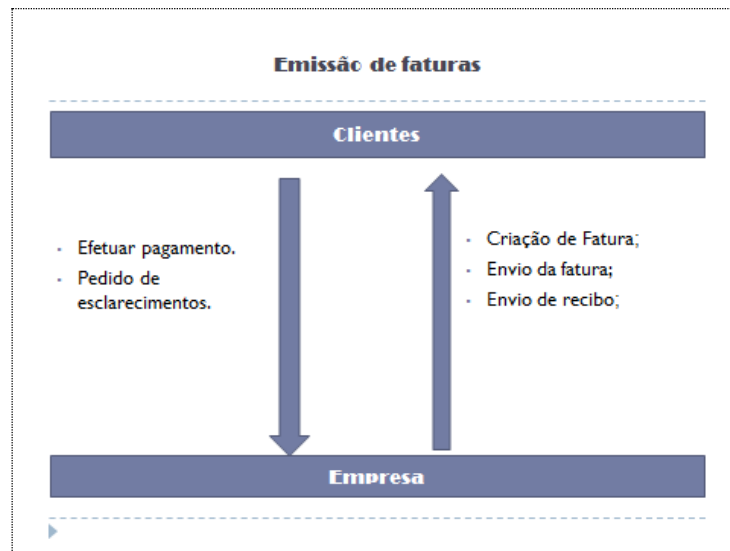
No que respeita à comunicação cliente-empresa, surgem eventuais pedidos de esclarecimento.

#### Problemas observados neste procedimento

- Muitas vezes os clientes entregam documentos ou informações relevantes após a entrega do relatório, o que implica substituição de declarações.
- Os clientes têm que obrigatoriamente enviar os relatórios de gestão aprovados em assembleia geral e assinados pela Gerência, bem como enviar a ata relativa à aprovação das contas do ano, como condição para a entrega do modelo 22, o que em muitos casos, só fazem após muita insistência.



- Emissão de faturas.



**Figura 6- Emissão de faturas**

A criação de fatura respeitante à avença mensal, ou a outros serviços, e feita no software de faturação, de acordo com o estipulado no contrato de prestação de serviços ou em orçamento, sendo que após o pagamento é emitida a fatura correspondente. Por vezes, são solicitados esclarecimentos sobre a faturação e os pagamentos.

Atualmente, sempre que são emitidas faturas, a empresa tem de entregar ao estado o IVA de 23%, independente de o cliente ter pago ou não. Assim, a empresa paga ao estado um IVA que ainda não foi pago pelo cliente. Acresce que as empresas para a sua sobrevivência e para os seus investimentos necessitam de ver pagas as faturas dos serviços já realizados.

Para garantir os pagamentos no prazo estabelecido, ou com pequenos atrasos, e minorar os riscos de cobrança, é necessário prevenir situações de incumprimento, monitorizando e acompanhando adequadamente os clientes e as suas contas-correntes.

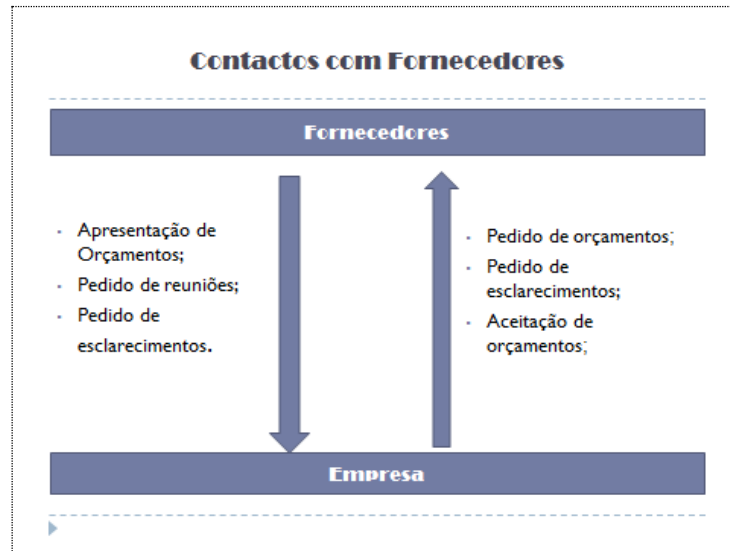
Numa equipa pequena e com bom ambiente de trabalho, mesmo de amizade, verifiquei que as discussões sobre pagamentos e modo de resolver situações mais difíceis eram das que provocavam situações de maior stress na equipa.

Problemas observados neste procedimento

A ausência definição clara de gestão dos pagamentos e seus prazos concedidos aos

clientes.

- Contactos com fornecedores



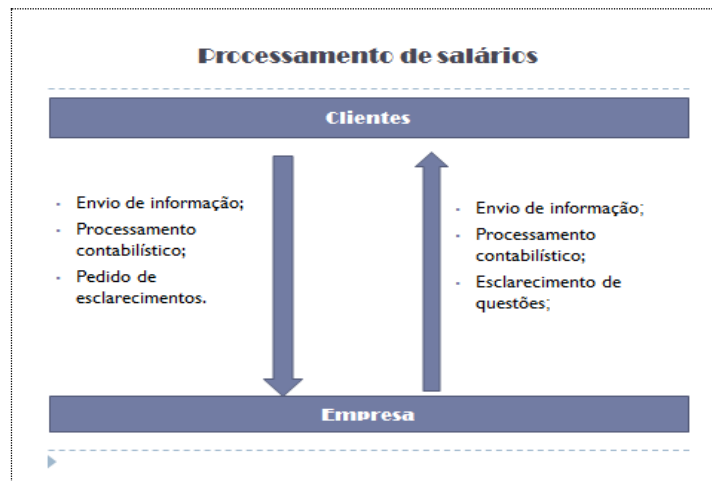
**Figura 7- Contactos com fornecedores**

Relativamente à comunicação fornecedor-empresa, este apresenta orçamentos de acordo com as necessidades da empresa e pede disponibilidade para reuniões de modo a poder apresentar os seus serviços e produtos. Poderá haver a eventual necessidade de esclarecimentos.

No que respeita à comunicação empresa-cliente podem haver pedidos de orçamento, de esclarecimentos e aceitação de orçamentos.

Em alguns casos têm de ser feitas manutenções e actualizações mediante contrato anual.

- Processamento de salários



**Figura 8- Processamento de salários**

Dentro dos prazos determinados por lei faz-se, no software específico, o processamento de salários e o apuramento de contribuições para a Segurança Social e impostos. Estes são momentos em que é ainda mais importante a comunicação com os clientes, para que possam ser cumpridos os prazos por todas as partes envolvidas, e se possa ter todas informações necessárias (dias trabalhados, baixa médica, pagamento de subsídio de férias ou Natal, atribuição de ajudas de custo, entre outros).

No que respeita à comunicação cliente-empresa, há que proceder ao envio de informação para a realização de descontos salariais junto da Segurança Social ou Finanças. Também tem de ser feito o processamento contábilístico e emissão de recibos. Por vezes surgem questões.

Em relação à comunicação empresa-cliente há que proceder ao envio de guias de pagamento e recibos salariais, bem como ao esclarecimento de questões.

Há também que proceder ao processamento de salários internos, para os quais tem de se adoptar os mesmos procedimentos que o processamento de salários para clientes.

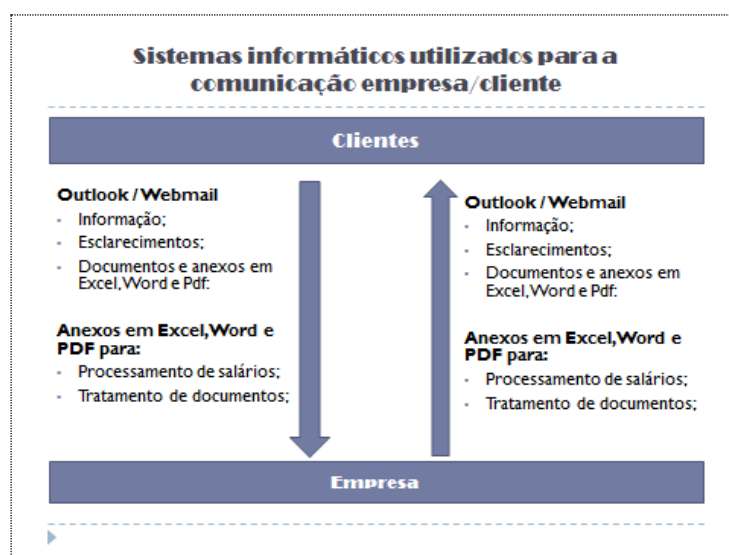
**Problemas observados neste procedimento**

- A falta de dados que poderá levar à impossibilidade de realizar a emissão de recibos de salários. É importante ter em conta que por vezes é necessário efectuar rectificações no processamento de salários relativos a baixas, férias e cessação de contratos, que implicam refazer o processamento de salários e tratamento de documentos de diferente forma.

- A entrega de declarações de segurança Social, contribuições para a Segurança Social, os recibos enviados por email. Estas contribuições e impostos, a serem pagas às

Finanças e à Segurança Social, são entregues via electrónica no portal das Finanças e Segurança Social, dando-se imediatamente conhecimento às empresas clientes das guias geradas. Deve ter-se em atenção os prazos para as gerar e para as pagar.

- Sistemas Informáticos e o seu papel nos processos e procedimentos diários contabilísticos.



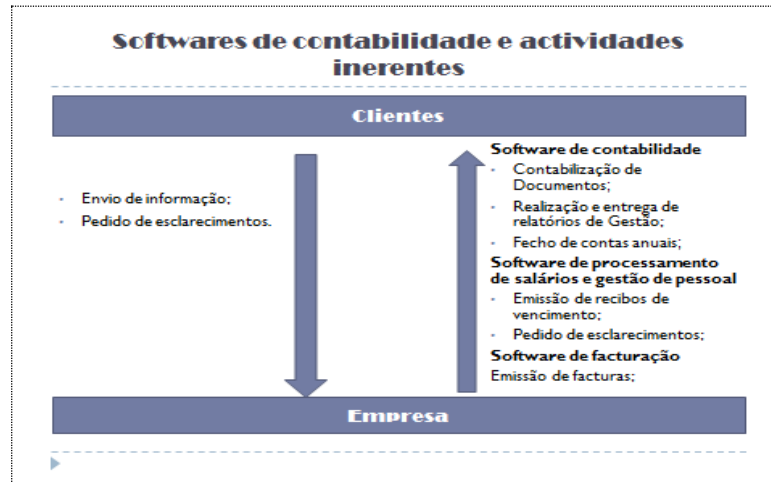
**Figura 9- Sistemas Informáticos utilizados para a comunicação Empresa/Cliente**

O correio electrónico é uma ferramenta, de baixo custo, que facilita a colaboração e supera as limitações de espaço e de tempo. O fluxo de documentos, informações e esclarecimentos para processamento de salários e tratamento de documentos contabilísticos implica a utilização de ferramentas como Excel, Word, PDF.

#### Problemas observados neste procedimento

- A falta de acesso à internet, por impossibilidade temporária do serviço, não permite a comunicação com clientes e potenciais clientes, sendo também necessário ter em conta que muitas vezes, por questões de tráfego de emails ou outras, os emails não chegam ao seu destinatário porque por momentos o servidor de email não teve capacidade de resposta.

- Alguns clientes não utilizam o computador limitando ao telefone, ao correio e às reuniões presenciais os contactos.



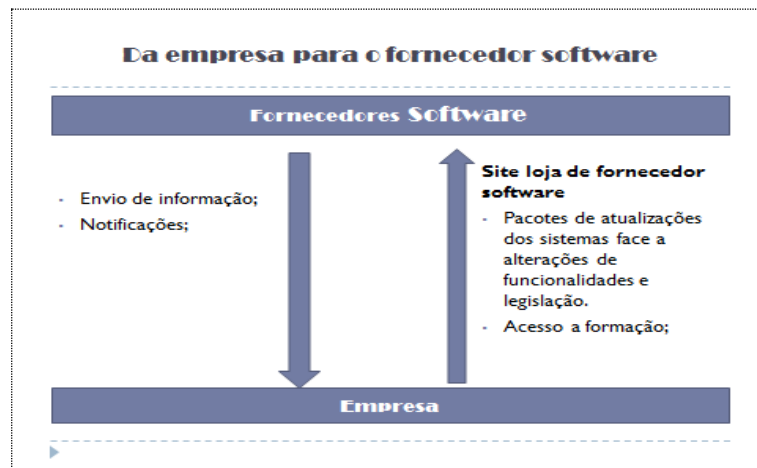
**Figura 10- Softwares de contabilidade e actividades inerentes**

A empresa utiliza três softwares especificamente orientados para a atividade da empresa: um software de contabilidade (com integração de cálculo de impostos, relatórios e demonstrações financeiras), um de processamento de salário e gestão de recursos, e um software de faturação (que permite controlar e imprimir faturas e recibos) . Não existe integração destes três softwares embora sejam compatíveis todos do mesmo fornecedor, o que provoca mais erros e mais trabalho.

Sempre que existam alterações relativas à legislação fiscal há que atualizar o sistema informático e costumizar o mesmo (algumas vezes de acordo com as características específicas de um dado cliente), o que poderá implicar contratos de manutenção com os fornecedores do sistema informático.

#### Problemas observados neste procedimento

- A falta de acesso à rede local da empresa poderá levar à impossibilidade de realizar procedimentos contabilísticos.
- A não integração destes 3 softwares que levam à repetição de dados e obriga à duplicação de lançamentos aumentando a probabilidade de erros.
- Muitas vezes as actualizações, do programa, não são realizadas de modo regular o que origina bugs e lentidão ao nível da utilização informática dos softwares.

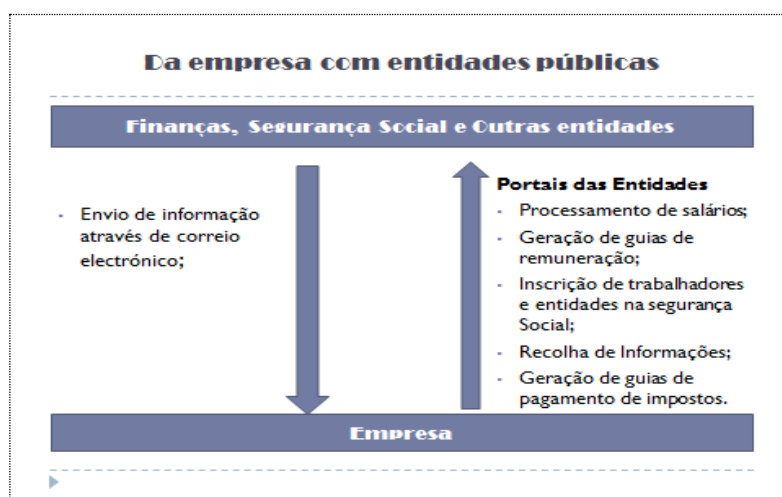


**Figura 11- Contactos com Fornecedores Software**

Novas regras de ordem fiscal e legal implicam alterações nos procedimentos contabilísticos. Nesse sentido, é importante realizar a actualização dos sistemas contabilísticos para que estes se enquadrem às alterações impostas por lei.

Problemas observados neste procedimento

- Por vezes surgem dificuldades em realizar actualizações no software, uma vez que estas poderão ser complexas dado que implicam a realização de muitos procedimentos que poderão tornar-se complicados para um utilizador “normal” de informática.



**Figura 12- Contactos com entidades Públicas**

O canal internet tem vindo a assumir um papel estruturante para os Técnicos Oficiais de Contas, nas relações que mantêm com os organismos da Administração

Pública, principalmente as Finanças e a Segurança Social, mas também com outros como com o Portal da ACT ou dos Registos e Notariado. Os elevados níveis de utilização, até porque muitas destas entidades também passaram a desenvolver linhas de atendimento telefónico em que é obrigatório cumprir coisas na Internet e, têm permitido que as deslocações físicas aos serviços sejam residuais.

#### Problemas observados neste procedimento

- O acesso aos portais das entidades públicas nem sempre é fácil, rápido, directo e user friendly.

- o facto de estar offline, normalmente em períodos com uma grande número de acessos, pode implicar que não seja possível de realizar a entrega das declarações fiscais obrigatórias dentro dos prazos legais.

#### **Conclusão da observação dos processos e procedimentos diários**

Após a observação de processos e procedimentos diários concluímos que, para além do conhecimento individual do TOC e membros da equipa, os sistemas de informação e as novas tecnologias têm um papel fundamental para o desempenho dos procedimentos diários.

Acresce que a internet tem vindo a assumir um papel cada vez mais importante para os Técnicos Oficiais de Contas, no contacto com entidades públicas e entidades privadas permitido que as deslocações físicas aos serviços sejam residuais.

Existe um grande fluxo de contactos efectuados por email, uma vez que este é comparativamente mais baixo do que os meios de contactos tradicionais, como a carta. Enviar documentos por correio electrónico implica menos custos e por isso é um meio de comunicação amplamente utilizado entre a empresa e os seus clientes.

Por outro lado, os contactos telefónicos e reuniões presenciais, também são realizados em grande número, comparados com os contactos por email. Existem clientes que privilegiam os contactos telefónicos e as reuniões presenciais em relação ao contacto por carta ou email.

Não existe qualquer tipo de classificação, catalogação ou organização em relação a dados e informações digitais da empresa em estudo. Este facto implica situações de stress, entre os membros da equipa, quando um colaborador tenta ter acesso a informações e estas não surgem de imediato, indicado que existe uma clara necessidade de acesso à informação de modo estruturado. A aplicação empresarial deverá ser constituída por uma secção de pesquisa de clientes para que rapidamente seja possível

reconstruir as informações entre empresa e clientes. Outro requisito que se retira desta observação, é a necessidade que os colaboradores têm em efectuar alterações, constantes, aos conteúdos para manter a informação actualizada.

## 4.2 Infra-estrutura computacional

A empresa em estudo é uma pequena empresa de contabilidade organizada de modo tradicional. Existem muitos dados em papel organizados em dossiers.

A informação, em formato digital, relativa à actividade da empresa encontra-se descentralizada no software de contabilidade, software de emissão de faturas, no software de processamento de salários, no repositório de emails da Microsoft(Outlook), em nuvem com informação pouco estrutura e finalmente nos discos rígidos dos computadores de cada um.

O facto de a informação se encontrar dispersa em vários tipos de dados e em ferramentas tecnologias disponíveis na organização, que não estão classificados, catalogados ou organizados por método algum, origina que o acesso aos mesmos se transforme num problema complexo que leva a percas de produtividade e um acréscimo de custos que poderiam ser evitados.

