

# Transformação funcional da sua área fiscal através de RPA

PwC  
maio 2019

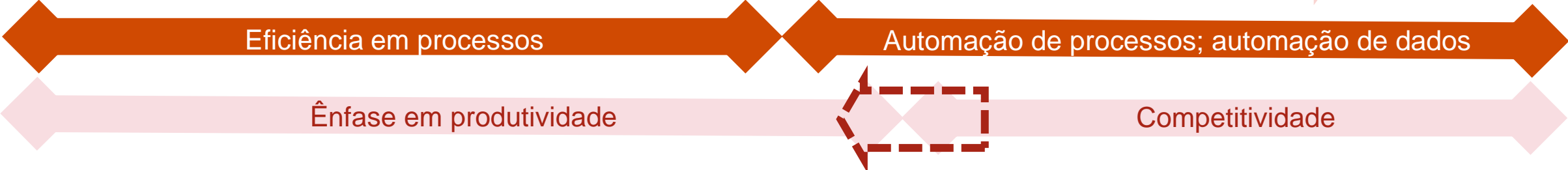


“

Escolha a transformação funcional como força protagonista no processo de transformação digital da sua área fiscal.”



# A importância do investimento em RPA na Função Fiscal



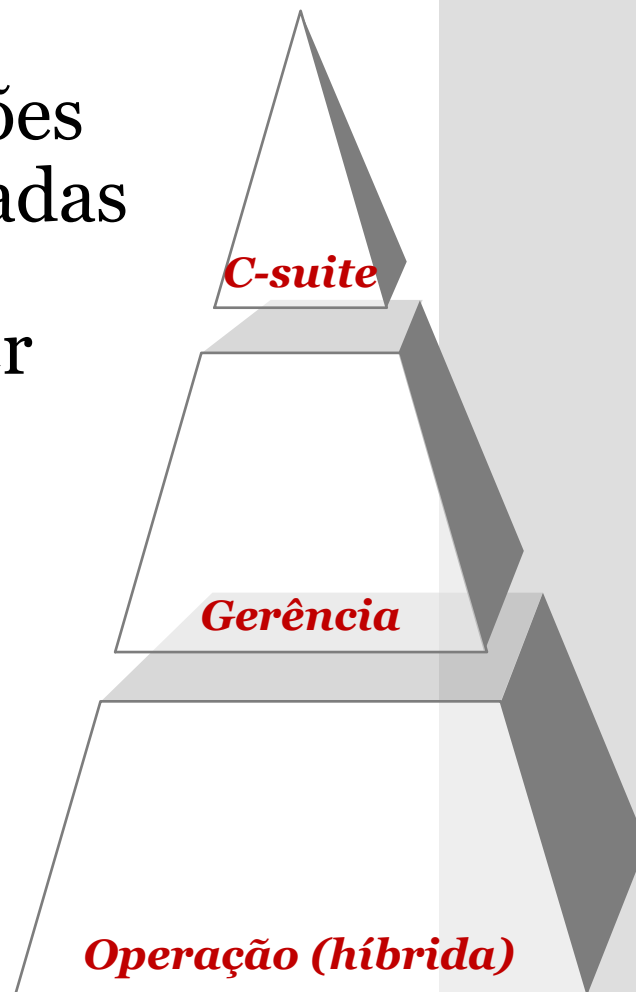
# Atribuições funcionais no futuro pós RPA

O mapa de atribuições funcionais nas camadas organizacionais da Função Fiscal vai ser drasticamente modificado nos próximos 5 anos.



