

# Uso das metodologias ágeis nos processos contábeis: benefícios, desafios e impactos

**Thayssa Helena Nascimento Paiva**  
hnpaiva.contabilidade@gmail.com  
UCAM

**Davidson de Almeida Santos**  
prof.davidson.santos@gmail.com  
UCAM

**Resumo:** A contabilidade moderna enfrenta o desafio de conciliar demandas complexas, prazos rigorosos e mudanças normativas frequentes. Nesse contexto, este estudo investiga como metodologias ágeis — particularmente Scrum e Kanban — podem transformar os processos contábeis, trazendo maior eficiência e adaptabilidade. Por meio de uma revisão sistemática da literatura, analisamos pesquisas publicadas nas principais bases acadêmicas, categorizando os achados em três dimensões: aplicação prática, benefícios tangíveis e obstáculos à implementação. Os resultados revelam que essas metodologias oferecem vantagens significativas, como melhor organização de tarefas, comunicação mais eficaz entre equipes e maior cumprimento de prazos em atividades críticas como apuração tributária e entrega de obrigações acessórias. Contudo, a adoção dessas práticas não está isenta de desafios. A resistência à mudança em estruturas hierárquicas tradicionais e a necessidade de adaptação contínua às novas legislações surgem como barreiras relevantes. A pesquisa também identifica que o sucesso na implementação depende fortemente do comprometimento da liderança e de programas de capacitação adequados. Embora o estudo esteja limitado pela escassez de pesquisas empíricas específicas sobre o tema, seus achados oferecem insights valiosos para escritórios e departamentos contábeis que buscam modernizar suas operações. As evidências sugerem que, quando superados os obstáculos culturais e organizacionais, as metodologias ágeis podem de fato revolucionar a prática contábil contemporânea.

**Palavras Chave:** Gestão contábil - Métodos ágeis - Scrum - Kanban - Performance

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo analisa os benefícios e desafios da aplicação de metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, nos processos contábeis, visando aumentar eficiência e agilidade. A Contabilidade, essencial para o controle do patrimônio e tomada de decisões (Iudícibus, 2004), enfrenta a crescente complexidade do ambiente de negócios. Metodologias ágeis têm sido adotadas para otimizar processos, reduzir a burocracia e aumentar a produtividade das equipes (Ferreira, 2022), dividindo as tarefas em etapas menores para melhorar a organização e agilidade na execução (Soares, 2020; Veras, 2020)<sup>1</sup>. Em um cenário de alta demanda por soluções rápidas e eficazes, essas metodologias são essenciais para melhorar a performance e satisfação do cliente (Newmark; Dickey; Wilcox, 2018)<sup>2</sup>.

Com o avanço tecnológico<sup>3</sup>, a Contabilidade precisa de planejamento e controle eficientes para garantir qualidade e produtividade (Silva, 2022). A aplicação de metodologias ágeis oferece uma forma eficaz de organizar atividades, minimizando desperdícios e aprimorando a entrega de serviços contábeis (Ferreira, 2022).

A utilização dessas metodologias na Contabilidade visa aumentar a flexibilidade e a eficiência das equipes diante das constantes mudanças e demandas dos stakeholders. Sua aplicabilidade possibilita uma gestão mais dinâmica, com foco na redução de desperdícios e na entrega rápida de resultados.

Tendo isso em vista, a pergunta norteadora desta pesquisa é: Quais os benefícios, desafios e impactos no uso de metodologias ágeis para os processos contábeis? O objetivo deste estudo é apresentar uma revisão sistemática da literatura sobre a aplicação das metodologias ágeis nos processos contábeis, identificando seus benefícios, desafios e impactos, e analisando como contribuem para o planejamento, execução e controle das atividades do setor, promovendo eficiência e agilidade nas entregas.

A área contábil e os métodos ágeis podem formar um “casamento perfeito”, funcionando como uma ferramenta de gestão e planejamento no desenvolvimento e na organização de tarefas operacionais, tais como a organização de documentos recebidos dos clientes, apuração de impostos, escrituração contábil, entrega de obrigações acessórias,

<sup>1</sup> Ainda que não seja o fito do presente artigo, existem produções acadêmicas que analisaram, ainda que preliminarmente, os aspectos limitadores da utilização das metodologias ágeis. Apesar das metodologias ágeis proporcionarem melhorias no desempenho de tarefas, projetos ou atividades em equipe, a literatura destaca limitações no uso dessas metodologias em ambientes ou áreas onde os processos são predominantemente lineares, como no setor público, que possui estruturas hierárquicas mais rígidas, além de contar com um número reduzido de pessoal, o que resulta no acúmulo de funções por uma única pessoa e na priorização da departamentalização (Nuottila; Aaltonen; Kujala, 2016). As limitações dos métodos ágeis também são evidentes em pequenas empresas, em razão da restrição de recursos e do conhecimento em gestão, o que se configura como um desafio (Conforto & Amaral, 2010).