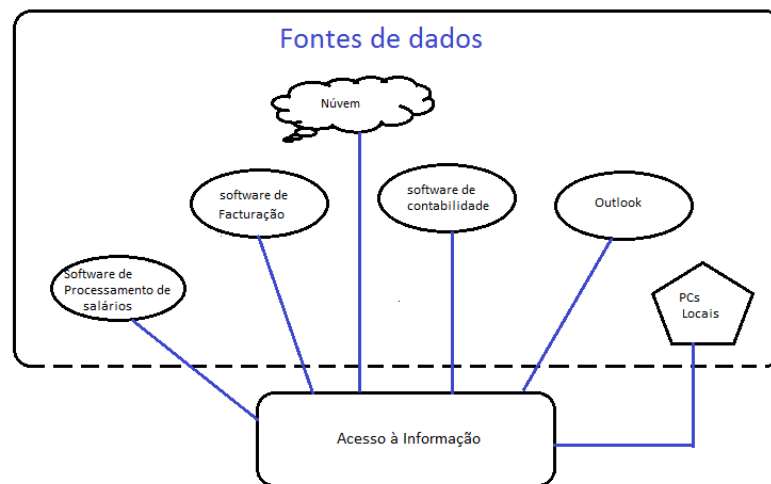


Figura 13- Infra-estrutura computacional

Segundo Paepcke (1996), para que um grupo de indivíduos possa tirar proveito do conhecimento disponível num ambiente organizacional, várias tarefas são necessárias, além da tradicional pesquisa de informações. Essas tarefas estão relacionadas com a descoberta e a seleção de recursos, a recuperação dos dados, a interpretação, a gestão local da informação e a partilha dos recursos obtidos.



É neste contexto, que surge a necessidade de integrar e organizar e classificar a informação organizacional através de dados que se encontram armazenados de forma heterogénea.

Fensel (2001) afirma que dados em estado bruto, em grande quantidade não podem por si só solucionar problemas de negócios ou prover vantagem competitiva. Informação é inútil sem a compreensão de como aplicá-la efectivamente.

O problema da heterogeneidade das fontes de dados é fundamental para este estudo uma vez que grande parte da sistematização de processos encontra-se, muitas vezes, em formato digital e sem qualquer ligação entre si.

### 4.3 Análise de actas de reunião

A empresa, em estudo, realiza reuniões com o staff semanalmente de onde normalmente resulta uma acta. A empresa disponibilizou, para este estudo, 3 actas resultantes dessas reuniões. Por motivos de picos de trabalho, encerramento do ano e entrega de IVA, a empresa não teve capacidade de realizar reuniões semanalmente conforme previsto.

Definida uma codificação para as 3 actas identificamos os géneros encontrados por Antunes, Costa e Dias (2001), géneros de logística, agenda, reunião, contexto e relatório e como géneros de reunião o **consenso**, o **brainstorming** e o **planeamento**. Da leitura das actas identificamos o género **informação**.

Utilizando a codificação para os **géneros de reunião**, foi realizada uma análise de conteúdo para retirar **textos chave** das atas que serão identificados, classificados e agrupados num **género e/ou subgénero**.

Géneros	Subgéneros	Texto Chave	Acta d/m/a
logística			
Agenda (ordem de trabalhos)		1. Informações 2. Distribuição de tarefas	15/3/12
		1. Informações 2. Ponto de situação em relação ao IRC 3. Relatório Único	Acta 22 de março-
		1. Informações 2. Distribuição de tarefas para a receção de documentos referentes ao 1º trimestre de 2012. A funcionária PA pediu que se incluísse as dívidas de avenças por parte dos clientes na ordem de trabalhos.	Acta 29 de março-

A reunião propriamente dita	<b>consenso</b>	<p><i>Foram trocadas informações sobre o que se deveria saber para apoiar as empresas clientes que pedissem apoio (para as notificações eletrónicas). Deveríamos tentar que os próprios clientes o fizessem, embora com o apoio da empresa.</i></p> <p>-----</p> <p><i>Foi sugerido quem se deveria indicar, de acordo com os contratos, os prazos limites de pagamento.</i></p> <p>-----</p> <p><i>Decidiu-se que todos os clientes devedores seriam contactados para regularizar a dívida. Dividiram-se os clientes não pagadores em três grupos. A uns mandar-se-ia emails a solicitar os pagamentos em atraso a outros seriam propostas reuniões para estabelecer um plano de pagamento e aos casos mais críticos haveria que escrever uma carta “ameaçando-os” de renúncia</i></p> <p>-----</p> <p><i>Seguiu-se uma longa discussão e decidiu-se que:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a empresa forneceria apenas os elementos contabilísticos essenciais para o preenchimento;</li> <li>- poderia, este ano, apoiar telefonicamente o preenchimento do RU;</li> <li>- o preenchimento do RU pelo staff da empresa seria pago, à parte, como serviço não contratado</li> </ul>	<p>Acta15 de março-</p> <p>Acta15 de março</p> <p>Acta 29 de março-</p> <p>Acta 22 de março-</p>
	<b>brainstorming</b>	<p><i>Discutiu-se as opções possíveis no sentido de se diminuir, e controlar, o número de avenças e clientes em dívida. Foram apresentados os casos e discutidos os procedimentos a adotar. Estamos em época de crise no país pelo que esse facto deve ser tido em consideração, em conjunto</i></p>	<p>Acta 29 de março-</p>

		<i>com o historial do cliente em concreto.</i>	
		<i>Debateu-se em seguida a questão do Relatório Único, informação anual sobre a atividade social da empresa. Foi defendido que a empresa, não tendo incluído nos contratos de prestação de serviços o preenchimento do RU, não o deveria fazer acrescentando que as empresas de higiene e segurança no trabalho e de formação deveriam fazê-lo pois cobravam por serviços que eram objeto específico de anexos do RU. Esta posição não teve aceitação unanime. Teve que se analisar, item a item, o modelo do RU, para compreender as suas finalidades e a responsabilidade de cada entidade interveniente. Às empresas de contabilidade apenas caberia claramente enviar dados financeiros e contabilísticos para um dos anexos.</i>	Acta 22 de março-
	<b>planeamento</b>	<p><i>Referiu-se que era o momento de pensar no PEC cujo prazo limite se aproximava. Os clientes deveriam ser contactados por email ou telefone para sabermos se queriam pagar numa ou em duas prestações.</i></p> <p>-----</p> <p><i>Haveria também que pensar em reconciliações bancárias e de terceiros de 2011 pois, embora essas tivessem sido uma tarefa ao longo de 2011, haveria agora que fazer uma síntese a este nível e detetar questões que não tinham sido ainda ultrapassadas. Foi feita uma calendarização para recuperar as questões das reconciliações bancárias e de terceiros pendentes.</i></p> <p>-----</p> <p><i>O funcionário TTT solicitou que essas informações (sobre alterações, no caso sobre certificação de faturação) fossem disponibilizadas mais cedo para se dar</i></p>	<p>Acta 15 de março-</p> <p>Acta 29 de março –</p> <p>Acta 29 de março -</p>

	<p><i>informação mais correta e “acalmar” alguns clientes de micro-empresas.</i></p> <p><i>Estabeleceu-se que todos seriam contactados e que aos casos mais graves se proporiam reuniões para estabelecer planos de pagamento.</i></p> <p><i>Fez-se uma planificação para os contactos com os clientes e a receção dos Documentos contabilísticos. Concluiu-se que era necessário quando solicitássemos os Documentos contabilísticos deveríamos acentuar que estávamos a incluir os extratos bancários.</i></p>	
<b>informação</b>	<p><i>Decorre a inscrição para a caixa postal eletrónica, via CTT, para notificações eletrónicas pelas Finanças, sendo a inscrição obrigatória para as empresas.</i></p> <p>-----</p> <p><i>A funcionária informou que enviaria as faturas das avenças aos clientes no dia 21</i></p> <p><i>Relembrou-se a necessidade de ter em atenção as novas regras certificação para o software de faturação ao abrigo da portaria 22-A/2012. Estas regras entram em vigor a partir de 1 de Abril de 2012.</i></p> <p>-----</p> <p><i>A Técnica Oficial de Contas esclareceu que da obrigação de utilização de certificação de software de faturação, de acordo com a Portaria 22-A/2012, estavam isentas as empresas com volume de negócios igual ou inferior a 100 000 euros.</i></p> <p>-----</p> <p><i>Alguns clientes estavam atrasados com a entrega de documentos respeitantes a parte ou a todo o 1º Trimestre.</i></p>	<p>Acta15 de março</p> <p>Acta15 de março</p> <p>Acta 22 de março</p> <p>Acta 29 de março</p>

		<i>Foi feito um ponto de situação em relação ao IRC</i>	Acta 22 de março
<b>Contexto</b>			
<b>Relatório</b>		<i>Atas da reunião.</i>	

#### Quadro 4- Géneros de Reuniões

Os géneros **logística** e **contexto** não foram encontrados nesta análise.

O género de **agenda** (Ordem de Trabalhos), foi encontrado em todas as reuniões, indicando-se como ítems:

- as informações, referidas em todas as atas;
- distribuição de tarefas, em duas das atas;
- temas da contabilidade (PEC, RU);
- dívidas de clientes.

No género **reunião** propriamente dita surgiram quatro subgéneros **consenso**, **brainstorming**, **planeamento** e **informação**.

No subgénero **consenso**, encontram-se indicadores sobre:

- o registo dos próprios clientes para as notificações eletrónicas embora, para os que o solicitassem, com algum apoio por parte da empresa;
- a indicação nas faturas dos prazos limites de pagamento, uma vez que a falta de pagamento dos clientes aumentou muito;
- contacto com todos os clientes devedores, com três abordagens distintas;
- RU, com apoio para o preenchimento pelo cliente ou, em alternativa, pela empresa sendo um serviço que implica um pagamento adicional.

No subgénero **brainstorming**, surgem como indicadores:

- opções possíveis como diminuir o número de avenças e clientes em dívida;
- ao RU, a sua lógica, para compreensão da sua finalidade e das responsabilidades de cada entidade interveniente.

No subgénero **planeamento**, surgem os indicadores:

- organização dos contactos com os clientes sobre o PEC e o número de prestações em que o pretendiam pagar;
- calendarização para recuperar questões pendentes de reconciliações bancárias e de terceiros;

- a necessidade de planear as informações de modo a serem disponibilizadas mais cedo e mais correta aos clientes;

- uma planificação para os contatos com os clientes para solicitação de documentos contabilísticos, acentuando-se que neles estão incluídos os extratos bancários, e a sua receção;

- a regularização das dívidas dos clientes não pagadores.

No subgénero **informação** encontrámos referências a:

- inscrição obrigatória para as empresas nas notificações eletrónicas nas Finanças;

- envio de faturação para os clientes das empresas;

- certificação de software de faturação e respectivos prazos e entidades a eles obrigados;

- atraso de entrega de documentos contabilísticos por partes dos clientes;

- ponto da situação, em 22 de Março, sobre IRC das empresas clientes.

#### 4.4 Análise de emails

Definida uma codificação para as 191 mensagens de email analisadas, que no caso das listagens de email foram contados apenas uma vez por questões de confidencialidade, encontrámos os géneros **proposta**, **memorando** e **diálogo**, inspirados no trabalho de Yates Orlikowski (1994) sobre o grupo que escrevia um manual para a linguagem Lisp.

Utilizando a codificação para os **géneros de emails**, foi realizada uma análise de conteúdo para retirar **textos chave** das mensagens de emails que serão identificados, classificados e agrupados num **género e/ou subgénero**.

Como já referido, seguiremos uma abordagem essencialmente descritiva.

Géneros	Frequência absoluta	Frequência relativa
Proposta	19	9,95%
Memorando	144	75,4%
Diálogo	28	14,7%

Quadro 5- Géneros de email

Verificámos que 9,95% deste tipo de comunicação na empresa em estudo se enquadravam no género **proposta**, 75,4% no género **memorando** e 14,7% no género **diálogo**.

- Género Proposta

Encontrámos dentro do género proposta, 4 subgéneros: **Pagamento avença**, **Especificações e orçamento de serviços**, **Escolha entre opções** e **Validação de Documentos**.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência absoluta	Frequência relativa
Proposta	Plano de pagamento	<i>Proposta para acerto de contas</i>	2	10,5 %
	Especificações e Orçamentos	<i>Especificações e orçamento de serviços</i>	9	47,4 %
	Escolha entre opções	<i>Sobre PEC pagamento em uma ou duas prestações</i>	3	15,8 %
	Validação de Documentos	<i>Analise de contrato de trabalho</i>	1	5,3 %
		<i>Pedido de informação sobre contrato de cedência.</i>	1	5,3 %
		<i>Pedido de analise de contrato de trabalho.</i>	1	5,3 %
		<i>Pedido de confirmação sobre formulários.</i>	1	5,3 %
		<i>Reclamação na Segurança Social</i>	1	5,3 %

**Quadro 6- Género Proposta e Subgéneros**

Dos subgéneros definidos, são os subgéneros **especificações e orçamentos e validação de documentos**, os mais representados. O menos representado é o género **Plano de pagamento**.

- Género Memorando

Encontrámos dentro do género memorando, 7 subgéneros: **Faturação e Pagamentos, Entidades, Documentos, Cálculos, Dados, Outros, Diversos**.

Dado o grande número de emails analisados, para este género, optou-se por realizar uma análise individual para cada subgénero como se poderá verificar do quadro 7 ao 13.

Para o subgénero **Facturação e pagamentos de avenças** foram identificados e analisados um total de 19 emails. Este subgénero agrupa informações sobre os pagamentos de clientes. É possível perceber, através destes dados, como a empresa gere e controla os pagamentos dos seus clientes.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Memorando	Facturação e pagamentos	<i>Reencaminhamento de recibo de avença.</i>	1	5,3%
		<i>Envio de recibos de avenças.</i>	10	52,6%
		<i>Envio de faturas de avenças.</i>	2	10,5%
		<i>Envio de faturas/recibos de avenças.</i>	3	15,8%
		<i>Envio de informação sobre avenças em dívida.</i>	2	10,5%
		<i>Envio de Informações sobre pagamento de avenças.</i>	1	5,3%

**Quadro 7- Subgéneros Facturação e pagamentos**

Facilmente se concluiu que os emails respeitantes ao envio dos recibos comprovativos, de pagamento de avença, com 52,6%, são os mais representados. O



envio de factura de avenças, com 10,5%, indica que o este não segue o mesmo padrão em relação ao número de emails enviados para os recibos de avenças.

Para o subgénero **Entidades** foram analisados um total de 17 emails. Neste subgénero são agrupados os contactos que, neste período, foram necessários realizar, para as entidades, no âmbito das actividades contabilísticas.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Memorando	Entidades	<i>Envio de Informação sobre a divida fiscal de cliente</i>	8	47,1%
		<i>Envio de Informação sobre processo de reclamação na segurança Social</i>	1	5,8%
		<i>Envio de Informações sobre processo de dívida de Segurança Social</i>	2	11,8%
		<i>Solicitação de Informações sobre Segurança Social</i>	1	5,9%
		<i>Envio de Informações sobre Certificação de Software</i>	2	11,8%
		<i>Envio de Informações sobre notificações electrónicas das Finanças</i>	1	5,9%
		<i>Envio de comprovativo de entrega de declarações na Segurança Social</i>	2	11,8%

**Quadro 8- Subgéneros Entidades**

Poderemos facilmente perceber que, para este subgénero, os emails com contactos realizados com entidades são, na sua maioria, sobre dividas de clientes a entidades públicas (Segurança Social e Finanças), sendo que as dívidas fiscais de clientes, às finanças, foram os que mais representatividade tiveram com 47,1%,

Foram analisados um total de 55 emails para o subgénero **documentos**. Estes mostram os documentos enviados e recebidos, no período em estudo, no âmbito das actividades contabilísticas.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Memorando</b>	<b>Documentos</b>	<i>Envio de documentos</i>	25	45,5%
		<i>Solicitação de orçamento</i>	3	5,5%
		<i>Solicitação de documentos</i>	19	34,5%
		<i>Envio de guias de pagamento de Segurança Social, IRS e Rendimentos Prediais</i>	4	7,3%
		<i>Envio de relatório de gestão e acta de aprovação de contas</i>	1	1,8%
		<i>Envio de documentos / Solicitação de documentos</i>	2	3,6%
		<i>Envio de recibos de Vencimento</i>	1	1,8%

#### Quadro 9- Subgéneros Documentos

Os emails respeitantes ao envio de documentos, com 45,5%, são os mais representados. O envio de emails que solicitam documentos contabilísticos, com 34,5%, indica que, no período em estudo, houve um grande fluxo de troca de documentos contabilísticos entre a empresa e clientes. Existe também solicitações de orçamentos. Estes encontram-se representados em minoria com 5,5%.

Para o subgénero **dados** foram analisados um total de 19. Os emails classificados, para este subgénero, apresentam a troca de dados e informações enviados e recebidos, no período em estudo, no âmbito das actividades contabilísticas.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Memorando</b>	<b>Dados</b>	<i>Envio de informações sobre imobilizado</i>	1	5,3%
		<i>Envio de passwords para acesso ao portal das finanças.</i>	4	21,1%
		<i>Solicitação de informações sobre dados do cliente</i>	2	10,5%

		<i>Envio de Informações sobre movimentos contabilísticos</i>	2	10,5%
		<i>Envio de Informações sobre pacto social</i>	1	5,3%
		<i>Solicitação de informações sobre segurança Social</i>	2	10,5%
		<i>Envio de Informações sobre encerramento de contas</i>	1	5,3%
		<i>Envio de informações sobre modelo 22/IRC e balancete.</i>	1	5,3%
		<i>Envio de Informações sobre documentos</i>	2	10,5%
		<i>Envio de Informações sobre relatório único</i>	1	5,3%
		<i>Envio de informações sobre contratos de trabalho</i>	1	5,3%
		<i>Envio de informações sobre inventários da empresa</i>	1	5,3%

#### Quadro 10- Subgéneros Dados

Verificamos que os email com informações de password ao acesso do portal das finanças são os mais representados com 21,1%. Os restantes emails encontram-se, na sua grande maioria, dispersos por vários assuntos.

Foram analisados um total de 13 emails para o subgénero **cálculos**. Estes representam os emails com informações, cálculos de impostos e processamento de salários, no período em estudo, no âmbito das actividades contabilísticas.

<b>Género</b>	<b>Subgénero</b>	<b>Texto Chave</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<b>Memorando</b>	<b>Cálculos</b>	<i>Envio de Informação sobre processamento de salário</i>	5	38,5%

		<i>Solicitação de Informação sobre pagamento de IRC</i>	1	7,7%
		<i>Envio de informação sobre IVA</i>	3	23,1%
		<i>Envio de documentos em XLS com informações sobre processamento de salários</i>	1	7,7%
		<i>Envio de Informações sobre IVA</i>	1	7,7%
		<i>Envio de guia para pagamento de IVA</i>	1	7,7%
		<i>Envio de Informação sobre prazos de pagamento de contribuições e impostos</i>	1	7,7%

#### Quadro 11- Subgéneros Cálculos

Dos emails definidos e classificados para o subgénero, **Cálculos**, são os emails com informações sobre processamento de dados, com 38,5%. Os menos representados são os emails sobre impostos e prazos de pagamento com 7,7%.