## **Robôs**

- Atividades repetitivas
- Compliance
- ETL
- Conciliações
- Relatórios rotineiros



- *Roadmap* de carreira *IT-enabled*
- Estrutura organizacional híbrida (com “empregados digitais”)
- CROs (Chief Robotics Officers)
- Colaboração estratégica com Tech-players



- Pensamento eficiente (começar automatizado; seguir automatizando)
- KPI específicos para desempenho de robôs
- Expectativa de desempenho mais agressivo
- Gestão preventiva



## **Humanos**

- Novas competências (*re-skilling*)
- Elevar o set de atribuições atuais (*up-skilling*)
- Maior expectativa sobre a geração de resultados de baixo para cima
- Análise avançada, *Data Science*



# A evolução no *roadmap* de um projeto de RPA

## Motivadores e passos principais na Função Fiscal

### Roadmap tradicional de um projeto de RPA

- Mapeamento de processos
- Levantamento de atividades manuais, repetitivas, de baixo valor agregado, de ETL de dados não integrados, de mera reconciliação
- Escolha do RPA Vendor
- Desenvolvimento de robôs com base em ROI esperado (quase sempre centrado na redução de custos FTE e/ou no tempo medido no processo original)
- Projeção e confirmação do ROI de forma unidimensional
- Evolução funcional e de competências como **consequência** da transformação robótica (digital)

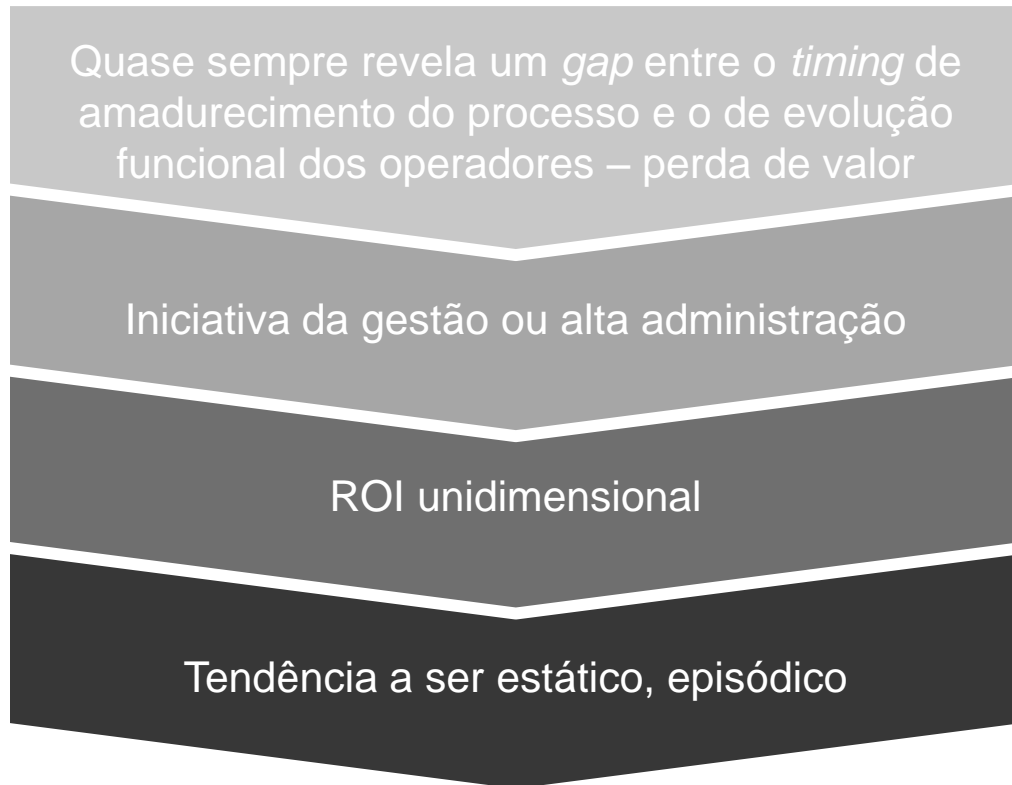
### Roadmap moderno de um projeto de RPA