<sup>2</sup> O conceito de metodologia ágil surgiu em 2001, com a assinatura do Manifesto para o Desenvolvimento Ágil de Software por um grupo de desenvolvedores nos Estados Unidos, que estabeleceu doze princípios norteadores da metodologia. O Kanban, originado no Japão na década de 1940, visa aumentar a produtividade ao identificar desperdícios e gargalos nos fluxos de trabalho, produzindo apenas o necessário no momento certo. O método Scrum, desenvolvido em 1993 por Mike Beedle, Ken Schwaber e Jeff Sutherland, busca reduzir o tempo de entrega de produtos e serviços, aumentando a produtividade das equipes e focando na experiência do usuário.

<sup>3</sup> O conceito de metodologia ágil surgiu em 2001, com a assinatura do Manifesto para o Desenvolvimento Ágil de Software por um grupo de desenvolvedores nos Estados Unidos, que estabeleceu doze princípios norteadores da metodologia. O Kanban, originado no Japão na década de 1940, visa aumentar a produtividade ao identificar desperdícios e gargalos nos fluxos de trabalho, produzindo apenas o necessário no momento certo. O método Scrum, desenvolvido em 1993 por Mike Beedle, Ken Schwaber e Jeff Sutherland, busca reduzir o tempo de entrega de produtos e serviços, aumentando a produtividade das equipes e focando na experiência do usuário.

controle de custos, elaboração de demonstrativos contábeis, apuração e envio da Escrituração Contábil Digital (ECD), Escrituração Contábil Fiscal (ECF), IBGE, entre outras atividades que envolvem prazos apertados.

O objetivo é proporcionar um fluxo mais eficiente de entrega das demandas dos clientes. Mesmo não havendo regulamentação sobre o uso das práticas ágeis na contabilidade, “a ausência de gerenciamento das rotinas de trabalho e dos processos realizados ocasiona na empresa a falta de visão geral do trabalho por parte das equipes, da coordenação e da gerência” (Silva, 2022, p. 8).

A ausência de regulamentação para práticas ágeis na contabilidade pode resultar em gestão desestruturada, comprometendo a visibilidade das atividades e a eficiência. A pesquisa buscará, portanto, compreender como as metodologias ágeis podem melhorar esses processos.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. A CIÊNCIA CONTÁBIL NO CONTEXTO DA GESTÃO ORGANIZACIONAL

A ciência contábil configura-se como um sistema de informação que tem como objetivo orientar, controlar e registrar os fatos ocorridos em uma organização, especialmente aqueles que impactam seu patrimônio. Além disso, a contabilidade é essencial para a administração, pois fornece subsídios por meio de informações coletadas, registradas e evidenciadas em relatórios contábeis, contribuindo para a avaliação e a tomada de decisão (Marion, 2009).

A contabilidade não se limita apenas ao contexto organizacional, proporcionando a tomada de decisões a partir dos demonstrativos contábeis, mas também funciona como uma ferramenta de controle e fiscalização por parte do governo, no que diz respeito à cobrança de tributos para os cofres públicos, a partir da análise das informações divulgadas por diversos setores da economia (Mattes; Dalongaro; Wesz, 2018).

As informações extraídas da contabilidade e seus indicadores são o “termômetro” da organização, possibilitando acompanhar e verificar o desempenho. São a base do planejamento empresarial (Gomes, 2014), visto que a contabilidade vai além do simples operacional, pois, exige do contador um perfil muito mais de consultor, por ser uma atividade estratégica para a empresa como base de tomada de decisão.

Ela tem se tornado cada vez mais requisitada em diversos ramos, como o contábil, societário, departamento pessoal, tributário, fiscal, entre outras áreas, alinhando as demandas de maneira integrada para o direcionamento dos sistemas de informação que são gerados (Parteli; Falçoni, 2015).

Com o passar dos anos o papel da contabilidade se modificou, e as exigências se tornaram cada vez mais acentuadas, desencadeando como potencial ferramenta, o que a torna uma ferramenta potencial e estratégica no ambiente organizacional, especialmente em um cenário marcado pelas diversas regulamentações, competitividade e mudanças tecnológicas.

Devido à multiplicidade e dinamismo de tarefas no cumprimento das exigências legais, fiscais e societárias, o cotidiano contábil, com sua complexidade, realiza trabalhos para organizações com portes, tributação e estruturas diversificadas (Silva *et al.*, 2023). Isso implica na gestão e no acompanhamento contínuos dos trabalhos, sendo importante que haja planejamento e controle dos processos. A falta desses fatores pode gerar problemas que dificultam a qualidade do serviço prestado (Staats; Macedo, 2016).

O aumento das demandas e das exigências em diversos ambientes organizacionais, especialmente em setores com rotinas complexas, como os escritórios de contabilidade, requer que se busque por formas ou métodos de organização e gestão que proporcionem melhorias e eficiências nos processos.

Essas rotinas complexas são desencadeadas por diversos obstáculos, como o tratamento inadequado ao cliente, descumprimento de prazos, retrabalhos, ineficiência na priorização de atividades e o excesso de horas extras (Souza; Alves; Caetano, 2018; Muhlen et al., 2019, *apud* Silva et al., 2023).