Para o subgénero, **Outros**, foram analisados um total de 12 emails. Estes agrupam diversos assuntos no âmbito da consultoria e apoio ao cliente.

<b>Género</b>	<b>Subgénero</b>	<b>Texto Chave</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<b>Memorando</b>	<b>Outros</b>	<i>Reencaminhamento de informações sobre processo de dívidas na Segurança Social</i>	1	8,3%
		<i>Solicitação de informações sobre contrato de cedência de veículos pesados</i>	1	8,3%
		<i>Reencaminhamento de Informações sobre dívida fiscal de cliente</i>	4	33,3%
		<i>Solicitação de Informações sobre notificações electrónicas das finanças</i>	2	16,7%
		<i>Envio de Informações sobre notificações electrónicas das finanças.</i>	1	8,3%

		<i>Solicitação de informação sobre certificação de software</i>	1	8,3%
		<i>Envio de Informações sobre reunião de empresa cliente</i>	1	8,3%
		<i>Solicitações de declarações de não dívida às Finanças e á Segurança Social</i>	1	8,3%

Quadro 12- Subgéneros Outros

Para o subgénero, **Outros**, os emails que foram reencaminhados com dívidas são os mais representados, com 38,5%. Os menos representados são os emails sobre informações pontuais que são solicitadas pelos clientes com 8,3%.

Foram analisados um total de 9 emails para o subgénero **Diversos**. São emails que apresentam mais do que um assunto por email e por isso foram identificados com mais do que um **subgénero** em cada um. Como as frequências absolutas e relativas destes dados apresentaram-se como sendo constantes, sempre 1 e 11,1%, para os 9 emails nada se poderia concluir ao nível da frequência dos dados.

Optou-se, então, realizar um novo estudo para identificar e classificar os vários géneros presentes em cada email. A partir dessa análise, foi possível identificar quantas vezes os subgéneros surgiam nos emails como fazendo parte de um agrupamento de assuntos.

<b>Género</b>	<b>Subgénero</b>	<b>Texto Chave</b>	<b>Frequência Absoluta</b>
<b>Memorando</b>	<b>Diversos</b>	<i>Facturação e Pagamentos:</i> - Envio de Informações sobre recibos de avença - Envio de recibos de avença - Envio de faturas de avenças - Envio de informações sobre pagamento de avenças	4
		<i>Cálculos:</i> - Envio de Informações sobre IVA - Envio de Informações sobre processamento de salários.	3

		<p><i>Documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Solicitação de documentos</i></li> <li>- <i>Envio de documentos</i></li> </ul>	6
		<p><i>Dados:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Solicitação de informações sobre dados dos clientes</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre encerramento de contas</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre Segurança Social</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre rendimentos prediais</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre Modelo 10</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre Relatório Único</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre password de acesso ao portal das finanças</i></li> </ul>	6
		<p><i>Outros:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Envio de informações sobre notificações eletrónicas das Finanças</i></li> <li>- <i>Envio de informações sobre reuniões entre empresa e cliente</i></li> </ul>	2

#### **Quadro 13- Subgéneros diversos**

Podemos concluir que os subgéneros **dados** e **documentos** são os mais representados quando um email está agrupado um conjunto de assuntos diferentes.

O subgénero **Facturação e pagamentos** ocupa segunda melhor representação para esta análise.

Dos subgéneros definidos é o subgénero **documentos** o mais representado, com 38,2%. O quadro que se segue irá mostrar a representatividade de cada subgénero em relação ao género **memorando**.

Género	Subgénero	Subgéneros identificados num agrupamento de assuntos	Frequência absoluta	Frequência relativa
<b>Memorando</b>	<b>Diversos</b>	Documentos	55	38,2%
		Facturação e pagamentos	19	13,2%
		Entidades	17	11,8%
		Dados	19	13,2%
		Cálculos	13	9,02%
		Outros	12	8,3%
		Diversos	9	6,3%

**Quadro 14- Género Memorando e Subgéneros**

- Género de diálogo

Encontrámos dentro do género **diálogo**, 2 subgéneros: questões **técnicas e legais** e **questões operacionais**. Estes agrupam diálogos entre emails embebidos.

Tal como no género **memorando**, dada a quantidade de informação, optou-se por realizar uma análise individual para cada subgénero como se poderá verificar nos dois quadros seguintes.

Para o subgénero, questões técnicas e legais, foram analisados um total de 16 emails que agrupa **questões técnico legais**.

Género	Subgénero	Texto Chave	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Diálogo</b>	<b>Questões técnicas e legais.</b>	<i>Pedido de informação sobre movimentos contabilísticos referentes a clientes e fornecedores. Resposta com os esclarecimentos pedidos.</i>	1	6,25%
		<i>Cliente questiona sobre a certificação de software e a</i>	2	12,5%

		<i>empresa responde.</i>		
		<i>O cliente questiona a empresa sobre o PEC a empresa responde e indica que existem 2 escolhas de pagamento.</i>	2	12,5%
		<i>A empresa pede informação sobre imobilizado do cliente para classificação contabilística e a cliente envia essa informação.</i>	1	6,25%
		<i>Empresa questiona cliente sobre pagamento de dividas e tenta operacionalizar pagamento. Cliente responde que irá efectuar pagamento.</i>	3	18,75%
		<i>A empresa pediu esclarecimento aos clientes sobre extractos bancários e o cliente envio a informação pedida.</i>	1	6,25%
		<i>Cliente questiona a empresa sobre inventário.</i>	1	6,25%
		<i>A Empresa questiona o cliente sobre a aprovação de contas e relatório de gestão.</i>	1	6,25%
		<i>Cliente questiona empresa sobre Imobilizado e adiantamento de sócios</i>	1	6,25%
		<i>O cliente questiona a empresa sobre inscrição de novo trabalhador na Segurança Social.</i>	1	6,25%
		<i>Cliente questiona empresa sobre despedimento e extinção de posto de trabalho.</i>	2	12,5%

**Quadro 15- SubGéneros questões técnicas e legais**



Os diálogos sobre planos de pagamento de dívidas são os que apresentam um maior destaque com 18,75%, seguindo-se, com 12,5%, questões sobre certificação de software, questões sobre modalidades para pagamento de PEC e questões sobre extinção de posto de trabalho.

Para o subgénero, **questões operacionais**, foram analisados um total de 12 emails. Este subgénero agrupa questões operacionais.

<b>Género</b>	<b>Subgénero</b>	<b>Texto Chave</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<b>Diálogo</b>	<b>Questões operacionais</b>	<i>Cliente solicita o envio dos modelos 10 de IRS. A empresa solicita o pagamento de avenças.</i>	1	8,33%
		<i>Empresa solicita documentos. A cliente marca um dia para os trazer.</i>	1	8,33%
		<i>A empresa informa sobre pagamentos de retenções prediais</i>	3	25,0%
		<i>Cliente questiona sobre valores existentes na reconciliação de terceiros</i>	1	8,33%
		<i>Empresa responde a cliente sobre questões operacionais de terceiros</i>	1	8,33%
		<i>Empresa esclarece cliente sobre demonstração de resultados</i>	1	8,33%
		<i>Empresa esclarece cliente sobre questões de prazos e informações necessárias para a entrega de relatório único.</i>	1	8,33%
		<i>O cliente agenda data para entrega de documentos</i>	3	25,0%

**Quadro 16- Subgéneros questões operacionais**

Os emails com diálogos para agendamento de entrega de documentos são os que mais estão representados e sobre pagamentos prediais são os que maior representação tem com 25%. Questões operacionais pontuais estão representadas por 8,33%.

Dos subgéneros definidos, no género **diálogo**, é o subgénero **questões técnicas e legais** o mais representado, com 57,2%, sendo o subgénero **questões operacionais** representado por 42,8%.

## 4.5 Análise de questionários

O questionário foi aplicado a 3 elementos da equipa, a Técnica Oficial de Contas, o Sócio Gerente da empresa e a Administrativa/Financeira da empresa. No quadro de estes são identificados com as seguintes nomenclaturas:

TOC- Técnica Oficial de contas

SG – Sócio Gerente

AF - Administrativa/Financeira

Tal como nos géneros anteriores optou-se por realizar uma análise de conteúdo para retirar **textos chave** das respostas aos questionários que serão identificados, classificados e agrupados num **género e/ou subgénero**.

Géneros	Subgéneros	Perguntas	Textos Chave		
			Respostas SG	Respostas TOC	Respostas AF
Reunião ----- Proposta	Informação ----- Especificações e Orçamentos	1. Nas reuniões com potenciais clientes quais os esclarecimentos contabilísticos prestados e que documentos são usados?	<i>Indica os deveres e direitos dos clientes e entrega orçamentos para prestação de serviços</i>	<i>Esclarece quais os procedimentos contabilísticos e fiscais do início de actividade. Entrega orçamentos de serviços e formulários</i>	<i>Relembra os prazos de entrega de declaração de início de actividade e respectiva coima caso o prazo não seja respeitado. Entrega orçamentos de serviços</i>
Memorando -----		2. A entrega, tardia, de	<i>Envio de cartas e emails</i>	<i>Envio de emails e</i>	<i>Envio de cartas e</i>

<b>Equipa</b>	<b>Documentos</b>	documentos dos clientes é um factor crítico para as tarefas contabilísticas. Que procedimentos são feitos para evitar esta situação? O que propõe?	<i>consecutivos a solicitar documentos. Propõe a aplicação de multas para clientes com mais atrasos.</i>	<i>contactos telefónicos para solicitar documentos. Propõe envio automático de emails para lembrar o cliente desse facto.</i>	<i>emails consecutivos a solicitar documentos. Propõe a implementação de um sistema automático de alertas.</i>
<b>Memorando</b>	<b>Outros</b>	<b>3.</b> As solicitações dos clientes para a resolução de questões das suas empresas que estão fora do âmbito da avença também surgem com alguma frequência. Na sua opinião qual a melhor forma de lidar com este facto?	Sugere que se tome uma decisão após obter um conhecimento total da questão.	Sugere que se esclareça e encaminhe o cliente para o esclarecimento de questões que se encontra fora do âmbito da avença.	<i>Existe necessidade de manter o cliente satisfeito mas reconhece que isso poderá implicar custos adicionais.</i>
<b>Reunião</b> ----- <b>Proposta</b>	<b>Planeamento</b> ----- <b>Pagamento de avenças</b>	<b>4.</b> A falta de pagamentos também é uma questão crucial para o funcionamento da empresa. Na sua opinião, qual a melhor forma ultrapassar esta questão?	<i>Através de Planos de pagamento que são debatidos e criados nas reuniões com o staff. Acrescenta que poderá existir renúncia de</i>	<i>Indica que se deverá sensibilizar o cliente para esta questão. Através do envio de informação contabilística como forma de lembrar que o cliente</i>	<i>Através do envio de cartas e emails rapidamente de modo a que a dívida não se arraste torando a sua cobrança mais difícil.</i>

			<i>contabilidades para dívidas de longa duração.</i>	<i>tem avenças para regularizar</i>	
<b>Memorando</b>	<b>Entidades</b>	<b>5.</b> No âmbito das tarefas contabilísticas e responsabilização da toc nessas tarefas o contacto com as entidades públicas é realizado com facilidade?	<i>Refere que o portal das finanças é mais rápido e flexível que o da segurança social. Relativamente ao contacto telefónico também refere que o contacto é relativamente rápido através de linhas directas</i>	<i>Indica que o contacto é rápido. A resolução de problemas que se encontram do lado das entidades é bastante morosa.</i>	<i>Indica que é com alguma facilidade que entra em contacto com as entidades públicas.</i>
<b>Memorando</b>	<b>Cálculos</b>	<b>6.</b> Quais as tarefas contabilísticas do quotidiano das quais considera que implicam mais stress?	<i>Elege a entrega de Iva e o encerramento de contas. Diz ainda que estas são tarefas que implicam continuidade ao longo do tempo.</i>	<i>Elege a entrega de declarações dentro dos prazos legais. A entrega tardia de documentos causa stress porque aumenta o volume de trabalho para que as declarações sejam</i>	<i>Elege o processament o de salários. A geração de guias de remunerações à segurança social e finanças pode gerar coimas. Acresce que não existe coordenação e os processament os de salários são realizados</i>

				<i>entregues dentro do prazo.</i>	<i>em plataformas diferentes.</i>
<b>Equipa</b>		7. De acordo com os processos e procedimentos diários que funcionalidades são consideradas importantes para uma aplicação onde diariamente se retira informação?	<i>Refere que gostaria de que as funcionalidades lhe dessem acesso a informação sobre data de entrega de documentos para perceber, em tempo real, quais os clientes que ainda não entregaram. Motor de pesquisa para informações sobre clientes.</i>	<i>Indica que gostaria que existisse um acesso á informação através de uma rede acessível a todos.</i>	<i>Propõe um motor de pesquisa com informações últimos contactos com clientes.</i>
<b>Equipa</b>		8. Que assuntos gostaria de ver associados a um menu principal de uma aplicação onde diariamente acede e retira informação?	<i>Pagamentos, documentos, entidades, fornecedores, renuncias, atas de reunião, banco de dados, pesquisa de clientes.</i>	<i>Pesquisa de informações sobre clientes, pagamentos e entrega de documentos.</i>	<i>Pagamentos, documentos, pesquisa de informações, renúncias de banco de dados.</i>

**Quadro 17- Géneros identificados nos questionários**

O género **memorando** foi o que mais se enquadrou e emergiu nas respostas do questionário, ainda que disperso por quatro subgéneros (**documentos**, **outros**, **entidades** e **cálculos**).

No subgénero **documentos** encontram-se respostas a cerca de:

- entrega tardia de documentos e como esse facto é combatido com envio de cartas e emails consecutivamente.

Para o subgénero **outros** encontram-se respostas sobre:

- como decidir se se deve orçar serviços com informações relevantes para os clientes dando apoio á gestão das suas empresas.

No subgénero **entidades** encontra-se respostas sobre:

- a rapidez do contacto efectuado com as entidades mas morosidade na resolução de problemas.

No subgénero **cálculos** encontramos respostas sobre:

- as tarefas consideradas mais stressantes pelos membros da equipa, como o processamento de salários e entrega de declarações fiscais dentro dos prazos.

O género **equipa** surge nos questionários quando se questiona sobre:

- procedimentos realizados para evitar situações como a entrega tardia de documentos e os membros da equipa propõem soluções para minorar e ultrapassar situações críticas;

- funcionalidades que gostariam de ter numa aplicação onde fosse possível retirar informação e conhecimento diariamente;

- itens que gostariam de ter associados a um menu principal numa aplicação onde fosse possível retirar informação e conhecimento diariamente.

O género **proposto**, também, foi identificado e encontra-se representado através dos **subgéneros especificações e orçamentos e pagamento de avanças**.

Para o subgénero **especificações e orçamentos** encontramos respostas sobre:

- entrega de orçamentos para prestações de serviços.

No subgénero pagamento de avanças encontramos respostas sobre:

- envio de faturas rapidamente de modo a não aumentar a dívida.

O género **reunião** também surge neste questionário e encontra-se dividido entre dois subgéneros **informação e planeamento**.

No subgénero **informação** foi identificado em respostas sobre:

- informações contabilísticas, sobre direitos e deveres e declaração de início de actividade, prestadas na primeira reunião entre empresa e potencial cliente.

Para o subgénero **planeamento** sugeriram respostas sobre:

- planos de pagamento para clientes em dívida.

## 4.6 Análise e discussão global dos resultados

Em relação à análise das atas podemos concluir que as informações ocupam uma grande parte destas, pois são importantes para o quotidiano e tarefas diárias da empresa em estudo. Quanto à distribuição de tarefas e planeamento, é necessário realizar um acompanhamento das mesmas, nomeadamente nas tarefas de recepção e entrega de documentos. Sem este procedimento concluído, não é possível efectuar o tratamento necessário (classificação e lançamentos) para que os documentos entregues se tornem dados contabilísticos. Acresce que acompanhamentos de tarefas e pontos de situação permitem realizar ajustes de acordo com as necessidades do momento.

A falta de pagamento é um assunto importante. Nas reuniões, entre a equipa, houve necessidade de agrupar e classificar vários tipos de dívidas, e de acordo com as diferentes classificações, a empresa optou por actuar com diferentes diligências e procedimentos, o que motivou situações de stress entre a equipa. Este processo não é fácil de generalizar, uma vez que existe um código deontológico, imposto pela OTOC, do qual as empresas de contabilidade e o TOC responsável são aconselhados a respeitar e seguir como linhas orientadoras de ação.

Muitas vezes, é necessário realizar debates e trocas de ideias para generalizar um procedimento contabilístico. Foi o caso do relatório único. Nas actas é possível verificar que a equipa debateu essa questão para decidir se iria realizar esse serviço ao cliente. Esta é uma questão que não se decide com rapidez pois há que ter em conta vários fatores, nomeadamente o facto de o cliente estar sempre disponível para obter serviços adicionais sem qualquer custo.

Após a análise dos emails, é possível concluir que as mensagens que continham receção e envio de documentos foram as mais representadas no estudo e análise de 191 emails, que antecedem 2 meses da entrega do imposto mais calculado durante o ano, o Iva. O prazo da declaração de entrega do IVA coincidiu com a data para fecho de anos. O fluxo de emails com a troca e solicitação de documentos entre a empresa e cliente revelou-se bastante acentuado e prova, também, que os clientes continuam a não entregar documentos na altura devida. Também o envio de dados e informações contabilísticas revelou-se, neste período, como uma variável importante para a concretização das tarefas quotidianas, revelando que a empresa, neste período, estava

focada nas tarefas contabilísticas (fechos de ano e entrega de Iva) e preocupada em entregar as declarações fiscais dentro dos prazos legais.

Este pico de trabalho implicou o não acompanhamento de outros assuntos quotidianos, também cruciais para o funcionamento da empresa, nomeadamente os pagamentos de avenças, angariação de novos clientes e reunião com equipa. Existiu uma clara diminuição de emails referentes a pagamentos e pedidos de orçamentos, o que indica que estes foram solicitados por outro meio de comunicação como telefone ou mesmo presencialmente.

Quando comparamos o número de emails enviados com recibos e faturas de avenças verifica-se que estes não coincidem. O número de recibos de avenças enviados é maior quando comparado ao número faturas de avenças enviadas, no período em estudo, o que indica que existem clientes com pagamentos em atraso em relação a faturas de avenças anteriores. Esta conclusão é justificada pelo facto de a empresa não emitir faturas a clientes que tenham pagamentos em atraso sem que estes sejam regularizados. Independentemente do cliente liquidar ou não a sua factura a empresa terá sempre de entregar ao estado o IVA correspondente.

Quando um Técnico Oficial de Contas é nomeado como TOC, de uma empresa cliente, adquire a responsabilização pelo sector financeiro da mesma. As dívidas ao estado, apesar de respeitantes à empresa Cliente que não efetuou pagamentos de impostos e contribuições, implicam que o TOC seja o primeiro interveniente a ser contactado a fornecer esclarecimentos às entidades públicas. Os emails referentes a contacto com entidades revelam que a maior fatia destes foi realizado por motivos de dívida ao estado.