- Definição estratégica de atribuições funcionais (táticas e operacionais) para a área tributária
- *Roadmap* de carreira e competências que sustentarão a evolução (plano evolutivo)
- Levantamento das atividades a serem automatizadas com RPA de forma alinhada com o plano evolutivo (*up-skilling* e *re-skilling*) da Função Fiscal
- Escolha de Vendor e desenvolvimento de robôs sob um ROI potencializado ou pluridimensional (redução de custos + ganho incremental de eficiência na qualidade da informação + captura de resultados *bottom up*)
- Evolução funcional e de competências como **causa** no processo de transformação robótica (digital)

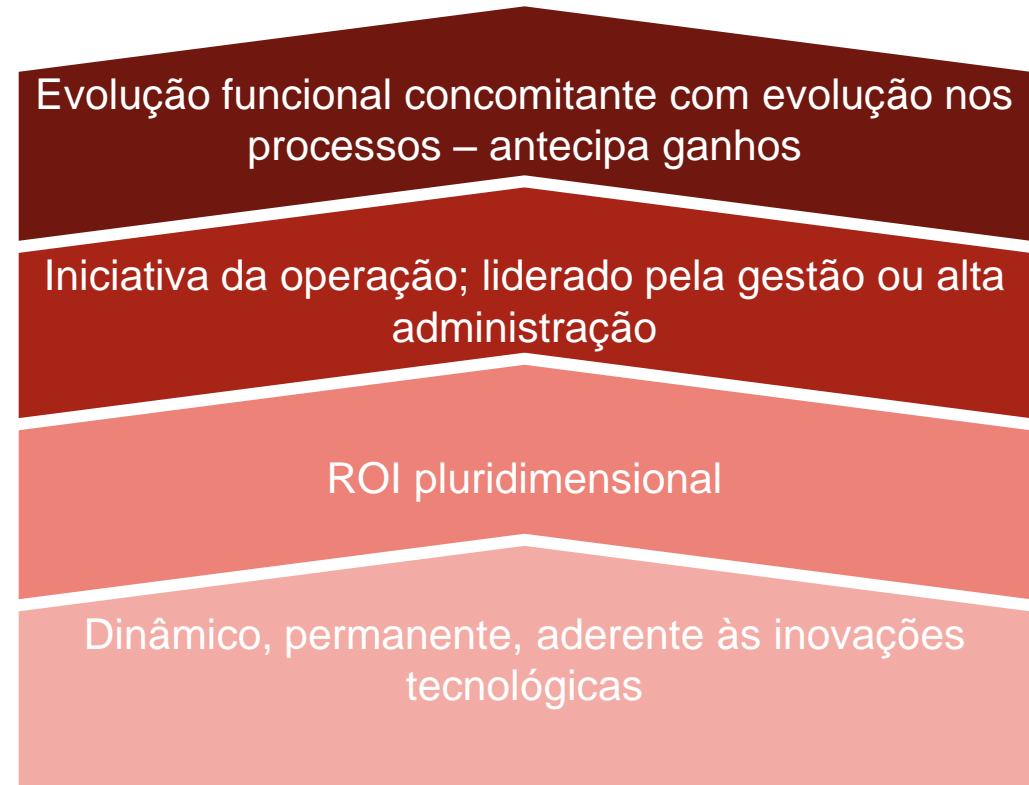
# A evolução no *roadmap* de um projeto de RPA