Salienta-se que as metodologias ágeis enfrentam barreiras na área contábil, devido a ambientes hierarquicamente verticalizados, com forte dependência de cronogramas e prazos fixos. Além disso, as recorrentes mudanças em normas, leis e decretos dificultam a adoção e adaptação dessas metodologias, ampliando a complexidade das demandas dos clientes e a ausência de direcionamento nas rotinas (Stettina e Hörz, 2015).

No contexto organizacional, a ciência contábil, ao integrar-se ao pensamento ágil, desempenha não apenas um papel de eficiência, controle e gestão da organização, mas também assume uma posição de modernização nos processos internos. Afinal, “a contabilidade corrobora com os conhecimentos econômicos e financeiros, bem como princípios e técnicas que visam o controle, a exposição e análise dos diversos elementos patrimoniais e suas possíveis modificações” (Ferreira, 2022, p. 11).

Os dados financeiros e não financeiros gerados pela contabilidade evidenciam o quanto essenciais as informações podem ser como subsídios para um planejamento futuro e para a tomada de decisões no meio organizacional. Contudo, conforme destacado anteriormente, a falta de entrosamento entre as metodologias e os valores ágeis nos processos contábeis acarreta erros em previsões financeiras, relatórios, demandas dos clientes, entre outros, além de atrasos e decisões equivocadas.

Destarte, é notória a importância da contabilidade e o papel de seus processos como fontes relevantes para a tomada de decisão dentro das organizações. Entretanto, a necessidade de reestruturação desses processos contábeis evidencia-se na busca por novas ferramentas. Como solução promissora, as metodologias ágeis se tornam essenciais, como forma de estratégia e melhoria contínua dos processos, conforme será discutido na próxima subseção.

## 2.2. METODOLOGIAS ÁGEIS PARA MELHORIAS DOS PROCESSOS

Em 2001, além da criação da *Agile Alliance*<sup>4</sup>, uma organização global sem fins lucrativos, houve a divulgação do Manifesto Ágil, introjetando a disseminação do pensamento ágil no desenvolvimento de novas tecnologias.

O Manifesto Ágil originou o pensamento ágil, que pode ser compreendido como uma abordagem de gestão de projetos e resolução de problemas. Tal abordagem enfatiza a adaptação rápida às mudanças, a colaboração eficaz entre os membros da equipe e a entrega contínua de valor ao cliente (Abbas; Gravell; Wills, 2008).

As metodologias ágeis podem ser consideradas como sistemas estratégicos com o intuito de otimizar projetos, atividades, tarefas e gestão proporcionando melhores resultados, eficiência, análise detalhada e economicidade, promovendo uma cultura de colaboração.

Com o intuito de conferir celeridade ao processo e, desse modo, superar as metodologias tradicionais, as metodologias ágeis são aplicadas em diversos segmentos para

<sup>4</sup> Disponível em: <https://www.agilealliance.org/>. Acesso em 1 mai. 2025

resolver problemas como dificuldades de comunicação entre equipes de trabalho, falta de sinergia entre as tarefas desempenhadas e atrasos nos prazos de entrega (Ferreira, 2023).

Destaca-se como uma abordagem iterativa<sup>5</sup> e incremental, uma vez que as atividades são alinhadas às necessidades de mercado e desenvolvidas com base em um plano de ação. Essa metodologia gerencia mudanças que garantem a qualidade e produzem resultados alinhados à estratégia e aos projetos, promovendo equilíbrio entre os objetivos organizacionais, a rotina operacional e as transformações em curso (Valle et al., 2010).

Assim como no ambiente corporativo, o setor contábil também desempenha projetos, uma vez que esses projetos desencadeiam demonstrações contábeis, folha de pagamento, apurações de impostos, relatórios diversos, emissão de guias, entre outros diversos processos (Silva et al., 2023).

O *framework* Scrum, nesse contexto, é uma estrutura que se baseia em empirismo e no lean thinking, permitindo a resolução de problema, entregas de valor e produtividade. Ele é fundamentado na vivência, na experiência e na tomada de decisões a partir da observação, enquanto o *lean thinking* se concentra na redução de desperdícios (Schwaber; Sutherland, 2020). A popularidade do Scrum tem crescido, tornando-o uma ferramenta promissora ao conceder que um projeto seja iniciado sem um planejamento extensivo e com soluções adaptativas.

Em termos de operacionalidade, o Scrum trabalha por meio de *sprints*, inspecionando resultados que garantam uma gestão visual que reduza gastos sem, contudo, diminuir o nível de qualidade, a interatividade, a iteratividade e a comunicações com todos os membros da equipe, caso ocorra eventuais mudanças ou problemas (Ferreira, 2023).

O Scrum é um *framework* colaborativo, cujo desenvolvimento auxilia equipes e organizações em um objetivo em comum: entrega de um produto ou serviço baseado em geração de valor para o cliente. Para tanto, sua estrutura precisa apresentar transparência, inspeção e adaptação – fatores estes alcançados com ciclos de trabalho curtos, conhecido como *sprints*, com retorno constante sobre o trabalho desenvolvido pelas equipes (Sutherland, 2019).