Outro aspecto visível na análise de emails, é o facto de os clientes questionarem a empresa com assuntos diferentes e diversificados. Esta questão deve-se ao facto de estes atuarem em setores de atividade diferentes, não permitindo uma especialização de práticas e procedimentos contabilísticos numa área específica da contabilidade e fiscalidade. Este é também um facto que prejudica a empresa nas reuniões iniciais, com potenciais clientes, pois muitas vezes não é possível responder às questões de imediato, uma vez que é necessário efectuar uma consulta e análise posterior.

No que diz respeito à análise dos questionários, as respostas associadas às actividades quotidianas, da empresa, agrupam um número maior de respostas em relação aos outros assuntos abordados no questionário.

Quanto às sugestões dos membros da equipa (mecanismos automáticos para lembretes de entrega de documentos, aplicação de multas a quem traz documentos em atraso) sobre a melhoria de processos e procedimentos, é necessário realizar estudos e



acompanhamentos para perceber se a implementação destas sugestões poderia acrescentar valor para um melhor desempenho das tarefas diárias e não implicaria a mudança de contabilista por parte dos clientes.

A falta de pagamentos continua a ser um fator que também é identificado como crítico nos questionários. A equipa propõe várias soluções para combater esta questão, nomeadamente através de planos de pagamento e envio de faturas rapidamente para não aumentar as dívidas das avenças. Estas propostas são válidas, mas pensamos que só irão acrescentar valor se atuarem em conjunto. A antecipação de envio de faturas irá surgir como medida preventiva e os planos de pagamento como medida que minora a falta de pagamentos.

Os potenciais clientes e as reuniões com a empresa, também foram um assunto abordado neste questionário. Podemos concluir que cada colaborador tem uma visão diferente em relação às informações que devem fornecer ao potencial cliente.

O cruzamento da análise dos emails, atas e questionários, à luz da teoria dos géneros, indicam-nos que existem conclusões comuns em relação às dificuldades e necessidades do quotidiano da empresa em estudo. Estes apresentam-se como fatores críticos em relação à sobrevivência da empresa (falta de pagamentos, entrega de documentos tardia, acesso dificultado e moroso à informação) e confirmam alguns problemas identificados na observação realizada anteriormente. Numa organização, é fundamental ouvir os seus colaboradores, pois são estes quem diariamente realizam as actividades e se debatem com as respectivas dificuldades. Os questionários realizados aos colaboradores surgem como um meio de recolher diretamente as sugestões e ideias da equipa que poderiam minimizar ou até ultrapassar as dificuldades diárias.

Não existe uma política eficaz de fixação de processos e regras quando o cliente não efetua o pagamento do serviço, nem para quando este não respeita os prazos de entrega de documentos contabilísticos e o faz tardiamente, obrigando a um esforço adicional da equipa. Outra questão relevante, e comum, é a dificuldade de se definir quais os serviços que estão classificados como pertencentes ao contrato de prestação de serviços e os que ultrapassam esse âmbito. Também neste ponto não existe uma fixação de processos e regras internas, o que implica custos adicionais à organização.

Por fim, iremos abordar a questão do acesso à informação. Este também é um factor crítico que retira produtividade no desempenho das tarefas quotidianas. O facto da informação estar dispersa por várias plataformas tecnológicas, sem qualquer classificação ou catalogação, origina percas de produtividade, irritação e stress na equipa.

Pensamos que futuras análises, à luz da teoria dos géneros, dos registos de contactos telefónicos e atas com reuniões entre cliente e empresa poderão contribuir para o emergir de novos géneros e para um estudo mais abrangente.

# Capítulo 5 Proposta para a implementação da aplicação

## 5.1 Ciclo de desenvolvimento da aplicação

O ciclo desenvolvimento da aplicação, proposto neste estudo, é composto pela análise, pelo desenho, pela construção de protótipo preliminar proposto e sugestões para desenvolvimento aplicacional.

Neste estudo, iremos abordar cada um dos pontos acima mencionados nos itens que se seguem.

### 5.1.1 Análise

A análise é o processo de observação, classificação e modelagem dos elementos do domínio. Deve-se identificar as pessoas, as actividades e as informações para que se possa decidir o que fará parte do sistema.

Neste estudo, este passo foi realizado através da observação de processos e procedimentos diários, da recolha de dados de emails, de atas e questionários aplicados a colaboradores da empresa em estudo. Nos capítulos, **Recolha de Dados** e **Análise dos Dados**, é possível ler em detalhe como foram identificados, classificados e analisados, os dados vindos de várias fontes, à luz da teoria dos géneros. A partir desta análise, foi possível identificar as necessidades e problemas quotidianos da equipa que vieram, deste modo, influenciar o processo de identificação de requisitos funcionais que seriam mais pertinentes e assertivos numa aplicação empresarial cujo objectivo é dar suporte aos problemas, anteriormente, identificados como sendo críticos (falta de pagamentos, entrega tardia de documentos, e informações desorganizadas e dispersas).

Considerando que o sistema de géneros é especializado de acordo com a comunidade, deverá ser desenvolvida uma aplicação que deverá, também, ter em conta

a resolução de alguns dos problemas encontrados na observação dos processos e procedimentos diários.

### **Requisitos do software**

As aplicações Web, nos dias de hoje, são bastante acessíveis e heterogéneas e têm-se expandido rapidamente para as organizações. Torna-se necessário a existência de uma utilização sistemática e disciplinada de técnicas e métodos de engenharia para o desenvolvimento, manutenção e avaliação da aplicação web.

Os requisitos funcionais da aplicação, de acordo com o estudo realizado, deverão ser os seguintes:

- A aplicação deve possibilitar o acesso a informações sobre pagamentos de avenças para que seja possível verificar quem cumpre pagamentos de avenças e respectivas datas, quais os clientes que estão a seguir planos de pagamento e respectivas datas dos mesmos;

- Deverá ser possível verificar que especificações e orçamentos foram adjudicados a cada cliente para que rapidamente se possa verificar que serviços foram contratados pelos clientes;

- A aplicação deverá permitir verificar quais os clientes que entregaram documentos e em que data;

- As sugestões de membros da equipa, para a melhoria de processos, devem ser criadas e armazenadas na aplicação;

- A aplicação deverá permitir editar, criar e eliminar informações através de acesso reservado;

- A aplicação deverá permitir editar, criar e eliminar géneros e sub-géneros através de acesso reservado;

- A aplicação a construir deverá permitir a pesquisa de informações através do nome de clientes para verificar qual o ultimo contacto realizado e o que ficou estabelecido no mesmo;

- A informação deverá ser apresentada de modo claro e objectivo;

- Deve de existir uma indicação de qual a localização do utilizador. Este poderá perder-se na sua navegação;

- A aplicação deverá permitir o acesso a informações relativas às actas das reuniões com o staff e consulta da ata em formato digital;

- Todas as páginas da aplicação deverão ter o mesmo ambiente gráfico. O utilizador deverá ter a ideia de que apesar de estar a navegar noutra aplicação a aplicação é a mesma;

- Possibilidade de consultar informações sobre contactos com entidades;

- O utilizador deverá consultar a aplicação para verificar que cálculos são necessários para determinado imposto ou eventuais dados que alterem o cálculo do processamento de salários;

- Possibilidade de consultar informações sobre situações diversas e não triviais entre a empresa e o cliente criando um banco de dados sobre questões técnicas e legais e questões operacionais.

Os requisitos não funcionais do sistema deverão ser:

- A base de dados deve ser protegida e o seu acesso deverá ser realizado através de user e password;

- O tempo de resposta não deverá ultrapassar 30 segundo;

- A software deve ser operacionalizado para o sistema operativo Linux;

- O acesso à aplicação deve ser permitido a partir de qualquer local bastando para isso o acesso através de Browser.

### **Requisitos do sistema**

O servidor da aplicação deverá ser constituído por arquitecturas three-tier, utilizando o browser cliente, que se interliga a um servidor e a uma base de dados de géneros e informações associadas que irá armazenar as ligações entre géneros e entre géneros e conteúdos. Este irá oferecer vários serviços relacionados com a informação organizada por géneros, como a procura e pesquisa de informação organizada de acordo com os géneros e as ligações entre si e conteúdos.

O protótipo proposto, neste estudo, utiliza a versão 2.5 da tecnologia Joomla. Para as instalações ou migrações desta versão são necessários os seguintes requisitos mínimos para o servidor web são:

- PHP 5.2.4 ou 5.3

- MySQL 5.0.4

- Apache (com mod\_mysql, mod\_xml e mod\_zlib) 2.x ou superior

A aplicação será acedida por Browser. O utilizador apenas terá de ter uma ligação à internet e dados de acesso para aceder de qualquer local à aplicação.

### 5.1.2 Desenho

Neste item iremos apresentar a modelação dos dados entre a aplicação e os seus utilizadores. Iremos primeiro construir uma hierarquia de funcionalidades através de um diagrama hierárquico de funcionalidades. Para representar as actividades de cada uma iremos utilizar UML para criar os diagramas de actividade.

A hierarquia de funcionalidades está representada através da imagem abaixo.

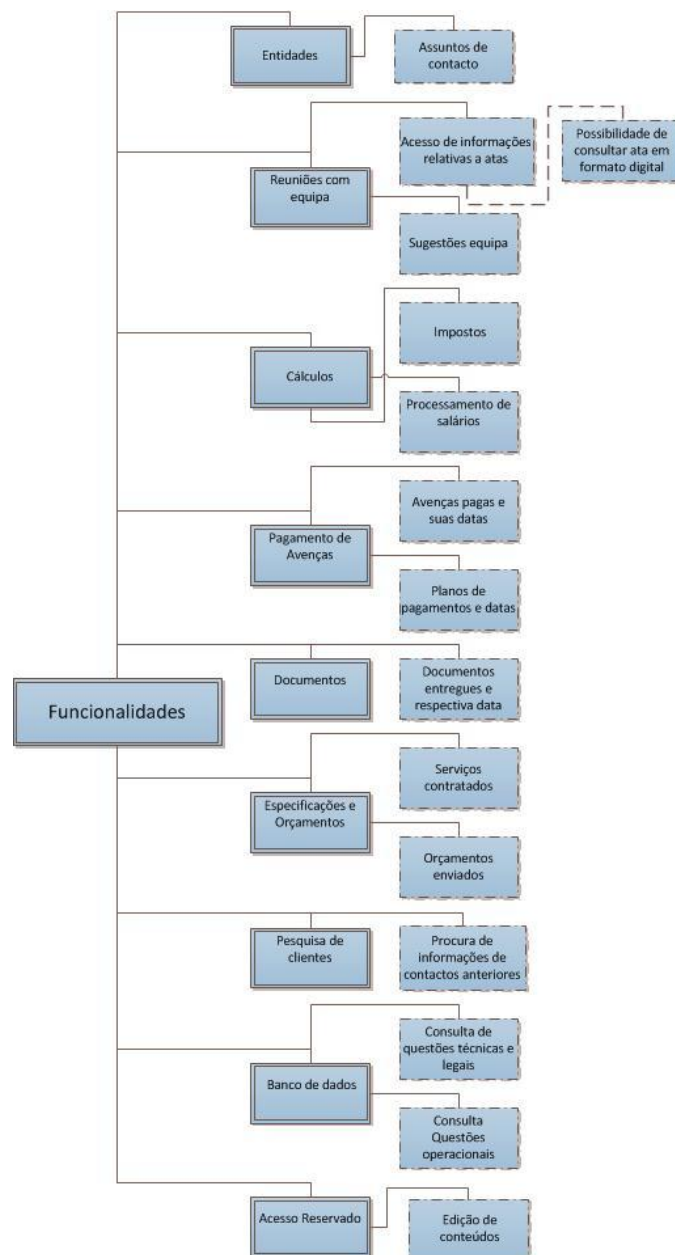


Figura 14- Hierarquia de Funcionalidades

Iremos, de seguida, modelar as actividades associadas a cada funcionalidade.

## Reunião Equipa

Para reunião com equipa, onde é possível aceder a informações relativas a atas e consultá-las para acompanhar e ajustar tarefas e consultar sugestões da equipa para um melhor desempenho de actividades, temos o seguinte diagrama de actividades:

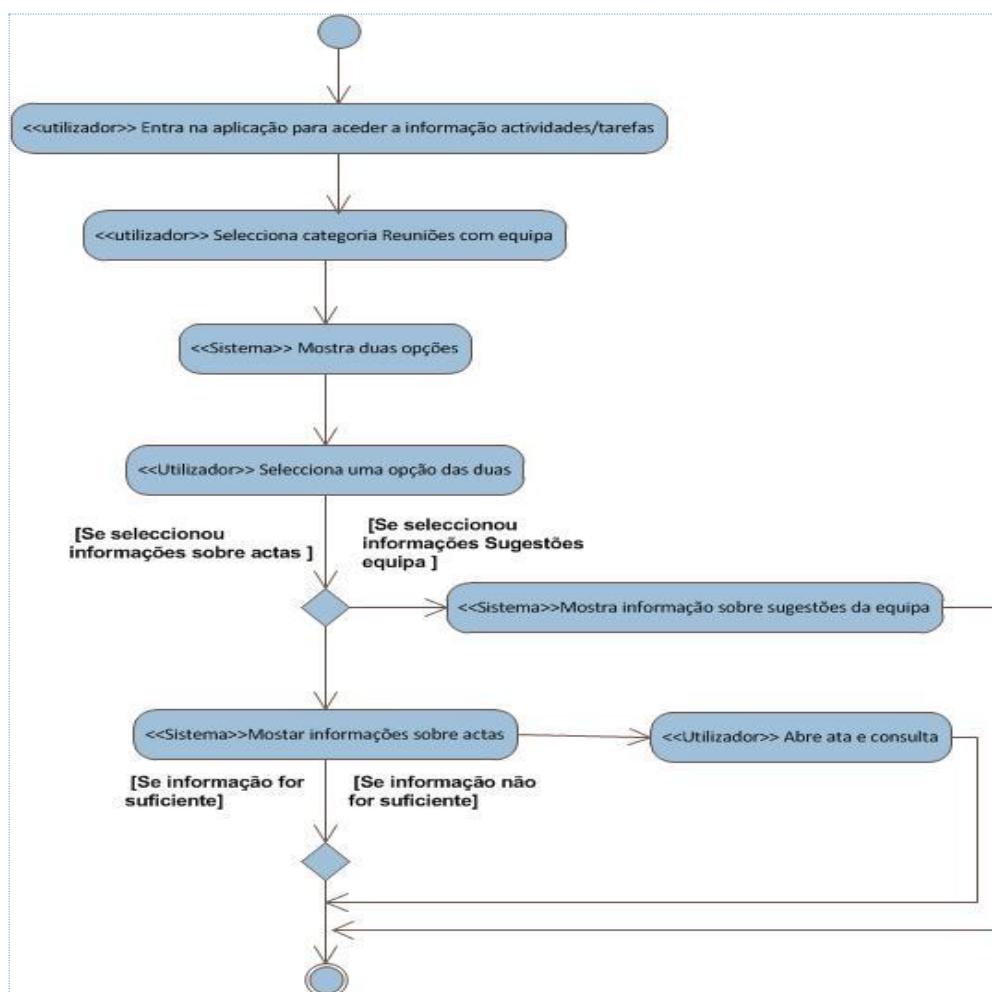


Figura 15- Diagrama de actividades de Reunião com equipa

## Pesquisa de Clientes

No que diz respeito à pesquisa de clientes é possível pesquisar, directamente, colocando a denominação da empresa, no campo pesquisa, recolher informações sobre estes. O objectivo é permitir reconstruir rapidamente as informações entre empresa e cliente.

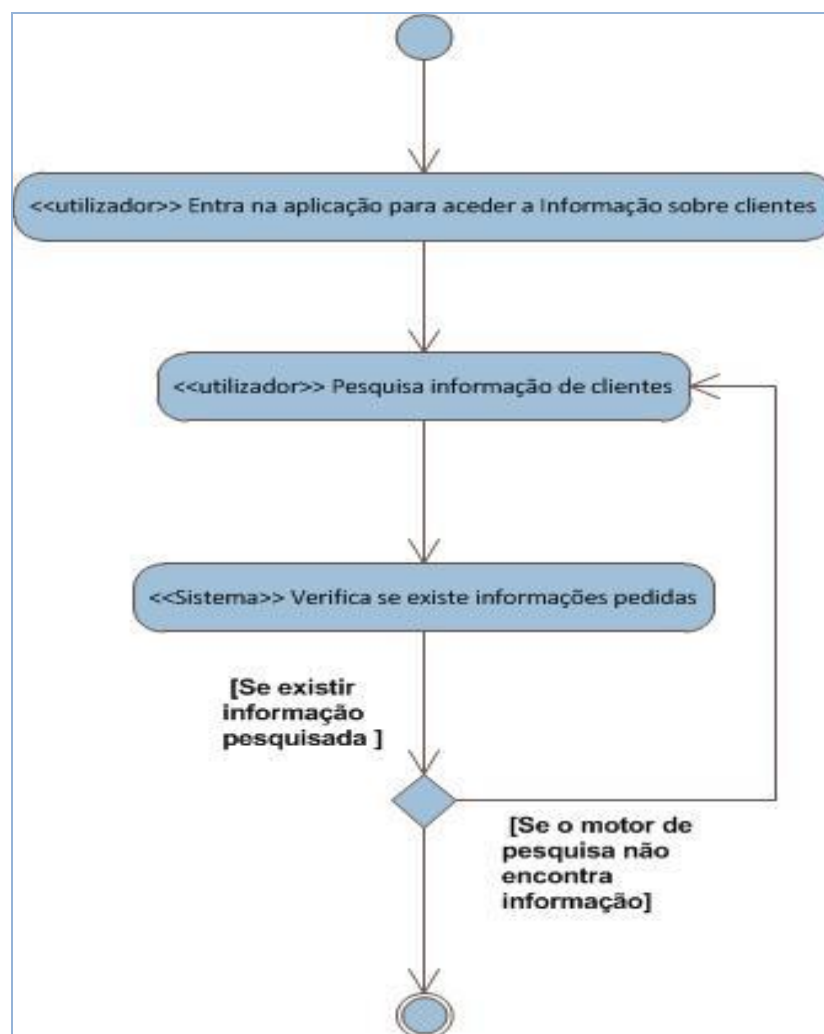
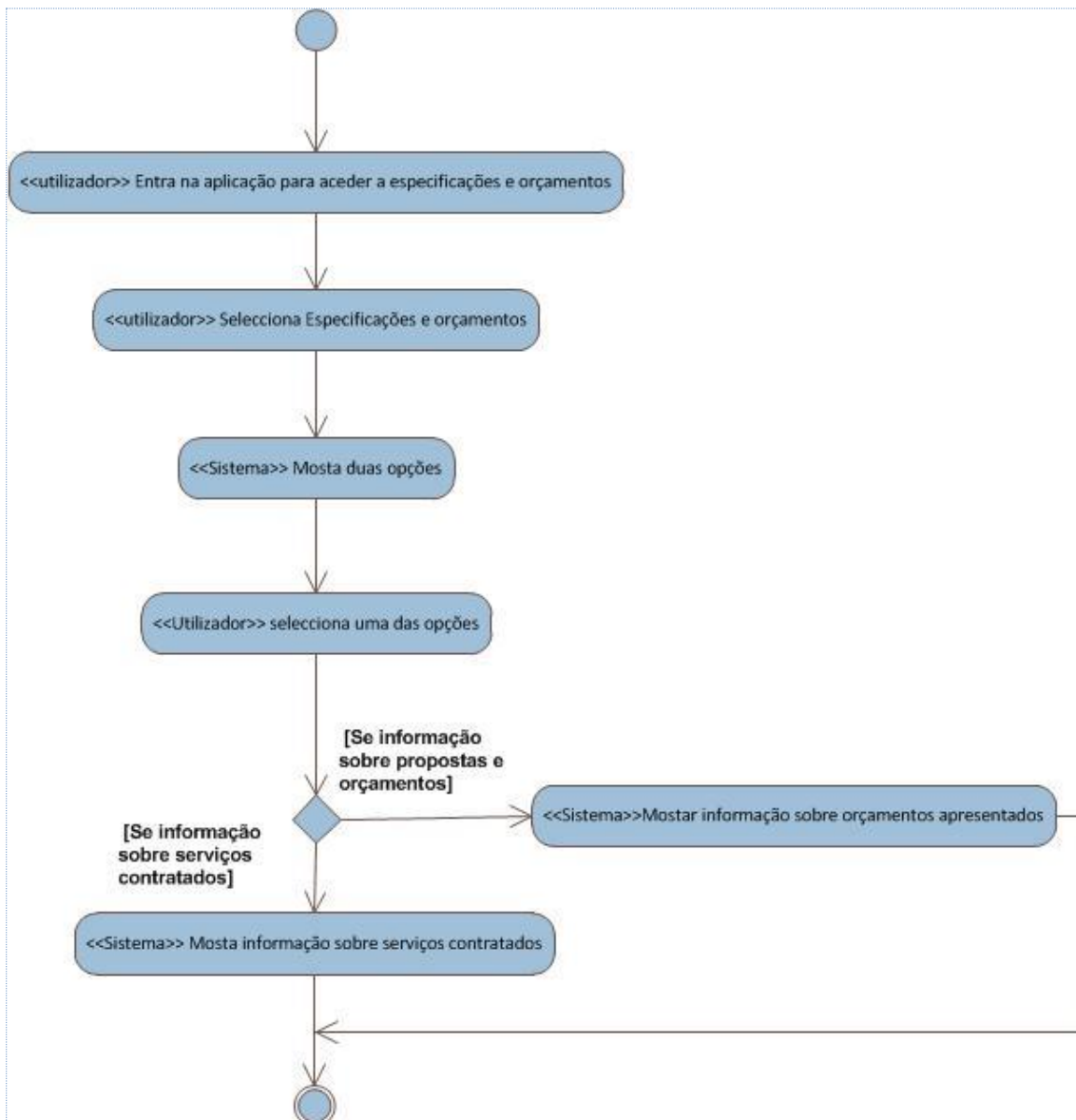


