

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**SABRINA DE AMORIM GUESSI**

**O REFLEXO DA IMPLANTAÇÃO DO ESOCIAL NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL**

**CRICIÚMA**

**2017**

**SABRINA DE AMORIM GUESSI**

**O REFLEXO DA IMPLANTAÇÃO DO ESOCIAL NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Me. Leonel Luiz Pereira

**CRICIÚMA**

**2017**

**SABRINA DE AMORIM GUESSI**

**O REFLEXO DA IMPLANTAÇÃO DO ESOCIAL NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa na Escrituração Fiscal Digital.

Criciúma, 07 de Julho de 2017.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Leonel Luiz Pereira - Mestre - UNESC - Orientador

Prof. Adilson Pagani Ramos - Mestre - UNESC - Examinador

Prof<sup>a</sup>. Marja Mariane Feuser - Especialista - UNESC - Examinadora

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter guiado meus passos e me dado forças para seguir em frente.

A meus pais Ana Zeli e Nestor, e meus irmãos Juciano e Maicon que sempre me incentivaram nesta longa caminhada, foram compreensivos em todos os momentos de estresse, me deram apoio e alicerce sempre que necessário, são meus exemplos de honestidade, dignidade e dedicação, ensinando-me a nunca desistir de lutar por meus sonhos.

A meu grande ídolo Luciano de Amorim Guessi (*im memória*), que sempre me incentivou a estudar, me dedicar ao que eu queria, dando forças e coragem para enfrentar situações difíceis, me defendeu de tudo e de todos em quanto pôde orientando a seguir o caminho do bem, a me tornar a mulher que sou hoje. Tenho a certeza que ele cumpriu sua missão na terra com êxito levando a felicidade por onde passava, e hoje compreendo que do paraíso onde está, cuida e zela por mim, e que este momento é de imensa felicidade para ele.

A meus companheiros de faculdade, que estão todas as noites ao meu lado, Mariana, Fernanda, Karina, Karuline, Hiago, por terem me acompanhado desde o início da faculdade até este grande momento, o nosso dia, em especial a Mariana, amiga e companheira de todos os momentos, dentro e fora da faculdade, juntas fomos alicerce uma para outra e enfrentando todos os obstáculos que surgiram no decorrer dos anos para compartilhar deste grande momento em conjunto.

Aos meus colegas de serviço e em especial a minha especialista Marianna, que me deu forças e coragem para a escolha deste tema, me deu dicas e opiniões que me auxiliaram muito na construção do trabalho.

A meu orientador que me auxiliou no desenvolvimento do TCC, mostrou que este sonho seria possível, livrando-me de todos os medos e insegurança, foi firme e forte sempre que necessário.

Muito Obrigada

**“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência a se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”**

**José de Alencar**

## RESUMO

Neste trabalho será apresentado o novo sistema de Escrituração Fiscal Digital eSocial, que se trata de um novo ambiente que recepcionará todas as informações previdenciárias, trabalhistas e fiscais da folha de pagamento. O eSocial prevê a simplificação do envio das informações trabalhistas reduzindo a quantidade de obrigações acessórias hoje enviadas, como a RAIS, CAGED, SEFIP, DIRF. O trabalho possui como objetivo geral apresentar os reflexos que o eSocial provocará na cultura organizacional das indústrias cerâmicas filiadas ao SINDICERAM, e como objetivos específicos as possíveis vantagens e desvantagens, sua normatização e as mudanças culturais originadas pela implantação do eSocial. Para a realização deste trabalho, utilizou-se de informações provenientes de *sites* referenciais, manuais e livros sobre cultura organizacional, mudança de cultura, Recursos Humanos, obrigações acessórias e o eSocial, e ainda foram utilizados dados das empresas associadas ao SINDICERAM. Na metodologia da pesquisa utilizou-se de um estudo de caso, em conjunto com a pesquisa descritiva e exploratória, na pesquisa descritiva aborda-se de forma detalhada o tema em questão, e a pesquisa exploratória por se tratar de um assunto novo, pouco explorado e de grande relevância. Realizou-se também a aplicação de um questionário para fins de coletas de dados utilizados para análises dos reflexos de mudanças culturais ocasionados nas empresas devido a implantação do eSocial. As respostas foram suficientes para alcançar o objetivo proposto. Verificou-se grande dificuldade das empresas em se adequarem a essa nova obrigação acessória que esta muito próxima de entrar em vigor observa-se que as empresas estão tomando poucas iniciativas para a adequação e preparação dos colaboradores para as mudanças culturais. Percebe-se ainda que a principal área afetada com as mudanças será o Recursos Humanos, que deverá orientar os proprietários quanto ao cumprimento das Leis trabalhistas e seus prazos para poder instruir os colaboradores referentes as regras trabalhistas e enviar os dados para o eSocial corretamente.