## Resumo das características

### Roadmap tradicional de um projeto de RPA

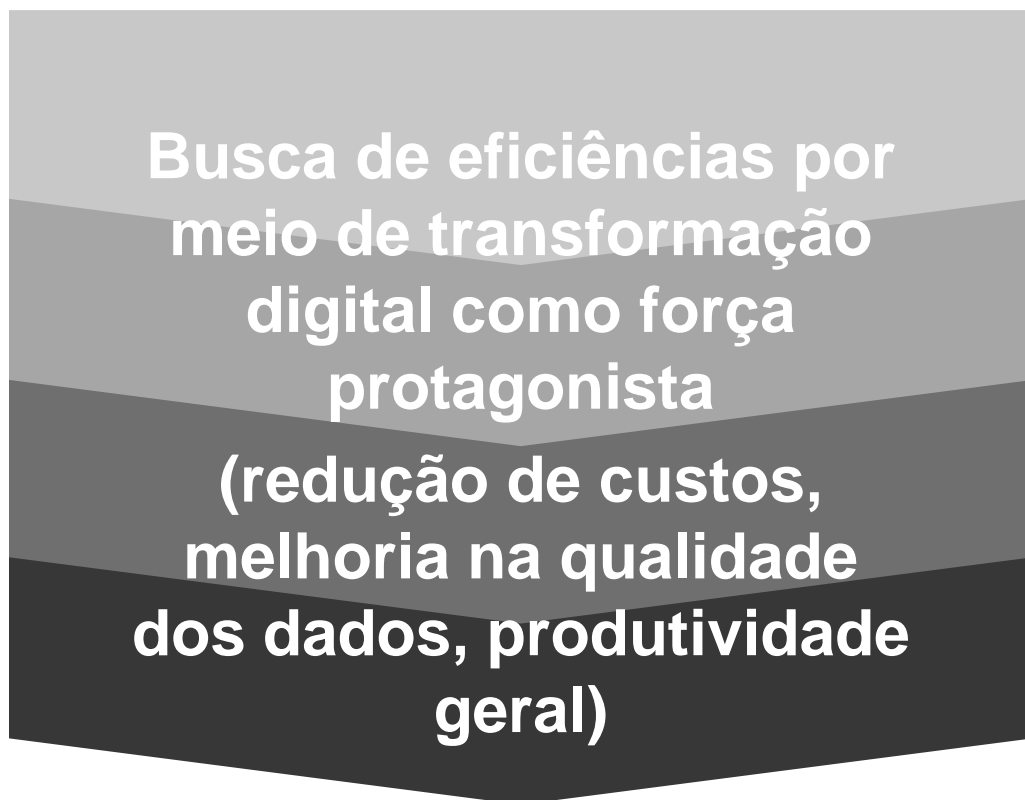


### Roadmap moderno de um projeto de RPA

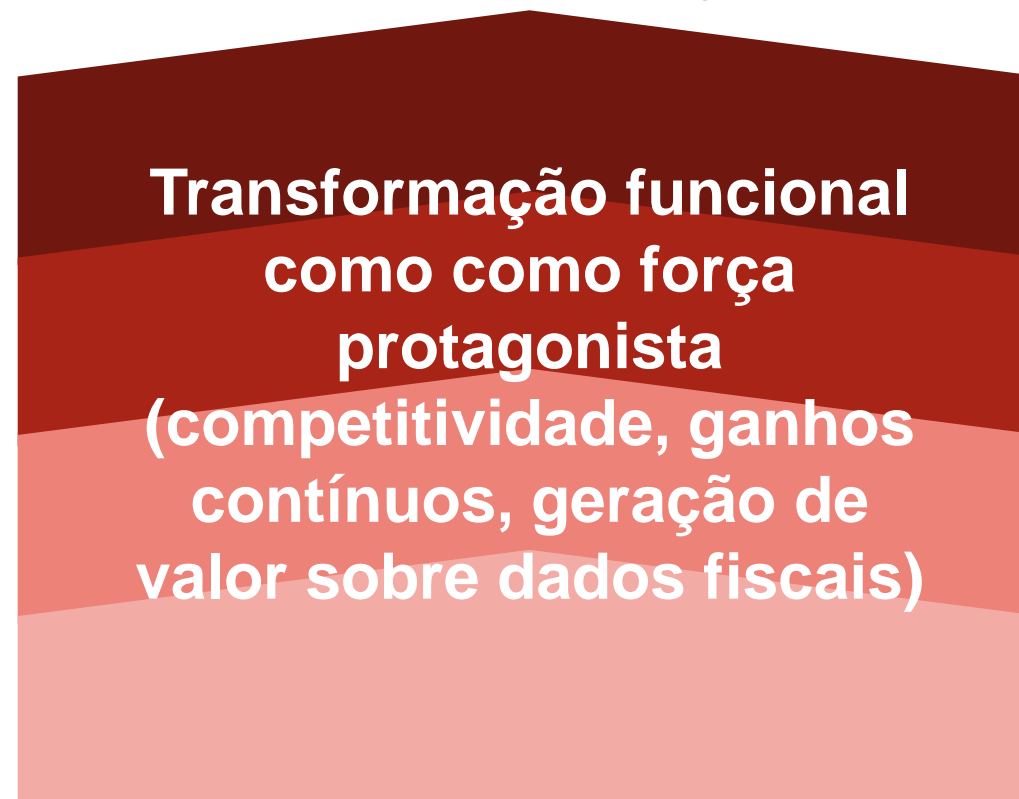


# A evolução no *roadmap* de um projeto de RPA

## Roadmap tradicional de um projeto de RPA



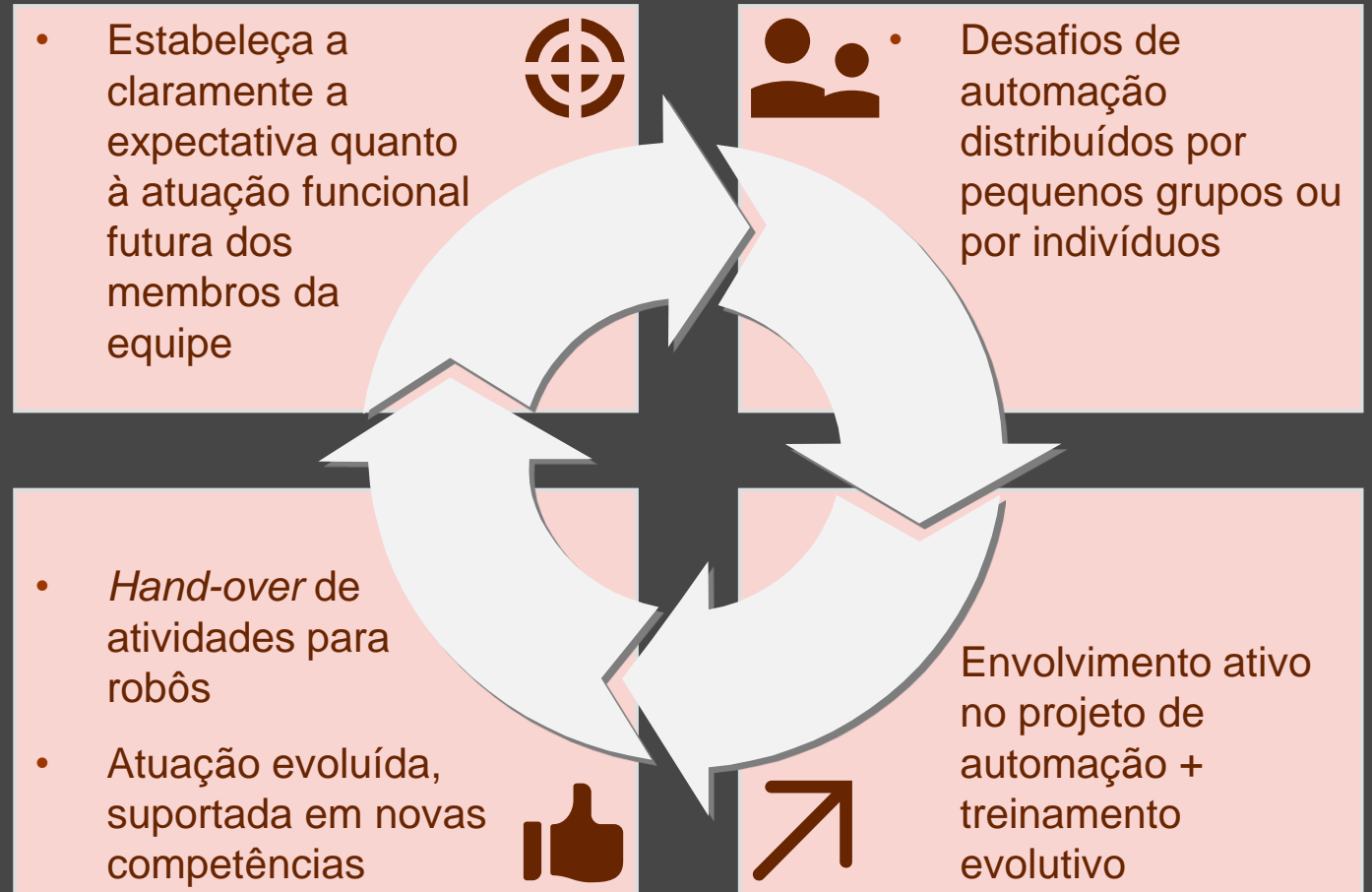
## Roadmap moderno de um projeto de RPA



# Como engajar equipes operacionais no *roadmap* de um projeto de Transformação Funcional com RPA?

## Atributos chave

- **Crie a oportunidade de uma nova experiência:** Analise necessidades e competências da área e estabeleça a alocação funcional dos profissionais num cenário pós-automatização (*job rotation*, currículo)
- **Metas tangíveis:** Defina desafios de automatização em grupos pequenos ou por indivíduos
- **Investimento no profissional:** Deixe claro que o desafio vem acompanhado de investimento em evolução funcional, que suportará a atuação pós-automatização
- **Cultura de valorização contínua:** Crie um ciclo de amadurecimento funcional, findo o qual se iniciam novos desafios de automatização, continuamente





# Conhecimentos técnicos para o profissional na Função Fiscal do futuro (*up-skilling* e *re-skilling*)



- Um profissional da Função Fiscal do futuro será altamente capacitado em análise de dados, automação de atividades com RPA e outras tecnologias, estatística, funcionalidades/*features* de ERPs, assim como em melhoria de processos e gestão de mudanças.
- A função fiscal irá empregar cada vez mais profissionais capacitados em tecnologia, técnicas de automação, ciência de dados e gestão de projetos, não apenas para desempenho de atividades funcionais avançadas, mas sobretudo para atuação em projetos contínuos de transformação suportada em tecnologia, como parte da estratégia da área.

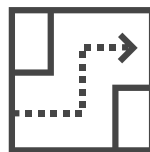
# Como será a função fiscal do futuro?