Figura 16- Diagrama de actividades de Pesquisa de Clientes

### Especificações e Orçamentos

Para a funcionalidade de Especificações e orçamentos é possível consultar os serviços contratados pelo cliente e propostas entregues a potenciais clientes. O diagrama de actividade que a representa é o seguinte:

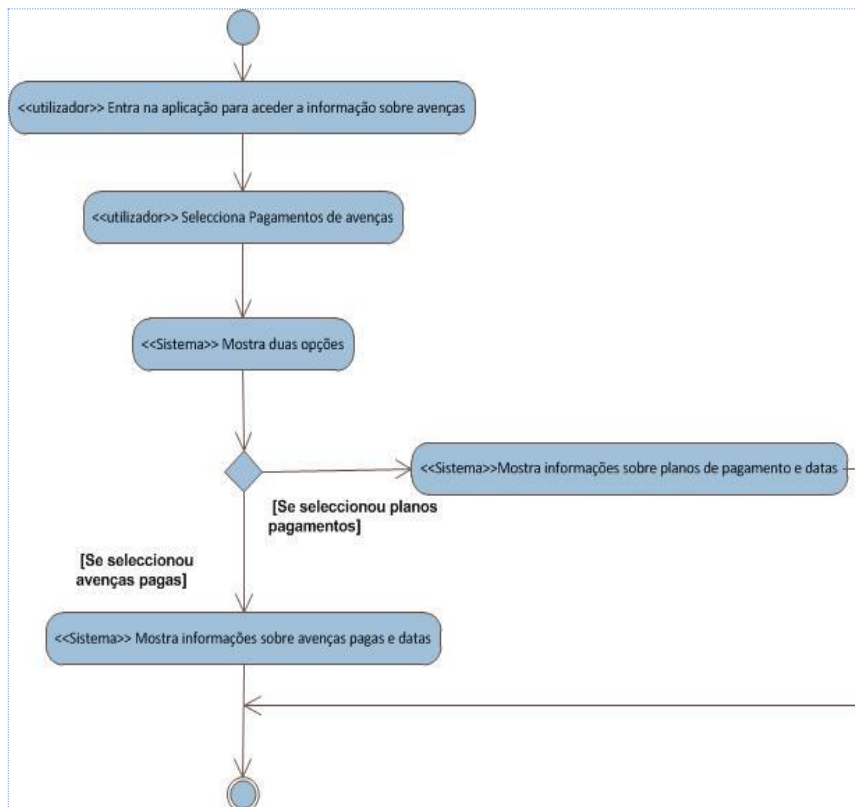




**Figura 17- Diagrama de actividades de Especificações e orçamentos**

### **Pagamento de Avenças**

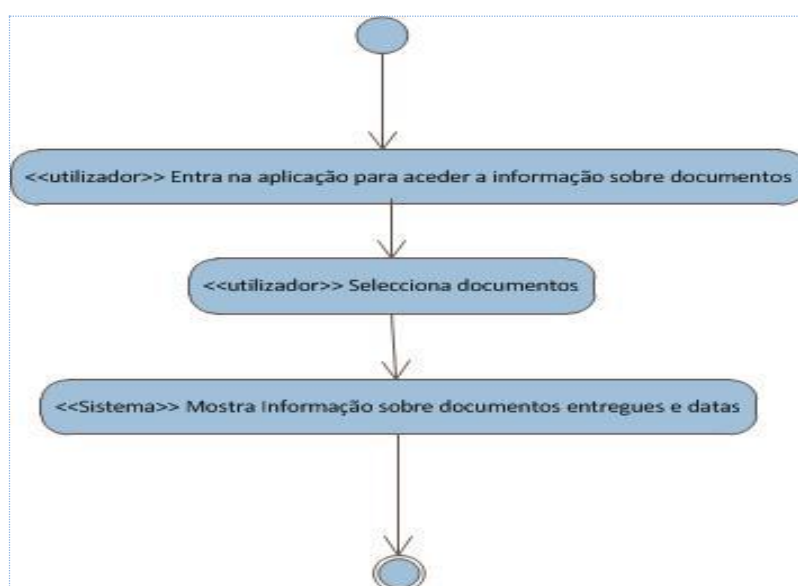
Para pagamentos e avenças é possível realizar consultas sobre pagamentos de avenças e suas datas, planos de pagamento e as respectivas datas.



**Figura 18- Diagrama de actividades de Pagamentos de Avenças**

## Documentos

A funcionalidade documentos permite verificar documentos entregues e a sua data. A imagem que se segue irá representar o diagrama de actividades.



**Figura 19- Diagrama de actividades de Documentos**

## Banco de dados

A funcionalidade banco de dados, tem como objectivo a consulta de situações específicas sobre questões técnicas e legais e operacionais, será representada pelo seguinte diagrama de actividades:

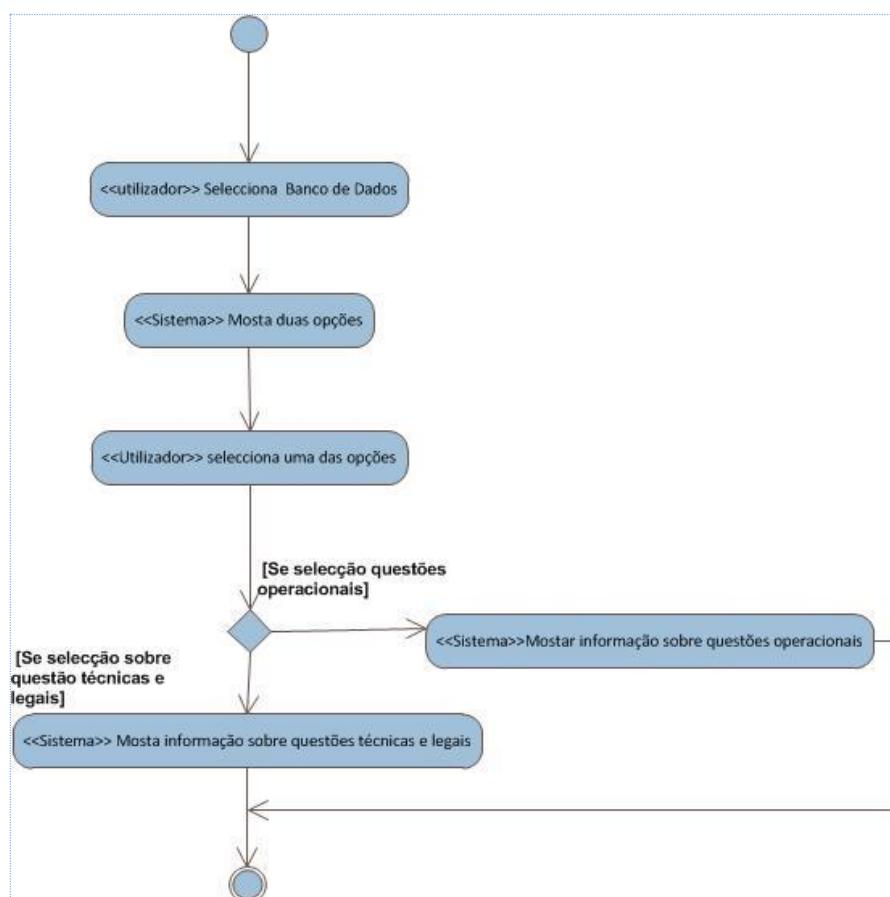
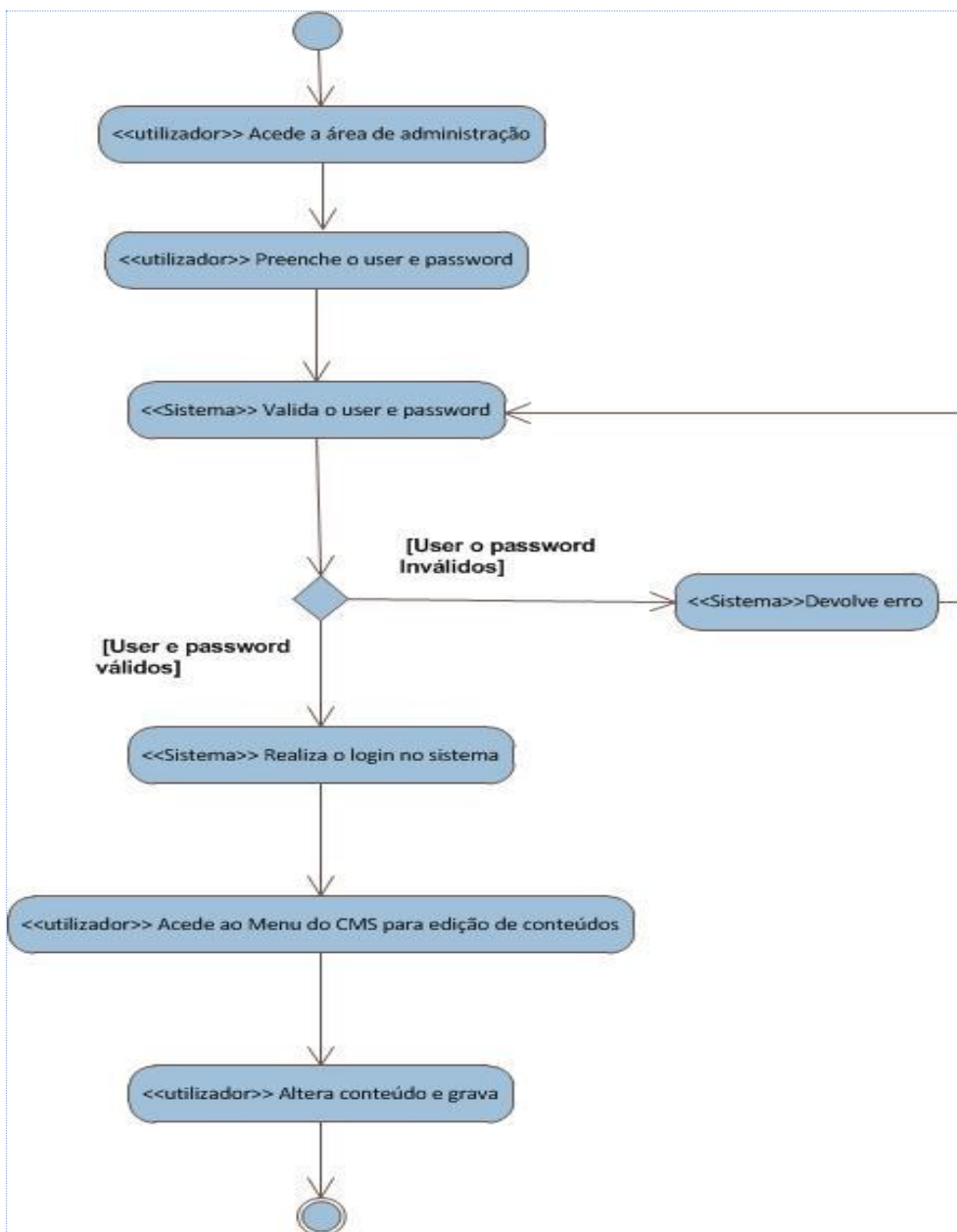


Figura 20- Diagrama de actividades de Banco de Dados

## Acesso reservado

Esta funcionalidade irá permitir o acesso área reservada de administração para a edição de conteúdos.



**Figura 21- Diagrama de actividades de Acesso Reservado**

### **Entidades**

A funcionalidade entidades irá permitir consultar o histórico de assuntos relativos a contactos com as Entidades públicas.

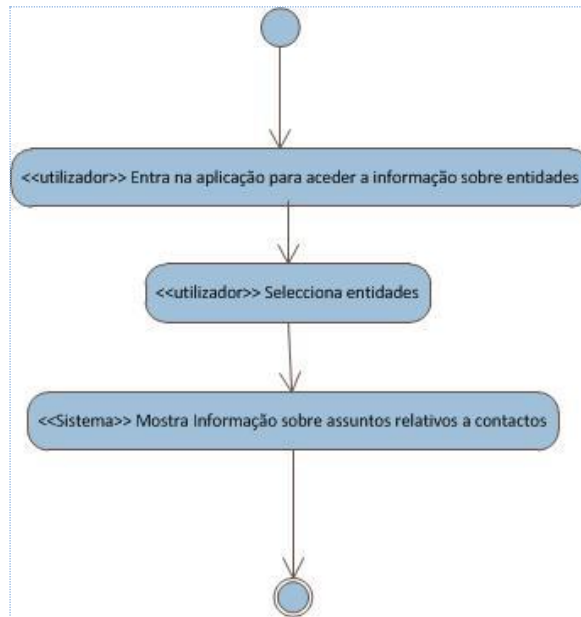


Figura 22- Diagrama de actividades de Entidades

### Cálculos

Nesta funcionalidade deverá ser possível consultar notas que poderão alterar o cálculo do processamento de salários, bem como informações e cálculos relativos a declarações de impostos entregues.

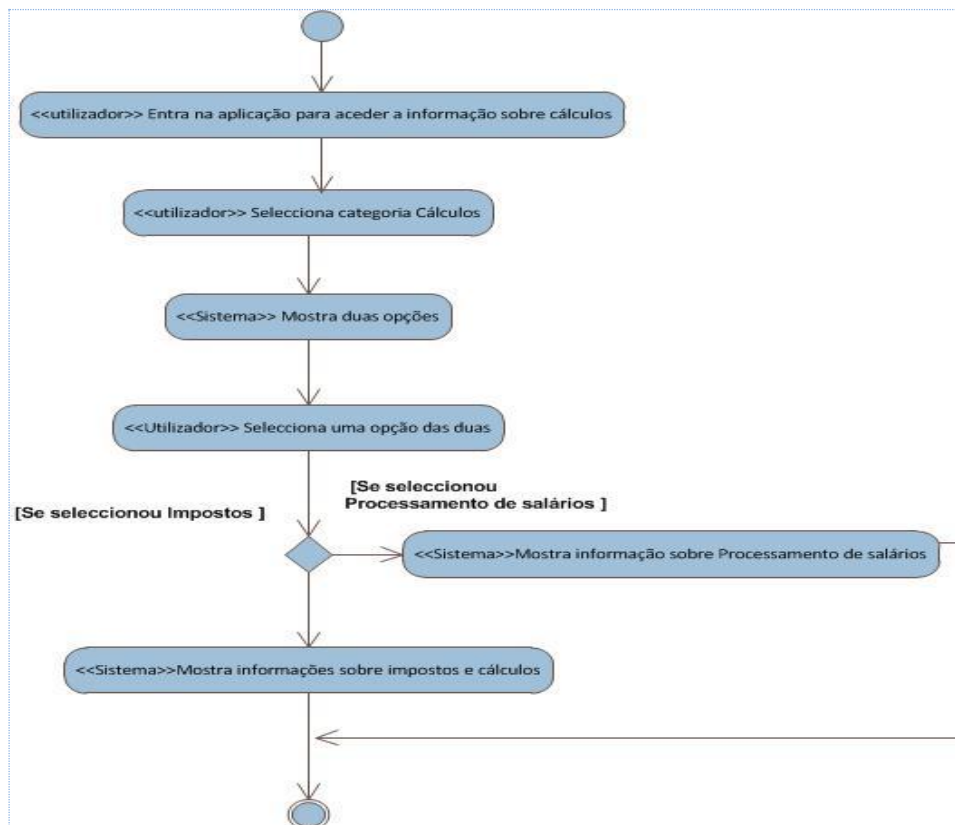


Figura 23- Diagrama de actividades de Cálculos

### 5.1.3 Protótipo preliminar proposto

A criação de um protótipo preliminar, desenvolvido utilizando a tecnologia Joomla versão 2.5, tem como objectivo propor uma representação gráfica das funcionalidades identificadas na análise e no desenho. A sua plataforma de administração permite criar, editar e eliminar categorias e seus conteúdos.