**Palavras-chaves:** Escrituração Fiscal Digital. eSocial. Mudança de cultura. Cultura organizacional.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - O processo de mudança segundo Lewin .....	18
Figura 2 - O impulso para a mudança .....	19
Figura 3 - Cenário atual do setor de recursos humanos. ....	23
Figura 4 - Funcionamento do eSocial.....	27
Figura 5 - Prestação das informações ao eSocial .....	30
Figura 6 - Sequencia das informações ao eSocial .....	32

## LISTA DE QUADROS

Quadros 1 - Mudanças no departamento de pessoal.....	35
--	----



## LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária.....	40
Gráfico 2 - Cargo do respondente.....	41
Gráfico 3 - Tempo de trabalho na organização.....	41
Gráfico 4 - Tempo de atividade da empresa.....	42
Gráfico 5 - Quantidade de colaboradores nas empresas.....	42
Gráfico 6 - Percepção da cultura.....	43
Gráfico 7 - Cultura organizacional estruturada.....	43
Gráfico 8 - Formalização da cultura.....	44
Gráfico 9 – Colaboradores com resistência a mudanças.....	44
Gráfico 10 - Conhecimento do eSocial.....	45
Gráfico 11 - Conhecimento do eSocial.....	45
Gráfico 12 - Preparação das empresas com o eSocial.....	46
Gráfico 13 - Providências/mudanças tomadas.....	47
Gráfico 14 - Preparação da empresa para o envio do eSocial.....	47
Gráfico 15 - Obrigatoriedade do envio do eSocial.....	48
Gráfico 16 - Informalidade, prestação das informações trabalhistas e previdenciárias.....	48
Gráfico 17 - Empregador e colaboradores preparados para mudanças.....	49
Gráfico 18 - Percepção de mudanças.....	49
Gráfico 19 - Empresa preparada culturalmente para o eSocial.....	50

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ART	Artigo
CAEPF	Cadastro de Atividades Econômicas da Pessoa Física
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAT	Comunicado de Acidente de Trabalho
CBO	Classificação Brasileira de Ocupação
CEI	Cadastro Específico do INSS
CEF	Caixa Econômica Federal
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNIS	Cadastro Nacional de Informações Sociais
CNO	Cadastro Nacional de Obras
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CTPS	Carteira de Trabalho da Previdência Social
DAE	Documento de Arrecadação Estadual
DARF	Documento de Arrecadação de Receitas Federais
DIRF	Declaração do Imposto sobre a Renda retido na Fonte
ECD	Escrituração Contábil Digital
EFD	Escrituração Fiscal Digital 9
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FPAS	Fundo da Previdência e Assistência Social
GFIP	Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social
GPS	Guia da Previdência Social
IN	Instrução Normativa
INSS	Instituto Nacional da Seguridade Social
IR	Imposto de Renda
IRRF	Imposto de Renda Retido na Fonte
MEI	Micro Empreendedor Individual
MPS	Ministério da Previdência Social
MT	Ministério do Trabalho
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NF-e	Nota Fiscal Eletrônica
NIS	Número de Identificação Social

NIT	Número de Identificação do Trabalhador
PASEP	Programa de Formação do Patrimônio do Serviço Público
PIS	Programa de Integração Social
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RAT	Risco Acidente de Trabalho
RFB	Receita Federal do Brasil
RH	Recursos Humanos
RIC	Número de Identificação do Trabalhador
SC	Santa Catarina
SEFIP	Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social
SPED	Sistema Público de Escrituração Digital
TI	Tecnologia da Informação
UF	Unidade de Federação
XML	Extensible Markup Language