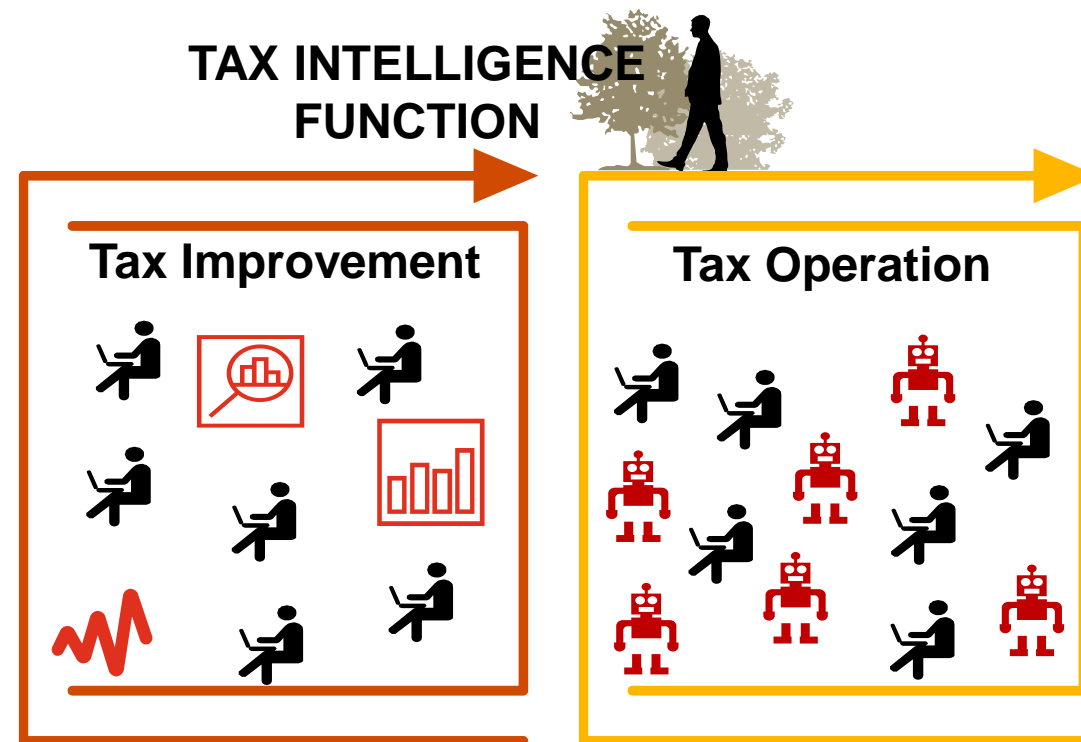
Principal preocupação em atender as demandas existentes e *compliance*. Pouco tempo para melhoria ou análises qualitativas de dados para o negócio.

Redefinição estratégica

no C-Level



Todos os níveis táticos e operacionais da Função deverão assimilar novas competências: análise de dados, automação, conexão com *business*, geração de valor



O líder da operação híbrida de robôs e humanos deverá combinar habilidades essenciais como a empatia, com uma mentalidade voltada para os dados.

NOW ..... 2022 ..... 2025 ..... 2028 ..... 2030 ..... And beyond...