Como um sistema visual de fluxo de trabalho contínuo, o Kanban, do japonês “cartão visual”, foi introduzido na Toyota por seu criador Taiichi Ohno. Este sistema organiza os processos de modo interligado e fundamentado em um conceito em que as atividades que estão em curso (WIP<sup>6</sup>) devem ser limitadas, enquanto uma tarefa só deverá ser iniciada quando for viável fazê-la, empregando um recurso visual para monitorar o andamento das atividades. (Bessa; Arthaud, 2018).

Nos processos contábeis, o *framework* Scrum se apresenta como uma ferramenta que permite, por meio de um quadro, visualizar as tarefas a serem realizadas, organizadas por ordem de prioridade, e a equipe responsável pela execução. Isso inclui atividades como a importação de notas fiscais para o sistema, conciliação bancária, fechamentos e análises de balanço, emissão de relatórios, pesquisa do IBGE, folha de pagamento, apuração e emissão de guias de impostos, entre outras funções exercidas pela contabilidade (Silva, 2022).

A filosofia de gestão do Kanban é bastante flexível, permitindo que qualquer processo possa ser melhorado (incrementado) ou modificado por completo. Isso possibilita que não ocorra perdas na organização e no direcionamento do fluxo de trabalho, uma vez que seu

<sup>5</sup> Para as metodologias ágeis, a iteração refere-se a um ciclo repetitivo de trabalho em um projeto.

<sup>6</sup> “Work In Progress” significa trabalho em progresso, isto é, que foi iniciado e ainda não foi concluído.

gerenciamento pode ser acompanhado através de cartões ou *post-its*, os quais indicam claramente as etapas a serem seguidas pela equipe.

O Kanban incentiva a melhoria contínua do processo (do japonês, *Kaizen*), promovendo, ao mesmo tempo, a redução dos desperdícios e o aumento da eficiência (baseada na metodologia *Lean*). Dessa forma, as tarefas são realizadas no momento certo (do inglês, *Just In Time*).

Scrum e Kanban são práticas ágeis proeminentes, porém apresentam contribuições e características distintas para a gestão de processos e tarefas, promovendo um trabalho transparente, flexível, eficiente e alinhado às rotinas da equipe. O Scrum proporciona foco e atenção às tarefas em intervalos de tempo definidos por meio dos sprints, permitindo a revisão e adaptação de possíveis mudanças, como a adoção de novas normas contábeis ou a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD) e da Escrituração Contábil Fiscal (ECF).

Já o Kanban favorece a organização e a produtividade, pois opera com um modelo de fluxo contínuo, sendo aplicável, por exemplo, à preparação e emissão de relatórios contábeis ou à entrega da folha de pagamento.<sup>7</sup>

Portanto, as metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, são fundamentais para a contabilidade, oferecendo as ferramentas necessárias para superar os desafios operacionais e otimizar os processos. A seguir, discutiremos como esses métodos têm sido aplicados na prática.

### 3. METODOLOGIA

O presente estudo visa fornecer um panorama sobre o uso das metodologias ágeis na contabilidade, considerando que essas abordagens são amplamente aplicadas em áreas como tecnologia, gestão de projetos, e *marketing* digital.

A metodologia aqui utilizada baseia-se em uma abordagem qualitativa, estruturada por meio de uma revisão sistemática da literatura, com uma imersão nos textos e autores utilizados, que demonstraram o conhecimento sobre o tema selecionado, reconstruindo, por meio do estado da arte, as viabilidades e limitações (Prodanov; Freitas, 2013).

Com relação às buscas, elas foram realizadas em bases como Google Scholar, SciELO e Portal de Periódicos da CAPES, utilizando os termos-chave “Metodologias Ágeis”, “Processos Contábeis” e “Contabilidade”, entre outros.

A análise dos textos foi realizada de forma profunda, com leitura atenta e contínua, para garantir a compreensão total dos conceitos e aplicar a categorização de maneira eficiente das metodologias ágeis nos processos contábeis, além dos benefícios, desafios e impactos desses *frameworks* no contexto contábil.

A verificação dos dados seguiu a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), categorizando os resultados em benefícios e impactos nas áreas de eficiência, flexibilidade e execução das atividades contábeis. Os dados foram organizados em três eixos principais: (I) aplicação dos métodos ágeis nos processos contábeis, (II) benefícios observados no cenário contábil e (III) desafios e impactos no desempenho das demandas.

<sup>7</sup> Destacam-se estudos que buscam mostrar o uso das metodologias Scrum e Kanban para processos contábeis, como o de Soares (2020), que propôs em sua pesquisa a utilização dessas metodologias para a entrega das obrigações fiscais e acessórias ao Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) da Receita Federal. Aquino e Kennedy Vieira (2023) realizaram um estudo de caso sobre a aplicação da metodologia ágil em escritórios de Manaus, com foco na rotina do departamento pessoal, mapeando e agilizando a entrega do e-Social, férias, 13º salário, admissões, entre outras atividades do departamento.