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS .....	12
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA .....	12
1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO .....	13
<b>2 CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>14</b>
2.1 IMPLICAÇÕES NO PROCESSO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL .....	16
2.2 NOVA VISÃO DOS RECURSOS HUMANOS PERANTE O ESOCIAL.....	21
<b>2.2.1 Desafio no Atendimento das Obrigações Acessórias</b> .....	<b>22</b>
<b>2.2.2 Sped</b> .....	<b>24</b>
2.3 CONHECENDO O ESOCIAL .....	25
<b>2.3.1 Obrigatoriedade</b> .....	<b>27</b>
<b>2.3.2 Forma de envio</b> .....	<b>28</b>
<b>2.3.3 Validações</b> .....	<b>31</b>
<b>2.3.4 Implantação nas empresas</b> .....	<b>33</b>
<b>2.3.5 Vantagens do eSocial</b> .....	<b>36</b>
<b>2.3.6 Desvantagens do eSocial</b> .....	<b>37</b>
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>38</b>
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	38
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	39
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>40</b>
4.1 ANÁLISE DOS DADOS.....	40
4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA.....	50
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>53</b>
<b>APÊNDICE(S)</b> .....	<b>57</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NAS EMPRESAS FILIADAS AO SINDICERAM</b> .....	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo abordará o tema, problema, e a questão problema, bem como seus objetivos gerais e específicos, a justificativa da pesquisa e na sequência a estrutura do estudo.

### 1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO PROBLEMA

O Decreto nº 6.022, de janeiro de 2007 instituiu o Sistema Público de Escrituração Digital mais conhecido como Sped, que foi criado com a intenção de unificar todas as informações contábeis das empresas, facilitando o armazenamento, fiscalização e o controle destas, e com maior segurança ao Governo e aos empresários.

Com o sucesso do SPED fiscal, e a grande quantidade de informações trabalhistas, previdenciárias, tributárias e fiscais que hoje são informadas e geradas de forma separada, o Governo Federal em conjunto com a CAIXA, FGTS, Ministério do Trabalho e Emprego, Previdência Social e a Receita Federal criaram um novo e grande projeto em 2014 instituído pelo decreto 8.373/14, que será o tema deste trabalho, o eSocial, que unificará todas as informações acessórias da área trabalhista geradas ao Governo Federal em um único e padronizado formato.

Com o eSocial as empresas terão que modificar sua rotina e sua cultura, adaptando-se rigorosamente as Leis Trabalhistas, pois será necessário o envio correto das informações, o que garantirá os direitos dos trabalhadores. Todas as informações serão armazenadas em um único ambiente, podendo ser cruzadas de forma automática pelo sistema, o que facilitará os processos de fiscalização do Governo.

Conforme dispões a Resolução Comitê Diretivo do eSocial nº 2, de 30 de agosto de 2016, o eSocial será obrigatório para todos os empregadores e contribuintes, com a data prevista a partir de janeiro de 2018 para empresas com faturamento superior a R\$ 78 milhões, e para os demais a partir de julho de 2018. O envio destas informações poderá substituir diversas informações acessórias tais como RAIS, GFIP, DIRF, CAGED, MANAD, pois serão enviados diversos eventos

durante o decorrer do mês com todos os dados e alterações referente à área trabalhista, previdenciária, tributárias e fiscais.

Tendo em vista a implantação e a obrigatoriedade do eSocial que está previsto para 2018, tem-se a seguinte questão problema: Quais os reflexos que o eSocial provocará na cultura organizacional das indústrias cerâmicas?

## 1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho consiste em conhecer as mudanças na cultura organizacional das indústrias cerâmicas filiadas ao SINDICERAM de Criciúma tendo em vista a implantação do e-social.

Para atingir o objetivo geral têm-se como objetivos específicos os seguintes:

- Demonstrar a normatização que regulamenta o eSocial.
- Apresentar as possíveis vantagens e desvantagens que o eSocial poderá ocasionar.
- Identificar quais as principais mudanças nas culturas das empresas que a implantação do eSocial originará.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O Governo vem trabalhando há alguns anos em um novo projeto, que modernize o envio de informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais transmitidas pelos empregadores, este tem o nome de eSocial, esta é uma ferramenta inovadora integrante do sistema SPED fiscal, que foi criada por uma ação conjunta de alguns dos órgãos e entidades regulamentadoras do Governo Federal.

O eSocial (Sistema de Escrituração Fiscal Digital das Obrigações Fiscais, Trabalhistas e Previdenciárias) é considerado o maior projeto do Governo Federal, que unificará o envio de todas as informações geradas pelo empregador referente a seus empregados em uma única base de dados.