As categorias, conteúdos e funcionalidades propostos, para a futura aplicação empresarial, serão apresentados graficamente através do protótipo proposto. Este encontra-se acessível em <http://aplicacaomestrado.simply-webspaces.com.pt>.

O acesso à informação é realizado a partir do menu principal ou por um motor de pesquisa presente em todas as páginas da aplicação Web.

No menu principal, **Main Menu**, teremos as seguintes categorias e sub-categorias:

- Categoria **reuniões com staff** que é composta pelas sub-categorias **acesso informações atas** e **sugestões equipa**;

Tamanho de letra [Aumentar](#) | [Report](#) | [Diminuir](#)



Figura 24- Protótipo para acesso a informação de atas e sugestões de equipa

- Categoria **especificações e orçamentos** que é composta pelas sub-categorias **orçamentos** e **serviços contratados**;

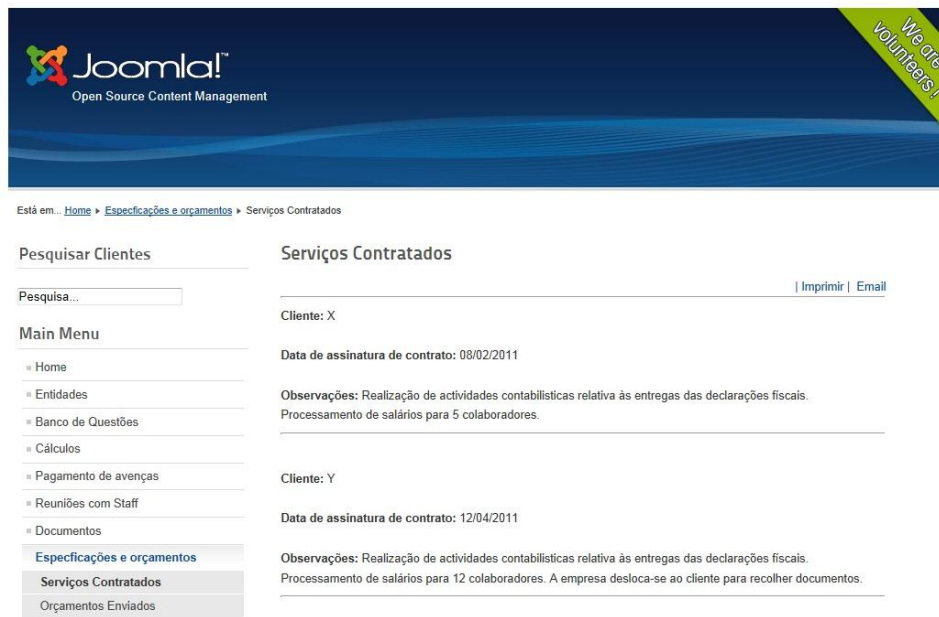


Figura 25- Protótipo para acesso a informação de Especificações e Orçamentos

- Categoria **pagamento de avenças** que é composta pelas sub-categorias **avenças pagas** e **planos de pagamento**;

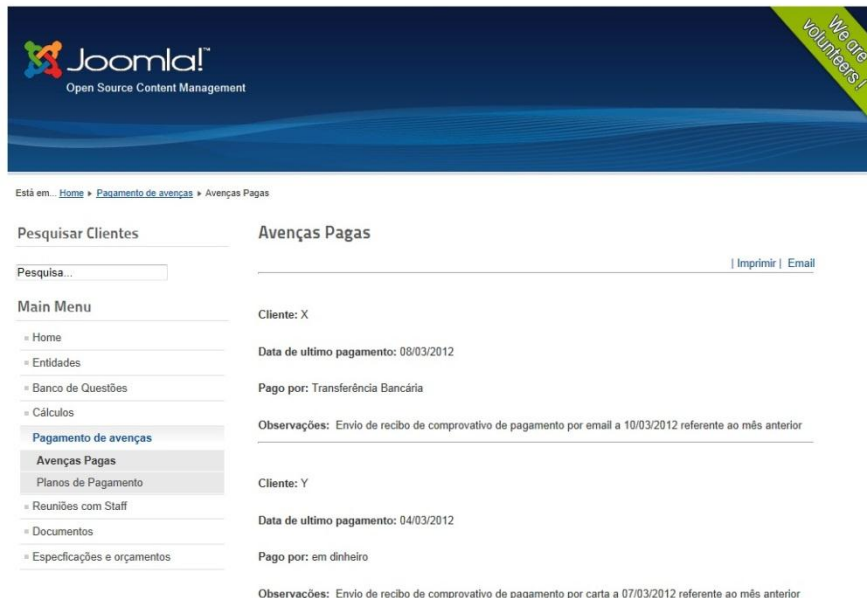
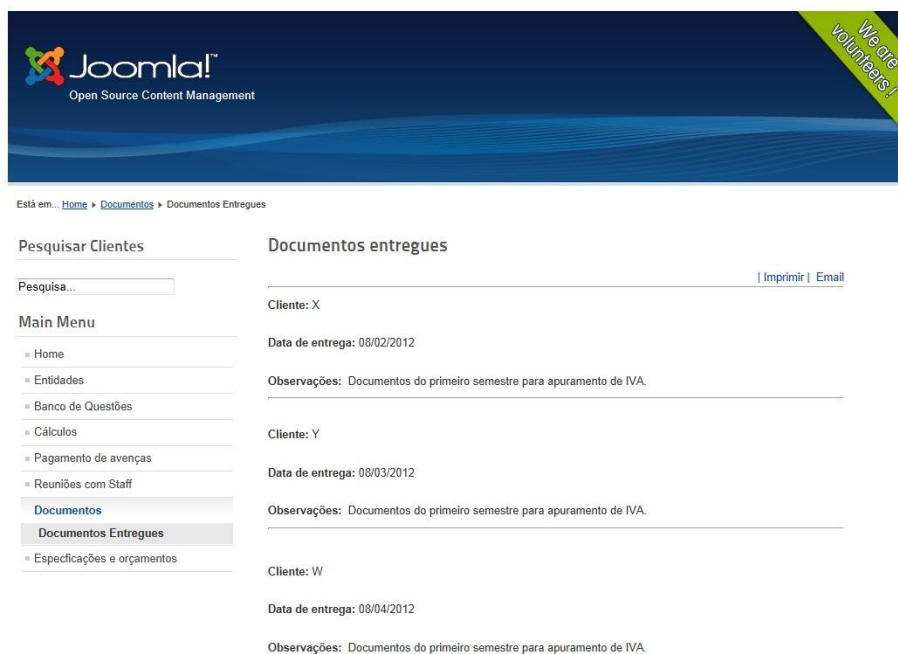


Figura 26- Protótipo para o acesso a informação sobre pagamento de avenças

- Categoria **documentos** que é composta pela sub-categoria **documentos entregues**;

Tamanho de letra [Aumentar](#) | [Repor](#) | [Diminuir](#) |



**Figura 27- Protótipo para acesso a informação de entrega de documentos**

- Categoria **banco de questões** que é composta pelas sub-categorias **questões operacionais** e **questões técnicas e legais**.



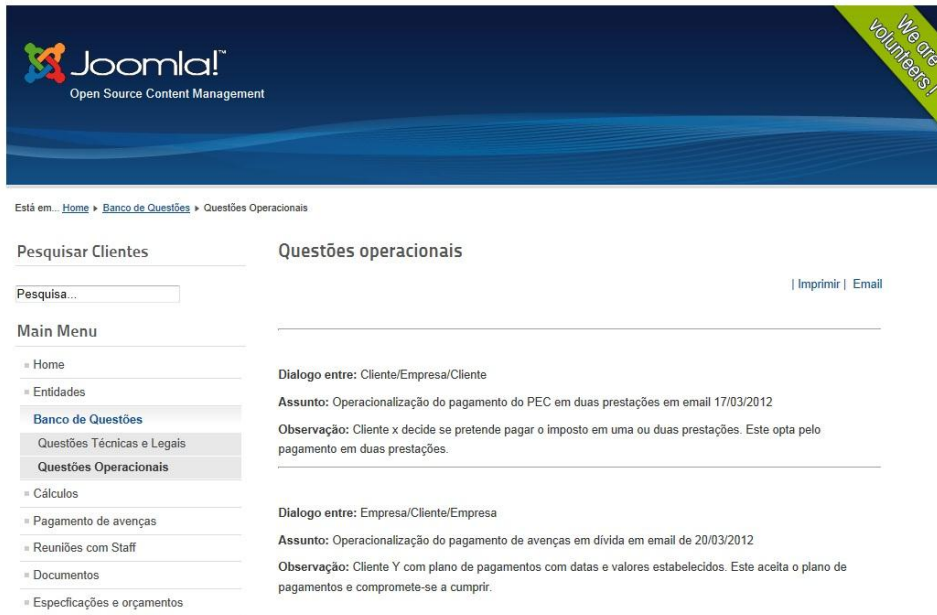


Figura 28- Protótipo para consulta de questões

- Categoria **entidades** que é composta pela sub-categoria **assuntos de contacto**;



Figura 29- Protótipo para o acesso a informação sobre contactos com entidades

- Categoria **cálculos** que é composta pelas sub-categorias **impostos** e **processamento de salários**.

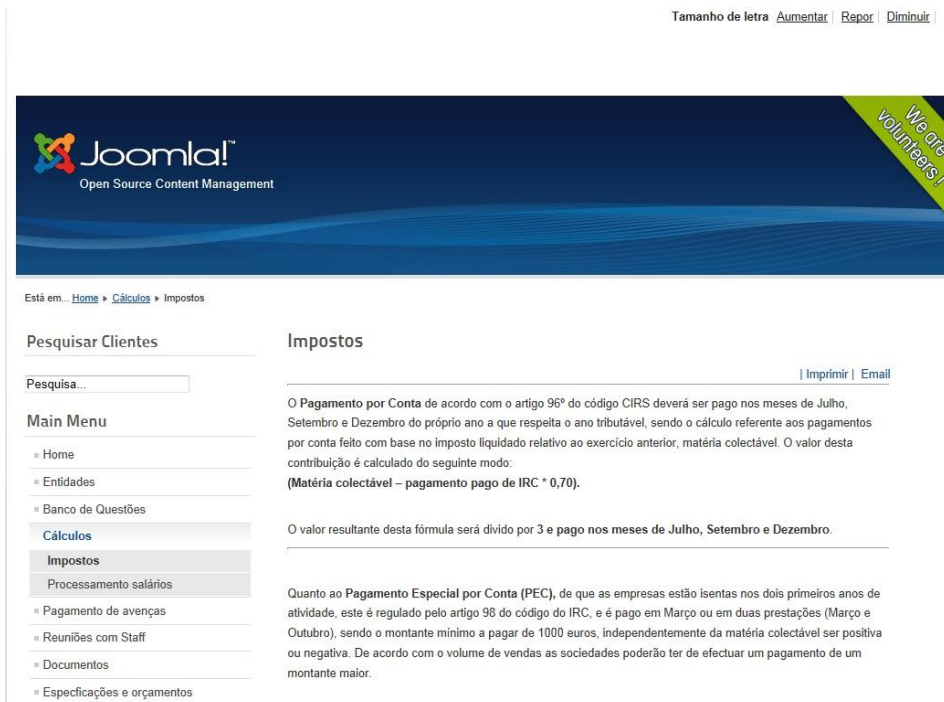


Figura 30- Protótipo para acesso a informações sobre cálculos

O acesso à informação de **clientes** a partir de um **motor de pesquisa** presente em todas as páginas da aplicação Web.



Figura 31- Protótipo para acesso a informações a partir de motor de busca

Os conteúdos poderão ser criados, alterados ou eliminados a partir de uma área reservada (**administração**) para, entre outros, realizar a gestão de conteúdos.



**Figura 32- Protótipo para edição de conteúdos**

A informação é apresentada de forma clara e objectiva. O Utilizador tem a indicação de qual a sua localização e a ideia que se encontra na mesma aplicação a que acedeu. O ambiente gráfico é semelhante em todas as páginas.

O facto de existir a flexibilidade de alterar categorias e conteúdos associados, sempre que pertinente, sem o uso ou conhecimento tecnológico de linguagens de programação permite um acompanhamento quase imediato de todas as situações e a resolução das mesmas de forma rápida e eficaz.

### **5.1.4 Sugestões para desenvolvimento aplicacional**

A plataforma tecnológica escolhida, Joomla, para a criação de um protótipo preliminar é a aconselhada, neste estudo, para o desenvolvimento da aplicação web pois para além apresentar flexibilidade na edição de conteúdos, é suportada por uma comunidade mundial que desenvolve e acrescenta muito frequentemente actualizações que têm em conta novas necessidades que vão surgindo. Acresce que a empresa, em estudo, utilizou a tecnologia Joomla para promover os seus serviços na web através de um website. Os custos, associados ao desenvolvimento, seriam mais baixos porque já existe uma infra-estrutura tecnológica ajustada aos requisitos técnicos desta tecnologia. O facto de não existirem custos para licenciamentos também representa uma mais valia para a empresa.

Os colaboradores já conhecem esta plataforma pelo que a necessidade de formação em relação ao funcionamento da aplicação web seria substancialmente minorada.

No entanto sabemos que, muitas vezes, a tecnologia “esbarra” com a análise de sistemas realizada, anteriormente, e poderá por si limitar a implementação de funcionalidades que são cruciais para o apoio na resolução de situações críticas (falta de

pagamentos, entrega tardia de documentos, e informações desorganizadas e dispersas) o que poderá obrigar a uma mudança nas tecnologias escolhidas para o desenvolvimento e implementação da aplicação.

É recomendado, também, que à medida que a aplicação for sendo desenvolvida se efectuem testes (testes automáticos, testes manuais, testes integrados, testes de aceitação da equipa) para que se possa garantir a qualidade e aceitação dos utilizadores.

## **Capítulo 6    Conclusões**

### **e sugestões para futuras análises**

O objectivo principal deste estudo foi organizar, classificar, catalogar e analisar informações, à luz da teoria dos géneros, que sirvam de plataforma para o desenvolvimento de uma aplicação empresarial que contribua para ultrapassar dificuldades do quotidiano, que se revelam como críticas para a sobrevivência da empresa (a falta de pagamentos, entrega tardia de documentos e informações desorganizadas e dispersas). Para concretizar este objectivo, foi realizado um conjunto de estudos, a partir da abordagem da teoria de géneros, através da recolha e análise de informações vindas de diversas fontes, que serviram também de instrumento para a identificação das necessidades e dificuldades relativas às tarefas quotidianas.

Procedeu-se, numa primeira fase, à observação de processos e procedimentos diário, onde já foi possível concluir que para além do conhecimento individual do TOC e membros da equipa, os sistemas de informação e as novas tecnologias têm um papel fundamental para o desempenho dos procedimentos diários.

Em seguida foi realizada uma recolha e análise de várias fontes de dados, nomeadamente os emails enviados e recebidos durante um período de dois meses, atas resultantes das reuniões entre a equipa e questionários aplicados a 3 colaboradores. A partir do cruzamento destas análises, foi possível concluir que os fatores críticos em relação à sobrevivência da empresa (falta de pagamentos, entrega de documentos tardia, acesso dificultado e moroso à informação) são comuns e relevantes para os resultados das análises. As conclusões que foram sendo retiradas durante os processos de observação e a análise dos dados desempenharam um papel fundamental para influenciar o processo de identificação das funcionalidades que mais se enquadravam no contexto empresarial, e graficamente visíveis através da criação de uma proposta de protótipo.

O estudo realizado nesta dissertação revela que o objetivo principal foi parcialmente atingido. Foi possível organizar e estruturar informação de modo eficaz e acessível para ultrapassar situações problemáticas, como a desorganização e dispersão de informação, que implicavam uma menor produtividade no desempenho das tarefas diárias e originavam um acréscimo de custos.

No que diz respeito à falta de pagamentos e entrega tardia de documentos, que obrigam a um esforço adicional da empresa, este estudo apenas minora os problemas causados por estes dois factores, considerados como críticos. A informação relativa a vários assuntos do quotidiano empresarial poderá ser facilmente consultada, mas existem factores externos que ultrapassam a empresa. Os pagamentos das avenças e as entregas de documentos realizados pelo cliente são factores que a empresa em estudo não tem capacidade de controlar. O facto de não existir uma política eficaz de fixação de processos e regras para quando o cliente não efectua o pagamento do serviço, nem para quando este não respeita os prazos de entrega de documentos contabilísticos, também não permite uma rápida resolução para estes problemas. Como já referimos anteriormente, estes processos não são fáceis de generalizar uma vez que existe um código deontológico, imposto pela OTOC, do qual as empresas de contabilidade e o TOC responsável são aconselhados a respeitar e seguir como linhas orientadoras de ação. Para alguns casos, os planos de pagamento só servirão para protelar situações que se tornarão, futuramente, insustentáveis para a sobrevivência da empresa.

No sentido de tentar resolver estas situações, assim como analisar outros factos nos próximos parágrafos apresentam-se sugestões que consideramos pertinentes para futuras análises.

Os resultados deste estudo permitiram-nos retirar algumas conclusões e também, à medida que ele decorreu, detectar algumas limitações pelo que se sugere um conjunto de propostas de actividades.

Este estudo, a análise de dados à luz da teoria dos géneros, referentes à atividade empresarial, tem como objectivo a criação de um projecto que sirva de plataforma para o desenvolvimento de uma aplicação empresarial que suporte as necessidades inerentes ao desempenho das tarefas diárias. A análise dos registos de contactos telefónicos e atas resultantes das reuniões entre cliente e empresa (que não foi realizado ao longo deste estudo, em que foram apenas analisados os emails e atas das reuniões entre a equipa) poderão contribuir para o emergir novos géneros e para um estudo mais abrangente do contexto empresarial.

Já referimos anteriormente a problemática do pagamento das avenças as entregas de documentos realizados pelo cliente, factores que fogem ao controlo da empresa em estudo. Consideramos necessário definir claramente regras e procedimentos ajustados

especificamente para cada cliente. É muito importante que este receba atempadamente informações automáticas, de acordo com o seu caso específico, sobre estes assuntos. Assim, propomos a implementação de um sistema informático para o envio automático de emails para estas situações. Esta opção poderá ser uma mais valia, uma vez que poderá libertar os colaboradores para outras tarefas e poderia significar um “maior pressão” para os clientes, que mais precocemente e de forma mais sistemática “avisados”. Talvez optassem por efectuar os pagamentos e entregar os documentos atempadamente.

Para o acompanhamento das tarefas planeadas em reuniões com a equipa foram analisadas as atas resultantes da reunião entre a equipa. Desta forma propomos a implementação de um workflow, na futura aplicação empresarial, para que os membros da equipa tenham a possibilidade de validar e acrescentar valor ao acompanhamento de tarefas planeadas.

O protótipo proposto neste estudo está acessível por browser. Para aceder ao protótipo basta colocar o seu endereço no browser e todas as informações se encontram acessíveis diretamente. A criação de uma matriz com diferentes permissões para diferentes users não permitirá o acesso da informação a um utilizador que não seja colaborador da empresa em estudo. Desta forma, apenas os colaboradores da empresa poderão ter acesso a informações acerca dos seus clientes, logo confidenciais, não havendo o risco de utilizadores comuns, que não pertencem à empresa possam ter acesso a estes dados.