# Principais mudanças nas atividades humanas da Função Fiscal



# Dicas para a gestão da mudança



## Aceite a tecnologia como uma força do bem

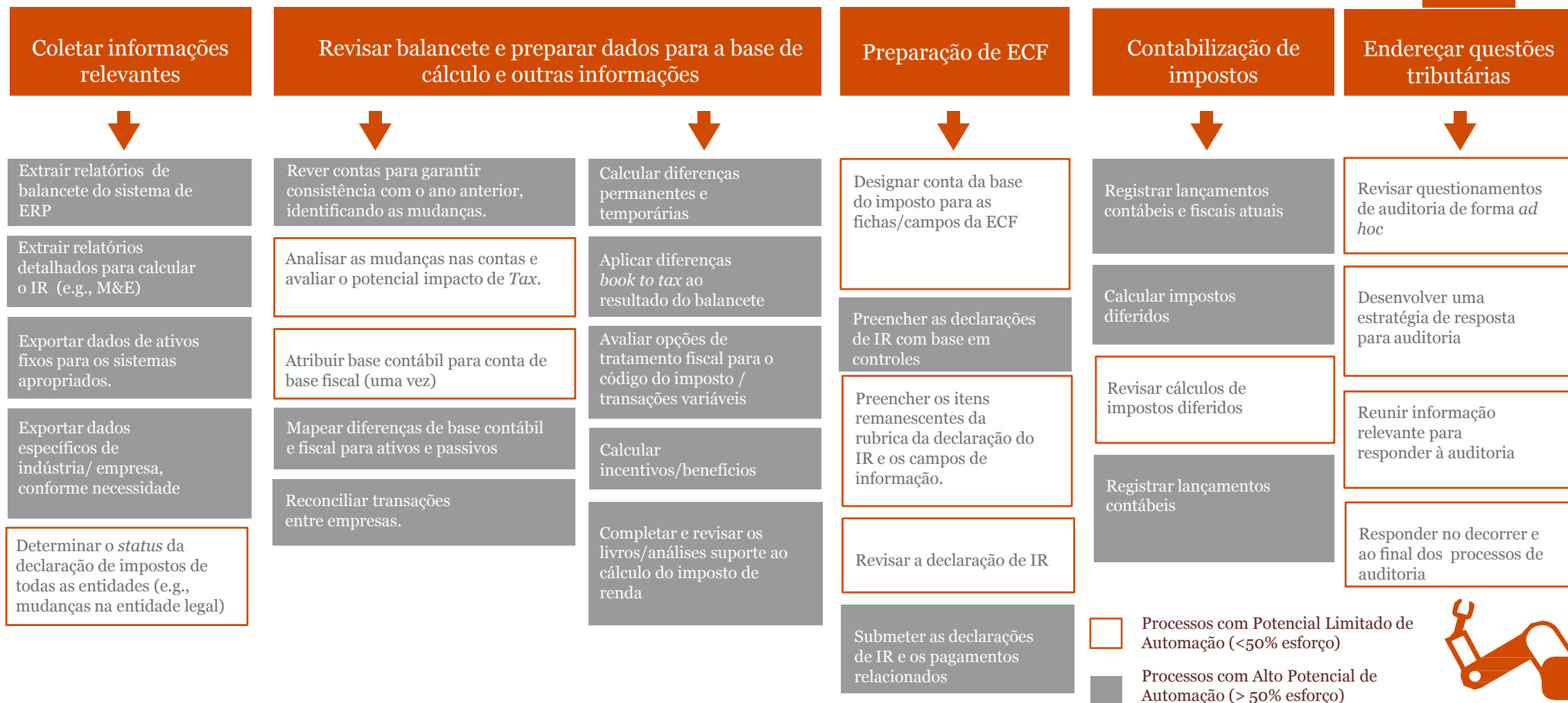
- Esclareça como a robotização e a inteligência artificial poderão facilitar a **reimaginação do trabalho**, ampliar a produtividade e criar uma **nova experiência** para o profissional, convertendo o foco de sua atuação para tarefas de valor agregado
- Motive um **planejamento contínuo de carreira** e ofereça as ferramentas tecnológicas necessárias para suportar uma evolução funcional efetiva (treinamentos, participação em projetos internos)
- Explore **técnicas de projeto motivadoras** (*gamification, design thinking*)
- Crie a **cultura** de que tecnologia é acessível e amigável – uma plataforma para ampliar o potencial de seus atuais colaboradores (fóruns internos, eventos)



## Foco nos humanos

- **Entenda as competências** instaladas em sua força de trabalho agora e as lacunas para cobrir as necessidades no futuro. Pense além de conceitos simplistas como "precisamos de mais habilidades específicas" e considere uma visão de papéis e responsabilidades em evolução
- Fortaleça a **inovação**, a **criatividade**, a **empatia** e capacidades de projeto para Função Fiscal como habilidades chave do profissional da área, ao lado de dos **conhecimentos em tecnologia**
- Redesenhe os programas e políticas tradicionais de RH para a Função, oferecendo novas oportunidades de aprendizado e desenvolvimento, reavalie planos de carreira, modelos organizacionais e de remuneração.

# Oportunidades de RPA na área fiscal



# Use esta apresentação como *toolkit* para definir a transformação funcional como força protagonista no processo de transformação digital da sua área fiscal

**Manuel Marinho – Sócio de Tax Technology & Digital da PwC**

[pwc.com](http://pwc.com)

Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Contadores Públicos, firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)

© 2019 PricewaterhouseCoopers Contadores Públicos Ltda.. Todos os direitos reservados