A análise seguiu a técnica de Bardin (2016), com categorização em benefícios, desafios e impactos. Isso proporcionou menor subjetividade na abordagem qualitativa, com o objetivo de contribuir, mesmo que teoricamente, para uma área ainda pouco explorada, tanto no campo da contabilidade quanto nas metodologias ágeis.

Conforme mencionado, a pesquisa caracteriza-se como um estudo qualitativo e exploratório. O fenômeno a ser descrito refere-se à compreensão, a partir da revisão sistemática da literatura, de como as abordagens ágeis podem contribuir no contexto contábil, explorando as percepções sobre o tema pelos autores selecionados. Por ser de caráter exploratório, o estudo permite a análise do tema sob diversos ângulos e aspectos (Prodanov; Freitas, 2013, p. 52).

Explicita-se que a condução da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016) e utilizada nesta pesquisa teve início com a pré-análise, por meio de pesquisas e leituras de artigos acadêmicos, buscando identificar como o uso de práticas ágeis, como Scrum e Kanban, pode ser adaptado aos processos contábeis. Na fase seguinte, de exploração do material, os dados foram codificados em categorias de desafios, benefícios e impactos, o que permitiu uma organização sistemática do conteúdo.

Para o tratamento dos resultados, a inferência e interpretação sobre o uso das metodologias ágeis na contabilidade apontaram desafios subjetivos na implementação e adoção; no entanto, mudanças na cultura organizacional e maior envolvimento da liderança podem contribuir significativamente para a melhoria da comunicação, redução do retrabalho e entregas eficientes no curto prazo.

Com base na metodologia descrita, a próxima seção apresentará os resultados da pesquisa, acompanhados de uma análise detalhada sobre a aplicação dos métodos ágeis nos processos contábeis, discutindo seus benefícios, desafios e impactos observados.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise da aplicação dos métodos ágeis nos processos contábeis, baseada na revisão sistemática da literatura (RSL), revela benefícios, desafios e impactos das ferramentas Scrum e Kanban. O estudo explora como as práticas contábeis podem se alinhar aos métodos ágeis, destacando avanços e dificuldades, com base em pesquisas de autores como Caetano, Ferreira, Soares, Silva, Farias e Santos.

Os resultados da adoção das metodologias ágeis em processos contábeis indicam melhorias a partir da identificação de problemas no gerenciamento de diversas atividades, nas quais o Scrum foi utilizado, trazendo ganhos de produtividade com seu uso (Silva, 2022).

Outros problemas foram identificados, como a ineficiência no controle de prazos e custos, além da falta de comunicação entre as equipes dos setores que utilizam a contabilidade em seus processos. Para resolver essas questões, foi adotado um plano de ação baseado no Kanban, visando viabilizar as etapas a serem desenvolvidas, onde os fluxos de informação geram sinergia entre as demandas a serem executadas ou aquelas que necessitam de priorização (Soares, 2020).

Considerando as proposições apresentadas neste estudo, os resultados evidenciam que, a partir das obras selecionadas para a análise dos desafios, benefícios e impactos da adoção das metodologias ágeis nos processos contábeis — sejam estes processos relacionados à implementação de normas contábeis ou às rotinas de escritórios de contabilidade para a realização de tarefas como preparação e envio das obrigações acessórias do departamento fiscal, conciliação bancária, produção e emissão de balancetes, relatórios, folha de pagamento,

entre outras atividades que envolvem empresas de diversos portes — o uso dos métodos ágeis melhora significativamente a integração e a interação das pessoas no desenvolvimento das tarefas, bem como o cumprimento de prazos fiscais e contábeis.

Como uma estratégia de gerenciamento, as metodologias ágeis são mais voltadas às pessoas do que aos processos (Bessa; Arthaud, 2018), pois se referem a um processo empírico direcionado ao desenvolvimento de um trabalho, tarefa ou atividade. Conforme estruturado, a implementação acarreta impactos positivos quando há maior aproveitamento, produtividade e transparência entre os membros da equipe.

Entretanto, apresenta aspectos negativos, especialmente na implementação das práticas ágeis e no início da sua utilização, com resistência devido ao costume com processos tradicionais, bem como aos ciclos iterativos (Beck et al., 2001).

A superação das barreiras culturais e a resistência à mudança decorrem da maturidade e da liderança praticada pela empresa, além da capacitação contínua, criando um ambiente favorável à transformação. Tanto o Scrum quanto o Kanban contribuem para uma ação mais efetiva no desempenho organizacional, acarretando vantagem competitiva alinhada a decisões ágeis e precisas, uma vez que os processos se tornam mais transparentes, adaptáveis e possibilitam a inspeção rumo ao objetivo (Schwaber e Sutherland, 2011).

A pesquisa de Farias e Santos (2023), focada na implementação da IFRS 16<sup>8</sup> na Petrobrás, demonstrou como o método Scrum foi crucial para gerenciar o processo de adoção das novas normas contábeis. O uso de sprints quinzenais permitiu uma adaptação eficiente às demandas, cumprimento de prazos e redução de gargalos. Esse estudo evidencia a importância das metodologias ágeis em cenários de alta exigência e incerteza, especialmente quando se trata da adaptação a novas normas contábeis que têm grandes impactos nas empresas.