Por fim, propomos que durante o desenvolvimento da aplicação sejam realizados testes (testes automáticos, testes manuais, testes integrados, testes de aceitação da equipa) para que se possa garantir a qualidade e aceitação dos utilizadores. Sugerimos que se inicie testes de aceitação em relação ao protótipo proposto neste estudo, para medir o nível de usabilidade, empatia e satisfação dos utilizadores.

## Anexo A - Questionários

### Questionário - Sócio Gerente

1. Nas reuniões com potenciais clientes quais os esclarecimentos contabilísticos prestados e que documentos são usados?

*Apresentar todos os serviços de que dispomos, na nossa área de actuação, de forma a esclarecer quaisquer dúvidas. As nossas reponsabilidades e os seus deveres para com a nossa empresa como responsável pela sua contabilidade. Apresentar os orçamentos anuais e propostas de serviços a prestar.*

*Esclarecer todas as questões acerca de contabilidade e fiscalidade e procurar as respostas para possíveis perguntas mais específicas das suas areas de actuação.*

2. A entrega, tardia, de documentos dos clientes é um factor crítico para as tarefas contabilísticas. Que procedimentos são feitos para evitar esta situação? O que propõe?

É utilizado o envio de cartas registadas e contactos telefónicos frequentes de forma a lembrar aos nossos clientes que a entrega atempada da documentação é essencial para a normalização dos procedimentos contabilísticos e ou fiscais e evitar coimas por atrasos nas entregas. No sentido de incentivar o cumprimento dos prazos podemos pensar em implementar um sistema de coimas que se iria reflectir na prestação mensal dos nossos clientes.

3. As solicitações dos clientes para a resolução de questões das suas empresas que estão fora do âmbito da avença também surgem com alguma frequência. Na sua opinião qual a melhor forma de lidar com este facto?

*Temos como maior valor a confiança dos nossos clientes e nesse ponto também é importante saber cativar a manter os clientes. Dito isto também temos que ter a capacidade de avaliar o esforço necessário para implementar alguns destes pedidos, para além de determinado tempo será realmente necessária a apresentação d orçamento para ser dado o devido seguimento.*

4. A falta de pagamentos também é uma questão crucial para o funcionamento da empresa. Na sua opinião, qual a melhor forma ultrapassar esta questão?



*É um problema com o qual lidamos diariamente, são feitas reuniões com o staff onde são discutidos planos de ação. Consoante a didida e e reincidência do atraso, é estabelecido um plano que normalmente envolve diversos contactos por carta registada, email e telefone. Normalmente é feito um plano de pagamentos que terá de ser seguido, em caso de não o ser a contabilidade da empresa será renunciada.*

5. No âmbito das tarefas contabilísticas e responsabilização da toc nessas tarefas o contacto com as entidades públicas é realizado com facilidade?

*Os contactos realizados pelo portal das Autoridade Aduaneira e Tributária são feitos com relativa facilidade. O portal da segurança Social já não é tão flexível e por isso não é tão eficaz. Ao nível do contacto telefónico já não é tão directo contactar mas o contacto é feito relativamente rápido se ligarmos para as linhas directas.*

6. Quais as tarefas contabilísticas do quotidiano das quais considera que implicam mais stress?

*O momento da entrega do Iva é um momento de stress. A documentação é normalmente entregue tardiamente o que implica o esforço de recursos para que as declarações fiscais sejam entregues dentro do prazo.*

7. De acordo com os processos e procedimentos diários que funcionalidades são consideradas importantes para uma aplicação onde diariamente retira informação?

*Assuntos sobre pagamentos, é importante perceber que pagamentos e qual a sua data. É importante existir informação sobre a entrega de documentos para perceber, em tempo real, quais os clientes que ainda não entregaram os seus documentos. Também é muito importante o acesso rápido a todas a informação para minimizar o nosso tempo de reposta..*

8. Que assuntos gostaria de ver associados a um menu principal de uma aplicação onde diariamente acede e retira informação?

*Pagamentos, documentos, entidades, fornecedores, renunciias, atas de reunião, banco de dados para esclarecimento de questões.*

## Questionário - TOC

1. Nas reuniões com potenciais clientes quais os esclarecimentos contabilísticos prestados e que documentos são usados?

Resposta: Os esclarecimentos contabilísticos prestados são sobre o início de atividade da nova empresa e quais os procedimentos contabilísticos e fiscais que serão necessários para uma correta aplicação e adaptação da contabilidade face à atividade da nova empresa. Os documentos usados são o orçamento e formulários da Autoridade tributária e da Ssocial.

2. A entrega de documentos tardia pelos clientes é um factor crítico para as tarefas contabilísticas. Que procedimentos são feitos para evitar esta situação? O que propõe?

Resposta: são feitos contatos telefónicos e enviados emails atempadamente. Se os documentos ainda não estiverem disponíveis voltamos a insistir. São elementos fundamentais para a entrega de Declarações fiscais obrigatórias. Se o cliente não envia documentos seria útil que seguisse um email automático que o lembrasse desse facto.

3. As solicitações dos clientes para a resolução de questões das suas empresas que estão fora do âmbito da avença também surgem com alguma frequência. Na sua opinião qual a melhor forma de lidar com este facto?

Resposta: Sim é uma situação frequente. A melhor maneira de lidar com esse facto é esclarecer os clientes como irão resolver ao seu problema. A responsabilidade de resolver a situação será sempre dos clientes. A nossa função é encaminhá-los para a resolução dos problemas.

4. A falta de pagamentos também é uma questão crucial para o funcionamento da empresa. Na sua opinião, qual a melhor forma ultrapassar esta questão?

Resposta: A melhor maneira de ultrapassar a questão é sensibilizar os clientes que tal como eles também nós temos despesas e compromissos a cumprir. Algumas vezes finalizo uma atividade de determinada empresa para que não se esqueçam que têm de pagar urgentemente. Juntamente com a informação de tratamento de dados contabilísticos seguem em anexo as faturas por regularizar. É uma estratégia que tem sido aplicada com sucesso.

5. No âmbito das tarefas contabilísticas e responsabilização da TOC nas mesmas o contacto com as entidades públicas é realizado com facilidade?

Resposta: O contacto é relativamente rápido. Para a resolução de problemas as entidades públicas demoram a dar respostas e os processos ficam para análise mais tempo do que seria desejado. Assim, a função de TOC não vem influenciar a resolução de problemas fiscais e de processamento de salários.

6. Quais as tarefas contabilísticas do quotidiano das quais considera que implica mais stress?

Resposta: A entrega de declarações dentro dos prazos. É um pouco complicado pois temos muitas vezes que realizar todo o processo contabilístico para a entrega das declarações dentro dos prazos em muito pouco tempo. No meu ponto de vista a entrega de documentos tardiamente causa stress porque obriga a um grande aumento do volume de trabalho.

7. Que funcionalidades, no âmbito dos processos e procedimentos diários, seriam importantes para uma aplicação onde diariamente retira informação?

Resposta: os procedimentos são baseados numa disponibilização total de dados concentrados no mesmo lugar, onde esteja alojada toda a informação necessária para efectuarmos o nosso trabalho ou que outro colega possa finaliza-lo caso não nos seja possível. Assim, uma rede informatizada e acessível a todos parece-me um processo para a aplicação de todos os procedimentos diários exigíveis.

8. Que assuntos seriam importantes para estar presentes num menu principal de uma aplicação onde diariamente acede e retira informação?

Resposta: Pesquisa de informações dos clientes. Assim, todos estariam a par de toda a informação em relação a contactos anteriores. Também seria importante armazenar dados sobre alterações que possam ocorrer nos cálculos de impostos e contribuições como é o caso dos processamentos de salários, obter informações sobre pagamentos e documentos entregues.

## Questionário - Administrativa/Financeira

1. Nas reuniões com potenciais clientes quais os esclarecimentos contabilísticos prestados e que documentos são usados?

*Levamos para as reuniões orçamentos para a prestação de serviços e esclarecemos questões pertinentes em relação ao início de actividade que se não for realizado num prazo de 15 dias após a criação da empresa pode implicar coimas.*

2. A entrega, tardia, de documentos dos clientes é um factor crítico para as tarefas contabilísticas. Que procedimentos são feitos para evitar esta situação? O que propõe?

*Pessoalmente, sou eu quem mais tem motivos para descontentamentos em relação a essa questão. Sou eu quem controla e recebe os documentos entregues. Este é um assunto que diariamente debato com a equipa e penso que se existisse um mecanismo automático implementado na empresa que permita enviar emails automaticamente se faltam 15 dias para a entrega de uma declaração e o cliente não entregou os documentos porque mandamos cartas e e-mails e mesmo assim não há forma de os clientes trazerem os documentos a tempo.*

3. As solicitações dos clientes para a resolução de questões das suas empresas que estão fora do âmbito da avença também surgem com alguma frequência. Na sua opinião qual a melhor forma de lidar com este facto?

*É uma questão complicada porque queremos os clientes satisfeitos com a nossa empresa e a tendência é concordar apoiar os nossos clientes num momento de aflicção na gestão das suas empresas mas há que reconhecer que isso poderá implicar custos adicionais e não compatíveis com as actividades e planeamentos diários.*

4. A falta de pagamentos também é uma questão crucial para o funcionamento da empresa. Na sua opinião, qual a melhor forma ultrapassar esta questão?

*Na minha opinião deveríamos de enviar mais cartas e emails mais cedo para não permitir que as dividas de arrastem e sejam mais difíceis de cobrar. Penso que quem não paga 3 meses de avença em atraso, dificilmente o fará para 9 meses de atraso. Temos de actuar e aplicar planos de pagamento mais cedo.*

5. No âmbito das tarefas contabilísticas e responsabilização da toc nessas tarefas o contacto com as entidades públicas é realizado com facilidade?

*Sim. É com alguma facilidade e rapidez que conseguimos falar para as finanças e para a segurança Social.*

6. Quais as tarefas contabilísticas do quotidiano das quais considera que implicam mais stress?

*Para mim, sem dúvida que é o processamento de salários. Envolve muita responsabilidade porque estamos a processar o salário de outra pessoa e a na geração das guias e segurança social há coimas se não forem entregues a tempo ou mal preenchidas. Há também a questão do acesso aos dados para o processamento de salários porque para alguns clientes os salários são processados no software que a empresa utiliza para esse efeito e para outros clientes os salários são processados noutras ferramentas criando uma enorme descoordenação e confusão nesta tarefa.*

7. De acordo com os processos e procedimentos diários que funcionalidades são consideradas por si importantes para uma aplicação onde diariamente retira informação?

*O mais importante para mim é ter acesso á informação de imediato quando um cliente telefone e me solicita informações que não sei responder porque não sei com quem falou e o que ficou estabelecido em relação ao assunto que me está a colocar. É importante poder procurar informação sobre as questões acertadas no último contacto com o cliente. Se a aplicação tivesse um motor de busca para esta situação seria óptimo para mim.*

8. Que assuntos gostaria de ver associados a um menu principal de uma aplicação onde diariamente acede e retira informação?

*Pagamentos, documentos, pesquisa de informações, renuncias, ter uma espécie de baco de dados com situações onde pudesse retirar informações úteis que me apoiam em situações problemáticas.*

# Anexo B – Atas

## ATA DE REUNIÃO de 15 /3 / 2012

No dia 15 de Março de 2012, pelas 10 horas, reuniu-se o staff da Empresa, sob a presidência do sócio JL com a Ordem de Trabalhos:

1. Informações

2. Distribuição de tarefas

Foi lembrado que estava decorrer a inscrição para a caixa postal eletrónica, via CTT, para notificações eletrónicas pelas Finanças, sendo a inscrição obrigatória para as empresas. Foram trocadas informações sobre o que se deveria saber para apoiar as empresas clientes que pedissem apoio. Deveríamos tentar que os próprios clientes o fizessem, embora com o apoio da empresa.

A funcionária informou que enviaria as faturas das avenças aos clientes no dia 21. Foi sugerido quem se deveria indicar, de acordo com os contratos, os prazos limites de pagamento.

Haveria também que pensar em reconciliações bancárias e de terceiros de 20011 pois , embora essas tivessem sido uma tarefa ao longo de 2011, haveria agora que fazer uma síntese a este nível e detetar questões que não tinham sido ainda ultrapassadas.

Referiu-se que era o momento de pensar no PEC cujo prazo seria o dia, nomeadamente para as empresas com mais do que 199,99€. Os clientes deveriam ser contactados por email ou telefone para sabermos se queriam pagar numa ou em duas prestações.

Nada mais havendo a tratar deu-se por encerrada a reunião da qual vai ser lavrada a presente ata.

Odivelas, 15 de Março de 2012

O(a) secretário(a)

## ATA DE REUNIÃO de 22 /3 / 2012

No dia 22 de Março de 2012, pelas 10 horas, reuniu-se o staff da empresa, sob a presidência do sócio JL, com a Ordem de Trabalhos:

1. Informações

2. Ponto de situação em relação ao IRC

3. Relatório Único

Relembrou-se a necessidade de ter em atenção as novas regras certificação para o software de facturação ao abrigo da portaria 22-A/2012. Estas regras entram em vigor a partir de 1 de Abril de 2012.

Foi feito um ponto de situação em relação ao IRC.

Debateu-se em seguida a questão do Relatório Único, informação anual sobre a atividade social da empresa. Foi defendido que a empresa, não tendo incluído nos contratos de prestação de serviços o preenchimento do RU, não o deveria fazer acrescentando que as empresas de higiene e segurança no trabalho e de formação deveriam fazê-lo pois cobravam por serviços que eram objeto específico de anexos do RU. Esta posição não teve aceitação unanime. Seguiu-se uma longa discussão e decidiu-se que:

- a empresa forneceria apenas os elementos contabilísticos essenciais para o preenchimento;
- poderia, este ano, apoiar telefonicamente o preenchimento do RU;
- o preenchimento do RU pelo staff da empresa seria pago, à parte, como serviço não contratado.

Nada mais havendo a tratar deu-se por encerrada a reunião da qual vai ser lavrada a presente acta.

Odivelas, 22 de Março de 2012

O(a)

Secretário

## **ATA DE REUNIÃO de 29/3/2012**

No dia 29 de Março de 2012, pelas 10 horas, reuniu-se o staff da empresa, sob a presidência do sócio JL com a Ordem de Trabalhos:

1. Informações

2. Distribuição de tarefas para a receção de documentos referentes ao 1º trimestre de 2012

A Técnica Oficial de Contas esclareceu que da obrigação de utilização de certificação de software de faturação, de acordo com a Portaria 22-A/2012, estavam isentas as empresas com volume de negócios igual ou inferior a 100 000 euros. O funcionário TTT solicitou que essas informações fossem disponibilizadas mias cedo para se dar informação mais correta e “acalmar” alguns clientes de micro-empresas.

A funcionária PA pediu que se incluísse as dívidas de avenças por parte dos clientes na ordem de trabalhos. Apresentou um a um, os casos de dívida, as avenças e dinheiro em dívida. Estabeleceu-se que todos seriam contactados e que aos casos mais graves se proporiam reuniões para estabelecer planos de pagamento. Haveria que começar a fazer renúncias aos que não pagassem depois de serem pressionados para pagar.

Alguns clientes estavam atrasados com a entrega de documentos respeitantes a parte ou a todo o 1º Trimestre. Fez-se uma planificação para os contatos com os clientes e a receção dos Documentos contabilísticos. Concluiu-se que era necessário quando solicitássemos os Documentos contabilísticos deveríamos acentuar que estávamos a incluir os extratos bancários.

Nada mais havendo a tratar deu-se por encerrada a reunião da qual vai ser lavrada a presente ata.

Odivelas, 29 de Março de 2012

O(a) secretário(a)

Secretário



## Anexo C - Codificação de emails

### Codificação de emails

Data/hora	Emissor/Receptor	Proposta	Diálogo	Memorando	OBS.
15/03 3:49	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
15/03 12:54	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre processo de reclamação na Segurança Social	
15/03 14:36	Empresa /Cliente			Reencaminhamento de recibo de avençam em PDF.	
15/03	Entidade/Em			Envio de informações sobre	

22.40	presa			processo de dívidas Segurança Social	
16/03 11:40	Empresa /Cliente			Reencaminhamento de informações sobre processo de dívidas Segurança Social	
16/03 12:29	Entidade/Em presa			Solicitação de informações sobre Segurança Social.	respondido por telefone
16/03 13:57	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre imobilizado da empresa	
16/03 14:01	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre contrato de cedência de veículo pesado	
16/03 14:12	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre contrato de trabalho	
16/03 15:13	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
16/03 15:30	Empresa /Cliente			Reencaminhamento de informações sobre a dívida fiscal de Cliente.	
17/03 18:03	Cliente/Empr esa/  Cliente		Questões técnicas e legais sobre o PEC  Operacionalização do		

			pagamento do PEC em duas prestações		
17/03 19:21	Empresa /Cliente			Envio de recibos de avença em PDF	
17/03 19:44	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões técnicas e legais sobre certificação de softwre de faturação		
19/03 16:33	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF	
20/03 11:08	Empresa/Clie nte/ Empresa		Operacionalização do pagamento de avenças em dívida.		
20/03 13:08	Potencial Cliente/ Empresa			Solicitação de orçamento	
20/03 22:56	Empresa/Clie nte	Proposta de plano de pagamento		Envio de recibos de avença em PDF	
20/03	Empresa/	Proposta de orçamento			

19:36	Potencial Cliente	e especificações de serviços			
21/03 11:06	Empresa/Clie nte	Proposta sobre pagamento do PEC.			
21/03 11:16	Empresa/Clie nte  /Empresa		Operacionalização do pagamento de avenças em dívida.	Solicitação (pelo cliente) de documentos.	
21/03 11:19	Empresa/Clie nte			Envio de facturas de avenças.	
21/03 15:53	Empresa/Clie nte			Envio de faturas/recibo de avenças.	
21/03 13:04	Empresa/Clie nte/  Empresa		Operacionalização do pagamento do PEC em duas prestações		
21/03 18:54	Empresa/Clie nte/  Empresa		Pergunta/resposta sobre extratos bancários		

22/03 14:23	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF	
23/03 10:35	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF	
23/03 11:02	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões técnicas e legais sobre certificação de softwre de faturação		
23/03 12:07	Empresa/Clie nte			Envio de informações sobre certificação de softwre de faturação	
23/03 12:08	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões técnicas e legais sobre certificação de softwre de faturação.		
26/03 10:09	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre password de acesso ao portal das finanças	
26/03 16:56	Empresa/Clie nte			Envio de recibos de vencimento em PDF	
26/03 15:45	Empresa/Clie nte			Envio de recibos de avenças.	

26/03 17:02	Empresa/Cliente			Envio de recibos de avenças. Envio de informação sobre IVA.	
26/03 19:04	Empresa/Entidade	Proposta de investigação de concorrência à OTOC.			
26/03 21:36	Potencial Cliente/ Empresa			Solicitação de orçamento	
27/03 11:20	Entidade/Empresa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
27/03 11:25	Cliente/ Empresa			Solicitação de informações sobre notificações eletrônicas das Finanças	
27/03 11:30	Empresa/Cliente/ Empresa		Operacionalização do pagamento de avenças em dívida.		
27/03 13:45	Entidade/Empresa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
27/03 15:35	Empresa/Cliente			Envio de informação sobre avenças em divida.	

27/03 16:12	Cliente/ Empresa			Solicitação de documentos.	
27/03 18:18	Cliente/ Empresa			Envio de informações sobre pagamento de avenças	
27/03 19:06	Empresa/ Potencial Cliente	Proposta de orçamento e especificações de serviços.			
28/03 15:59	Empresa/Clie nte			Envio de recibos de avenças.	
28/03 17:16	Cliente/ Empresa			Envio de documentos em PDF	
29/03 4:06	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
29/03 9:13	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
29/03 12:25	Empresa/Clie nte			Solicitação de documentos.	
29/03 15:14	Empresa/Clie nte/		Operacionalização de entrega (pelo cliente) de documentos.		

	Empresa				
29/03 19:00	Empresa/Cliente			Solicitação de informações sobre dados do cliente.	
30/03 10:14	Cliente/ Empresa			Envio de informação sobre processamento de salários.	
30/03 12:31	Empresa/Cliente			Envio de documentos em PDF. Envio de informações sobre processamento de salários. Solicitação de informações sobre dados do cliente.	
03/04 10:10	Cliente/ Empresa			Envio de documentos em PDF.	
03/04 13:31	Cliente/ Empresa			Envio de informações sobre movimentos contabilísticos.	
04/04 12:45	Cliente/ Empresa			Solicitação de documentos.	
05/04 9:12	Empresa/Cliente			Reencaminhamento de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	



05/04 17:07	Empresa/Cliente			Envio de informação sobre avenças em dívida.	
05/04 20:08	Empresa/Cliente			Envio de recibos de avenças em PDF.	
09/04 15:43	Cliente/Empresa			Envio de informação sobre movimentos contabilísticos.	
09/04 19:42	Empresa/Cliente			Envio de guias de pagamento de Segurança Social, IRS e Rendimentos Prediais	
09/04 21:52	Empresa/Cliente/ Empresa		Questões técnicas e legais sobre retenção de rendimentos prediais		
10/04 9:20	Cliente/Empresa			Envio de documentos em PDF.	
10/04 10:06	Empresa/Cliente			Envio de informação sobre prazo de pagamentos de contribuições e impostos.	
10/04 10:42	Empresa /Cliente/ Empresa/Cliente		Questões técnicas e legais sobre retenção de rendimentos prediais	Envio de documentos em PDF.	

			Questões operacionias sobre retenções prediais		
10/04 10:47	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre password.	
10/04 11:30	Cliente/Empr esa/ Cliente/Empr esa		Questões técnicas e legais sobre retenção de rendiemntos prediais  Questões operacionias sobre retenções prediais		
10/04 11:52	Empresa/Clie nte			Envio de documentos em PDF.	
10/04 15:19	Cliente/Empr esa/ Cliente		Pergunta/resposta sobre reconciliação de terceiros		
10/04 16:32	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre password.	
10/04 16:45	Empresa/Clie nte			Solicitação de informações sobre dados do cliente.	
10/04 19:08	Empresa/Clie nte		Questões operacionais sobre software de faturação.		
10/04	Cliente/Empr			Solicitação de informações sobre	

19:28	esa			password.	
11/04 10:06	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre alteração de pacto social	
11/04 10:56	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos contabilísticos.	
11/04 11:32	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre notificações eletrônicas das Finanças	
11/04 11:54	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre Segurança Social.	
11/04 14:21	Empresa/Clie nte			Envio de informações sobre notificações eletrônicas das Finanças	
11/04 15:31	Empresa/Clie nte			Envio de informações sobre encerramento de contas.	
11/04 16:18	Empresa/ Cliente/ Empresa		Pergunta/resposta sobre demonstração de resultados		
11/04 19:58	Cliente/Empr esa			Envio de relatório de gestão e ata de aprovação de contas.	
12/04 10:31	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre certificação de software de faturação	

12/04 11:28	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões técnicas e legais sobre certificação de softwre de faturação.		
12/04 11:50	Empresa/Clie nte			Envio de recibos de avença em PDF.  Solicitação de documentos.	
12/04 14:08	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF.	
12/04 15:11	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF.	
13/04 8:47	Cliente/Empr esa			Solicitação de informações sobre pagamento de IRC.	
13/04 8:49	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos contabilísticos.	
13/04 13:01	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF.	
13/04 16:11	Cliente/Empr esa			Envio de documentos em PDF.	
13/04 21:12	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre processo de dívidas Segurança Social.	

16/04 10:19	Empresa/Cliente	Proposta de reclamação na Segurança Social			
16/04 16:24	Cliente/Empresa				Solicitação de documentos contabilísticos.
16/04 16:45	Empresa/Cliente				Solicitação de documentos contabilísticos.
16/04 17:15	Empresa/Cliente/ Empresa		Questões operacionais sobre entrega de Relatório Único		Envio de informações sobre notificações eletrónicas das Finanças  Envio de informações sobre encerramento de contas.
16/04 19:15	Cliente/Empresa				Envio de informações sobre Modelo22/IRC e balancete.
17/04 10:08	Empresa/Cliente				Envio de recibos de avenças em PDF
17/04 10:09	Empresa/Cliente				Envio de informações sobre processo de dívidas Segurança Social
17/04 10:14	Empresa/Cliente				Envio de recibos de avenças em PDF
17/04 11:29	Cliente/Empresa				Solicitação de documentos contabilísticos

17/04 12:01	Empresa/Cliente			Envio de recibos de avenças em PDF	
17/04 13:02	Empresa/ Potencial Cliente	Proposta de orçamento e especificações de serviços			
17/04 15:12	Empresa/ Potencial Cliente	Proposta de orçamento e especificações de serviços		Envio de informação sobre IVA.	
17/04 17:02	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos.	
18/04 3:22	Empresa/Cliente			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
18/04 9:57	Empresa/Cliente			Envio de documentos.	
18/04 10:35	Empresa/Cliente			Solicitação de documentos	
18/04 10:43	Empresa/Cliente			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
18/04	Cliente/Empr			Envio de documentos	

10:47	esa				
18/04 13:58	Potencial Cliente/ Empresa			Solicitação de orçamento	
18/04 14:27	Cliente/Empr esa			Envio de documentos	
18/04 17:21	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre certificação de softwre de faturação	
18/04 19:31	Empresa/Clie nte	Proposta de orçamento e especificações de serviços.			
19/04 20:00	Empresa/ Cliente			Envio de informações sobre encerramento de contas.  Envio de informações sobre Segurança Social.  Envio de informações sobre reuniões entre empresa e cliente	
20/04 11:25	Empresa/ Cliente			Envio de facturas de avenças.	
20/04 11:29	Empresa/ Cliente			Envio de facturas de avenças.	

				Solicitação de documentos.	
20/04 12:14	Cliente/Empr esa			Envio de documentos Envio de informações sobre pagamento de avenças.	
20/04 12:43	Cliente/Empr esa			Envio de documentos.	
20/04 12:51	Cliente/Empr esa			Envio de documentos.	
20/04 14:20	Empresa/Clie nte			Solicitação de informações sobre Segurança Social.	
23/04 2:30	Cliente/Empr esa		Pergunta/resposta sobre imobilizado e adiantamento de sócios.		
23/04 10:07	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos.	
24/04 16:04	Empresa/Clie nte			Envio de informações sobre reuniões entre empresa e cliente	
24/04 21:27	Empresa/Clie nte			Envio de recibos de avença em PDF	



24/04 23:06	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
26/04 15:19	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre reuniões entre empresa e cliente	
26/04 17:24	Empresa/Clie nte			Solicitação de documentos.	
27/04 9:54	Cliente/Empr esa			Envio de informação sobre processamento de salários	
27/04 9:59	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões operacionias sobre retenções prediais		
27/04 11:19	Cliente/Empr esa			Envio de documentos.	
27/04 12:53	Empresa/Clie nte			Envio de informações sobre processamento de salários.  Envio de informações sobre rendiementos prediais.  Envio de informações sobre Modelo 10.	

				Envio de informações sobre Relatório Único.	
28/04 13:02	Empresa/Cliente			Envio de documentos.	
28/04 16:16	Empresa/Cliente/ Empresa		Questões operacionais sobre entrega de documentos		
29/04 0:45	Entidade/Empresa			Envio de informações sobre entrega de Relatório Único	
29/04 16:22	Empresa/Cliente			Envio de recibos de vencimento em PDF Envio de informação sobre IVA.	
29/04 16:30	Cliente/Empresa/ Cliente		Questões operacionais sobre retenções prediais		
29/04 16:30	Empresa/ Cliente			Solicitação de documentos.	
30/04 15:28	Cliente/Empresa			Envio de documentos em xls. Envio de informações sobre	

				processamento de salários.	
30/04 17:24	Empresa/Cliente			Envio de documentos.	
01/05 0:35	Cliente/Empresa			Envio de documentos.	
02/05 15:35	Empresa/Cliente/ Empresa		Questões operacionais sobre encerramento de ano, aprovação de contas e relatório de gestão	Envio de documentos.	
02/05 16:56	Entidade/Empresa			Envio de comprovativo de entrega de declarações Segurança Social.	
02/05 18:32	Cliente/Empresa			Envio de informação sobre processamento de salários	
03/05 11:33	Cliente/Empresa			Envio de documentos. Solicitação de documentos.	
03/05 14:52	Empresa/Cliente			Envio de guia de pagamento de IVA. Envio de informação sobre IVA..	
04/05	Empresa/Cliente			Envio de informações sobre	

11:28	nte			documentos.	
04/05 11:45	Cliente/Empr esa			Envio de documntos.	
04/05 12:01	Empresa/Clie nte			Solicitação de documentos.	
04/05 12:25	Cliente/Empr esa		Qusestões operacionais sobre a entrega de documentos.		
05/05 6:12	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre a dívida fiscal de Cliente	
07/05 10:19	Cliente/Empr esa		Qusestões operacionais sobre a entrega de documentos.		
07/05 11:02	Empresa/Clie nte			Solicitação de documentmtos.	
07/05 11:47	Entidade/Em presa			Envio de comprovativo de entrega de declarações Segurança Social.	
07/05 11:48	Cliente/Empr esa			Envio de documentos	

07/05 14:32	Cliente/Empr esa			Solicitação de declarações de não-dívidas às Finanças e à Segurança Social.	
07/05 14:59	Cliente/Empr esa/ Cliente		Qusestões operacionais sobre inscrição de novo trabalhador na Segurança Social.		
07/05 14:59	Cliente/Empr esa		Qusestões operacionais sobre inscrição de novo trabalhador na Segurança Social.		
07/05 15:07	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentmtos contabilísticos	
07/05 18:48	Empresa/Clie nte			Envio de guias de pagamento de Segurança Social, IRS e Rendimentos Prediais	
08/05 10:37	Empresa/Clie nte			Envio de informação sobre documentos.	
08/05 11:38	Empresa/Clie nte	??????			

08/05 12:06	Empresa/Cliente	Proposta de orçamento e especificações de serviços.			
08/05 13:25	Cliente/Empresa				Envio de documentos.
08/05 14:39	Empresa/Cliente				Envio de guias de pagamento de Segurança Social, IRS e Rendimentos Prediais
08/05 15:41	Empresa/Cliente	Proposta de orçamento e especificações de serviços			
08/05 16:58	Cliente/Empresa				Envio de informação sobre processamento de salários
08/05 17:26	Cliente/Empresa				Solicitação de documentos.
09/05 12:57	Empresa/Cliente				Envio de faturas/recibo de avenças.
09/05 14:29	Empresa/Cliente				Envio de informação sobre IVA.
09/05 16:33	Empresa/Cliente				Envio de informação sobre IVA.

09/05 20:58	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre processamento de salários.	
10/05 15:05	Cliente/Empr esa/Cliente		Questões técnicas e legais sobre despedimento por extinção de posto de trabalho.		
11/05 9:52	Cliente/Empr esa/ Cliente/Empr esa		Questões técnicas e legais sobre despedimento por extinção de posto de trabalho.		
11/05 11:01	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos contábilísticos.	
11/05 12:43	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos.	
11/05 16:18	Cliente/Empr esa			Envio de informações sobre password de acesso ao portal das finanças  Solicitação de documentos contábilísticos.	
14/05	Cliente/Empr			Envio de documntos.	

12:03	esa			Solicitação de documentos contabilísticos.	
14/05 16:13	Cliente/Empr esa			Envio de informação sobre inventário da empresa.	
14/05 23:57	Entidade/Em presa			Envio de informações sobre notificações eletrónicas das Finanças	
15/05 10:29	Empresa/Clie nte			Envio de guia de pagamento de IVA.	
15/05 11:44	Cliente/Empr esa/ Cliente		Questões técnicas e legais sobre inventário		
15/05 13:46	Cliente/Empr esa			Solicitação de documentos.  Envio de informação sobre pacto social.	





## Bibliografia

JORGE, Sílvia Maria da Costa, (2008) Tese de Mestrado: o Portal do Vinho: abordagem aos géneros de comunicação na implementação de recursos de informação on-line

LEHTINEN, Esa, PALLI, Pekka, Conversational use of genres in managerial meetings in Scanadinavian Jounal of Management, Vaasa : University of Vasa, 2011, p. 287-297

HANNAN, Mohammad, Analysis of the collaborative activities in software development process from the perspective of chronotypes in Human Behavior • h, Pompano Beach: (27), Set 2010, p. 248-267

COSTA, Carlos (2001), Tese de Doutoramento: Integração Organizacional de Resultados de Reuniões[online] [consult 2011-02-22]

Disponível em <http://www.di.fc.ul.pt/~paa/reports/T11.pdf>

YATES, Joanne, Orlikowski, Wanda, (1998), Structuring Interaction through Communicative Norms [online] [consult 2011-02-27]

Disponível em <http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/2723/SWP-4030-41890808-CCS-205.pdf?sequence=1>

CABALLERO, Rosario (2008), Theorizing about Genre and Cyberggenre [online] [consult 2011-03-05]

Disponível em <http://www.ucam.edu/corell/issues/RCaballero.pdf>

COSTA, Carlos J., ANTUNES, Pedro A., DIAS, J. Ferreira, Integração Organizacional de Resultados de Reuniões in Sistemas de Informação: (12), 2000, p.7-17; Disponível em <http://193.137.8.31/index.php/revista/article/viewFile/69/66>

ANTUNES, Pedro, COSTA, Carlos J. (2003), From Genre Analysis to the Design of Meetingware [online] [consult 2011-03-05]

Disponível em <http://www.di.fc.ul.pt/~paa/papers/group-03.pdf>

ANTUNES, Pedro, COSTA, Carlos J., DIAS, João Ferreira (2001), Applying Genre Analysis to EMS Design: The Example of a Small Accounting Firm [online] [consult 2011-03-05]

Disponível em <http://www.di.fc.ul.pt/~paa/papers/criwg-01.pdf>

GATTI, Maíra, WERNECK, Vera (2004), Requisitos de Qualidade de Aplicações Web [online] [consult 2011-03-09]

Disponível em <http://www.ime.uerj.br/cadernos/cadinf/Vol17/v17-Verab.PDF>

ALMEIDA, Maurício Barcellos, (2000), A necessidade de integração de fontes de heterogêneas de dados em projectos de gestão do conhecimento [online] [consult 2011-05-12]

Disponível em <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/41>

CASSAPO, Filipe M., (s.d), O que entendemos exatamente por Conhecimento Tácito e Conhecimento Explícito [online] [consult 2012-06-18]

Disponível em [http://www.design.org.br/artigos\\_cientificos/o\\_20que\\_20entendemos\\_20por\\_20conhecimento\\_20t\\_c3\\_alcito\\_20e\\_20expl\\_c3\\_adcito.pdf](http://www.design.org.br/artigos_cientificos/o_20que_20entendemos_20por_20conhecimento_20t_c3_alcito_20e_20expl_c3_adcito.pdf)

INCE, Mehmet, GUL, Hasan, he Role of the Organizational Communication on Employees' Perception of Justice: A Sample of Public Institution from Turkey in European Journal of Social Sciences – Volume 21, Number 1 (2011)

Disponível em: [http://www.eurojournals.com/EJSS\\_21\\_1\\_10.pdf](http://www.eurojournals.com/EJSS_21_1_10.pdf)

DIAS, Cláudia, (2000), Pesquisa qualitativa – características gerais e referências [online] [consult 2012-05-03]

Disponível em <http://www.reocities.com/claudiaad/qualitativa.pdf>

COUTINHO, Clara, Métodos de investigação em educação: Universidade do Minho, 2008 [online] [consult 2012-05-21]

Disponível em [http://faadsaze.com.sapo.pt/12\\_tecnicas.htm](http://faadsaze.com.sapo.pt/12_tecnicas.htm)

MOZZATO, Anelise Rebelato, GRZYBOVSKI, Denize, (2011),

Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios [online] [consult 2012-07-21]

Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n4/a10v15n4.pdf>

RAUBER, Andreas, MULLER-KOGLER, Alexander, Integration Automatic Genre Analysis into Digital Libraries in Fox, E.A. , and Borgman, C.L (eds.), Proceedings of the ACM/IEEE Joint Conference on Digital Libraries 2001, June 24-28 2001, Roanoke, VA, p.1-10

ANTUNES, P. , C.J & Pino, J.A, (2006), The use of genre analysis in the design of electronic meeting systems: Information Research, 11(3) paper 251[online] [consult 2012-07-30]

Disponível em <http://informationr.net/ir/11-3/paper251.html>

DUCHENEAUT, Nicolas B., The social impact of electronic mail in organizations: University of California, Berkeley, USA in Information, Communication & Society,(5), Fevereiro 2002, p.153-188

ORLIKOWSKI, Wanda J., YATES, Joanne, Genre Repertoire; The Structuring of Communicative Practices in Organizations: Administrative Science Quarterly, Vol.39, No.4, 1994, p. 541-574.

MUÑOZ, T, Garcia (2003), El Cuestionario como instrumento de investigación/Evaluacion [online] [consult 2004-11-22]

Disponível em [http://personal.telefonica.terra.es/web/medellinbadajoz/sociologia/El\\_Cuestionario.pdf](http://personal.telefonica.terra.es/web/medellinbadajoz/sociologia/El_Cuestionario.pdf)

ROJAS, Ricardo Arturo Osorio (2001), El Cuestionario; [online] [consult 2004-11-22]; Disponível em <http://www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.htm>

DESHAIES, B. (1992); Metodologia da investigação em ciências humanas; Lisboa: Instituto Piaget