Nos estudos de Silva e Caetano, a aplicação de Kanban e Scrum no departamento contábil mostrou-se eficaz para a otimização dos processos, embora também tenha revelado desafios, como barreiras culturais, organizacionais e a sobrecarga das equipes. Silva (2022) observou que o Quadro Scrum, utilizado para listar empresas e processos contábeis, como a classificação de custos e despesas, conciliação bancária e elaboração de demonstrativos contábeis, melhorou a organização das atividades, mas não sem enfrentar obstáculos.

Por outro lado, Soares (2020) identificou limitações significativas ao integrar o Kanban nos processos fiscais acessórios do SPED. A comunicação verticalizada, a individualização das responsabilidades e a falta de cooperação nas equipes resultaram em atrasos, multas e horas extras. Contudo, a adoção do Kanban trouxe uma melhor visão do fluxo de trabalho, resultando em maior eficiência nos processos de entrega das obrigações fiscais.

Ferreira (2022) realizou um estudo quantitativo sobre o uso de metodologias ágeis por profissionais contábeis, concluindo que analistas e líderes são os principais adeptos dessas abordagens, com destaque para Kanban na execução das tarefas contábeis.

Os resultados indicam que Scrum e Kanban melhoraram a eficiência, mas enfrentam resistência cultural. A Tabela 1 resume os estudos analisados:

<sup>8</sup> A IFRS 16 trata sobre contratos de arrendamento, que devem ser contabilizados de forma efetiva, ou seja, o contrato de aluguel deve ser reconhecido como tal. Isso se aplica a contratos de aluguel de bens como sala comercial, veículo, equipamento, entre outros, sendo essas operações contabilizadas conforme a norma mencionada.

**Tabela 1:** Síntese comparativa.

Autor	Aplicação	Benefícios	Desafios	Impactos
Farias, Juliana Aguiar e Santos, Odilane Moraes dos (2023)	Utilização do Scrum para a adoção da IFRS 16.	Integração das equipes e cumprimento das entregas nos prazos estabelecidos.	Cultura fortemente hierarquizada, adaptação cultural.	Possibilitou entregas rápidas e confiáveis, além de melhorias nos sistemas ERP ou contábeis.
Soares, Moacir José (2020)	Aplicação das metodologias ágeis para a entrega das obrigações fiscais acessórias; cooperação entre as equipes e melhoria no processo de controle.	Eficiência e produtividade, maior assertividade no controle financeiro e comprometimento dos funcionários.	Desafios na implementação das metodologias ágeis, menor dependência dos gestores.	Controle de prazos de entregas das obrigações fiscais, entregas mais rápidas e menos retrabalhos.
Silva, Vanessa Adrielli (2022)	Uso do framework Scrum em escritório de contabilidade, contribuindo para organização e controle das rotinas.	Equipes engajadas, maior transparência e melhoria na comunicação.	Equipes sobrecarregadas, sensação de urgência e barreiras culturais.	Cumprimento de prazos, melhor produtividade e relacionamento com os clientes.
Caetano, Maria Luiza Souza (2023)	Customização do Scrum e Kanban com foco na adaptação e inserção aos processos internos.	Flexibilidade organizacional, adaptação a mudanças e necessidades dos clientes.	Dificuldade de comunicação e ausência de apoio da gestão na implementação.	Melhoria no desempenho das equipes e na evolução dos processos.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2025)

Na busca por maior competitividade, é natural, e até questão de sobrevivência, que as organizações busquem melhores práticas e metodologias para desenvolver seus negócios (Zacarias; Sbragi; Silva, 2024, p. 4). De forma análoga, a aplicação das metodologias ágeis em processos contábeis garante a sobrevivência e vantagem competitiva, haja vista que elas contribuem para a potencialização do sucesso, mesmo tendo alguns fatores críticos a serem superados, como demonstrado no estudo: culturas hierarquizadas, barreiras culturais e resistência às mudanças.

Estudos buscaram analisar o impacto direto nas operações diárias de uma empresa com base na utilização de métodos ágeis. Conforme evidenciado nos trabalhos de Farias e Santos (2023), os quais realizaram entrevistas com profissionais que participaram do processo de implementação da IFRS 16 – Arrendamentos, na Petrobrás, e para a execução do projeto, utilizaram o método ágil Scrum, dividindo as tarefas entre os membros da equipe e realizando

reuniões diárias. Isso ocorreu, pois, a partir dessa norma, foram estabelecidas as bases para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de arrendamentos.

Caetano (2023) abordou, ainda que de forma teórica, o impacto do Kanban nas organizações, entre outras metodologias. Em síntese, a autora mostra que essa ferramenta auxilia na visibilidade e fluxo de trabalho, em que o quadro kanban permite que a equipe acompanhe o que terá “a fazer”, “em andamento” e “concluído.”

As metodologias ágeis são eficazes na gestão de processos contábeis, proporcionando organização rápida e clara das tarefas. Igualmente servem como facilitadoras na tomada de decisão, porque possibilitam que seja repensada novas formas de realização do trabalho que proporcionarão tanto o aumento da produtividade quanto a entrega assertiva – o que implica em uma cultura organizacional reformulada.

A análise das metodologias ágeis evidencia um aumento na integração e no gerenciamento das atividades, conduzidas de forma mais assertiva por meio de normas aplicadas, o que contribui tanto teórica quanto metodologicamente para o cenário contábil.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou os benefícios, desafios e impactos da adoção de metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, nos processos contábeis. As metodologias melhoraram a organização, engajamento e agilidade das equipes, ao eliminar processos intermediários e facilitar o acompanhamento das tarefas, resultando em maior eficiência, redução de erros e maior transparência nas operações contábeis.

Os resultados indicam que as metodologias ágeis melhoram os processos contábeis, trazendo benefícios significativos com sua adoção, além de promoverem a evolução da contabilidade na era tecnológica. Com a implementação dessas práticas, observa-se maior eficácia nas ações realizadas, incluindo maior agilidade, redução de erros e maior transparência.

Como ferramentas de controle, orientação e tomada de decisão, os processos contábeis devem ser automatizados para que inclusão de normas contábeis ou atividades burocráticas encontre nas metodologias ágeis o cerne do gerenciamento de tempo e eficiência. Isso permite ao contador foco maior no cenário econômico e no mercado e seus segmentos, contribuindo para que as decisões sejam mais assertivas e resultem em um diferencial no meio contábil.

Com o objetivo de lançar luz sobre o uso das práticas ágeis nos processos contábeis, sugere-se uma análise comparativa que evidencie os benefícios, desafios e impactos da adoção dessas metodologias, ainda pouco exploradas. Além disso, recomenda-se um aprofundamento nos métodos ágeis no contexto contábil, explorando diferentes abordagens, dada a crescente complexidade dos processos e a influência cada vez mais significativa da tecnologia, bem como as mudanças legislativas profundas, como a reforma tributária e/ou a mensuração da produtividade por meio de análise quantitativa.

Conclui-se que as metodologias ágeis reduzem retrabalhos e melhoram prazos, porém exigem adaptação cultural e suporte da liderança.

## 6. REFERÊNCIAS

**ABRAHAMSSON, P. et al. (eds).** Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming. XP 2008. Lecture Notes in Business Information Processing, vol 9. Springer, Berlin, Heidelberg, 2008. Disponível em: [https://doi.org/10.1007/978-3-54068255-4\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-54068255-4_10).

**AQUINO, Edmara de Oliveira Articlini.** Melhoria Nas Práticas Trabalhistas Nos Escritórios Contábeis Com O Método Kanban: Um Estudo De Caso. Even3 Publicações, 2023. Disponível em: <http://doi.org/10.29327/7336481>.

**BARDIN, Laurence.** Análise de Conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.

**BECK, K. et al.** The Agile Manifesto. Agile Alliance. 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/>. Acesso em: 01 maio 2025.

**BESSA, Thiago; ARTHAUD, Daniel D. B.** Metodologias ágeis para o desenvolvimento de softwares. Revista Ciência e Sustentabilidade, v. 4, n. 2, p. 173-213, 2018.

**CAETANO, Maria Luiza Souza.** Desafios e fatores de sucesso e insucesso na implementação dos métodos ágeis nas organizações: uma revisão sistemática da literatura. 2023. 83 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Itajubá, Campus de Itabira. Disponível em: <https://repositorio.unifei.edu.br/jspui/handle/123456789/3979>. Acesso em: 1 maio 2025.

**COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS.** CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/533\\_CPC\\_06\\_\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/533_CPC_06_(R2).pdf). Acesso em: 27 maio 2025.

**CONFORTI, E. C.; AMARAL, D. C..** Evaluating an Agile Method for Planning and Controlling Innovative Projects. Project Management Journal, v. 41, n. 2, p. 73–80, 2010. <https://doi.org/10.1002/pmj.20089>.

**DA SILVA, Vanessa Adrielli; CARDOSO DA SILVA, Daniel José; BOMFIM GOMES, Hellen; SANTOS DA PAIXÃO, Fernando.** Gestão De Processos: O Scrum Em Um Escritório Contábil. SINERGIA - Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, [S. l.], v. 28, n. 1, p. 7–19, 2024. DOI: 10.63595/2236-7608-v28n1-15123. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/15123>. Acesso em: 1 maio. 2025.

**FERREIRA, Maik Souza.** Ferramentas ágeis no desenvolvimento de projetos por engenheiros químicos: uma revisão sobre Lean, Scrum e Kanban. 2023. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Química) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

**FERREIRA, Melanny Kimber Lee.** Impactos da aplicação de metodologias ágeis no ambiente contábil. 2022. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/35457>. Acesso em: 01 jun. 2025.

**GOMES, Márlia Lúcio R.** A CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIAL. Revista Científica Semana Acadêmica, Fortaleza, ano MMXIV, Nº. 000049, 05/03/2014. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/contabilidade-como-ferramenta-de-gestao-empresarial-0>. Acessado em: 01/05/2025.

**IUDÍCIBUS, Sérgio de.** Teoria da contabilidade. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**MARION, José Carlos.** Contabilidade empresarial. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2009 b.

**MATTES, Cândida de Souza; DALONGARO, Roberto Carlos; WESZ, Luís Fernando Peixoto.** A História Da Contabilidade E Seus Aspectos Contemporâneos: Uma Contribuição Teórica Ao Profissional Da Atualidade. Ricadi- Vol. 04, Jan/Jul 2018.

**MUHLEN, A. V.; VESCO, D. G. D.; MEYR, C. E.; GRAPEGIA, A. Z.** Isomorfismo Institucional na Contabilidade: Uma Pesquisa em um Escritório Contábil. Revista Gestão Organizacional, v. 12, n. 3, 2019.

**NEWMARK, Richard I.; DICKEY, Gabe; WILCOX, William E.** Agilidade na Auditoria: O Scrum poderia melhorar o processo de auditoria? American Accounting Association, v. 12, n. 1, A18-A28, 2018.

**NUOTTILA, J.; AALTONEN, K.; KUJALA, J.** Challenges of adopting agile methods in a public organization. International Journal of Information Systems and Project Management, v. 4, n. 3, p. 65–85, 2022. DOI: 10.12821/ijisp040304. Disponível em: <https://revistas.uminho.pt/index.php/ijisp/article/view/3870>. Acesso em: 18 maio 2025.

**PARTELI, Isis; FALCONI, Mariana.** A Contabilidade Como Uma Ferramenta Decisiva Para Ajudar As Empresas A Superarem Os Desafios Econômicos. 2018. Faculdade Multivix. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/06/a-contabilidade-como-uma-ferramenta-decisiva-para-ajudar-as-empresas-a-superarem-os-desafios-economicos.pdf>. Acesso: 1 maio 2025.

**PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C.** Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnica da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

**OLIVEIRA, Gabriel Tavares da Silva; MARSILLAC, Guilherme Brito de. Impacto da metodologia ágil na gestão de produtos tecnológicos: o caso de uma empresa de soluções de pagamentos.** 2019. Projeto de Graduação apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Escola Politécnica, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.repositorio.poli.ufrj.br/monografias/monopolio10029565.pdf>. Acesso em: 1 maio 2025.

**SANTOS, B. P.** Interação entre Filosofia Lean e Indústria 4.0. Tese de Doutorado em Engenharia e Gestão Industrial. Universidade da Beira Interior – Covilhã, 2017.

**SCHWABER, K.; SUTHERLAND, J.** O Guia do Scrum - O Guia Definitivo para o Scrum: As Regras do Jogo, 2020.

**SILVA, Vanessa Adrielli da.** Qualidade e produtividade: o Scrum em um escritório contábil. Revista Brasileira de Contabilidade (RBC), 01 nov. 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/48654>. Acesso em: 1 maio 2025.

**SOARES, Moacir José.** Metodologias ágeis: aplicação na entrega das obrigações fiscais acessórias do Sistema Público de Escrituração Fiscal. 2020. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo – SP. Disponível em: <http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/4543/5/MOACIR%20JOSE%20SOARES.pdf>. Acesso em: 1 maio 2025.

**SOUZA, D. F.; ALVES, I. G.; CAETANO, V. J.** Proposição de Modelo das Rotinas de Trabalho de Escritório Contábil: Um Estudo no Escritório Meta Contabilidade. *Qualia*, v. 4, n. 1, 2018., 2019.

**STETTINA, C. J.; HÖRZ, J.** Agile portfolio management: An empirical perspective on the practice in use. International Journal of Project Management, v. 33, n. 1, p. 140–152, 2015.

**SUTHERLAND, Jeff; SUTHERLAND, J.J.** Scrum: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Rio de Janeiro: Sextante, 2019

**STAATS, C.; MACEDO, F.** As Inovações Tecnológicas e a Contabilidade Digital: Um Estudo de Caso sobre a Aceitação da Contabilidade Digital no Processo de Geração de Informação Contábil em um Escritório Contábil de Joinville/SC. *Revista Controladoria & Gestão*, v. 2, n. 1, p. 348-369, 2021.

**VALLE, André Bittencourt do. et al.** Fundamentos do gerenciamento de projetos. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

**VERAS, Christopher.** Como aplicar as metodologias ágeis no escritório de contabilidade? Solutiresponde, 2020. Disponível em: <https://solutiresponde.com.br/metodologias-ageis/>. Acesso em: 1. maio 2025.

**ZACARIAS, Sérgio Pinto; SBRAGIA, Roberto; SILVA, João. Determinantes** do sucesso na aplicação de métodos ágeis na gestão de projetos. *Revista de Pesquisa de Estudos Futuros: Tendências e Estratégias*, v. 1, pág. e836, 2024. DOI: 10.24023/FutureJournal/2175-5825/2024.v1i1.836. Disponível em: <https://future.emnuvens.com.br/FSRJ/article/view/836>. Acesso em: 1 maio 2025.