A transmissão unificada dos dados simplificará a prestação das informações, reduzindo a burocracia das empresas, substituindo inúmeros formulários e declarações que hoje são geradas de forma separada para cada órgão.

A escolha deste tema se deu pela importância e relevância que o mesmo possui perante a sociedade. Por se tratar de um assunto ainda novo, e que ainda está passando por modificações. Até chegar a uma estrutura permanente, gera inúmeras dúvidas e incertezas, pois modificará a rotina de trabalho das empresas, que deverão ter pessoas capacitadas para o cumprimento das obrigações que serão enviadas diária e periodicamente ao Governo.

Por tanto, é possível salientar que este trabalho será de extrema importância para as empresas em geral, seus gestores, empregados, e também aos acadêmicos e a sociedade, pois, por meio dele será possível entender a base legal do eSocial, a forma de envio, as adaptações que serão necessárias dentro da cultura organizacional das empresas, as dificuldades que as mesmas encontrarão durante o processo de implantação e após o mesmo, a garantia de que os empregados terão seus direitos realmente cumpridos.

#### 1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

Finalizado a seção introdutória, este estudo está organizado de acordo com as seguintes etapas: fundamentação teórica; procedimentos metodológicos; análises e discussão dos resultados empíricos; e considerações finais. A fundamentação teórica reúne informações referentes ao novo e maior projeto do Governo Federal o eSocial. A ênfase é na mudança de cultura que as empresas terão com a implantação do eSocial, abordando as possíveis vantagens e desvantagens que o mesmo poderá ocasionar nas organizações empresariais. Em seguida, apresentam-se os procedimentos metodológicos com o método, abordagem, objetivos, estratégia e técnicas de pesquisa. Posteriormente, são discutidos os resultados e suas relações com outros estudos. Finalmente, são apresentadas as considerações finais.

## 2 CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Para entender a mudança na cultura organizacional das empresas, é necessário compreender o que a cultura significa dentro e fora das organizações, para os colaboradores e sociedade como um todo.

Todas as empresas possuem comportamento próprio, pensamentos e forma de agir, que estão diretamente ligadas a seus valores costumes e crença, o que se pode denominar como sendo a cultura da empresa.

A cultura de uma organização não nasce com ela, mas se forma ao longo de sua existência, até o fim da mesma. É consolidada por meio de um grupo de funcionários, que permanecem por mais tempo na empresa e repassando aos demais funcionários que são contratados ao longo dos anos, formando um grupo de valores, e uma característica própria, que passa a ser reconhecida dentro e fora da empresa.

Para Chiavenato, (2005, p. 121) “cada organização tem suas características próprias, seu estilo e vida, de comportamento, sua mentalidade, sua presença, sua personalidade”. O mesmo ainda menciona que cada organização é dotada de suas características sendo que nem sempre as mesmas são físicas, tangíveis ou concretas, visíveis ou mensuráveis. Muitos dos fatos que ocorrem na organização são respectivos a sua cultura, pois constitui o DNA da empresa.

Conforme Barbosa (2003, p. 142-143):

[...] conhecer a cultura de uma empresa implica um trabalho de mapeamento, e não de enunciação. Implica conhecer os valores que conferem sentido ao que se faz, as estratégias que se adotam, aquilo por que se luta, o que gera consenso ou dissenso, em suma, o sentido da existência organizacional em seus diferentes contextos e momentos.

Rosso (2013) relata que ter uma cultura definida é de extrema importância, pois é por meio da mesma que se pode conhecer a personalidade da empresa perante seus clientes, fornecedores e até mesmo outras empresas, e o comportamento e as atitudes dos seus colaboradores. No entanto, a cultura interna das organizações podem sofrer mudanças no decorrer dos anos, muitas vezes influenciadas por forças externas como a economia, política, e cultura.



A cultura por sua vez, desempenha várias funções dentro das organizações, reflete nas decisões tomadas pela empresa, na condução da equipe para alcançar os resultados, sendo que estas podem variar de uma empresa para a outra, originando a cultura empresarial ou organizacional.

Em primeiro lugar, a cultura tem o papel de definidora de fronteiras, ou seja: ela cria distinções entre uma organização e as outras. Segundo, ela proporciona um sentido de identidade aos membros da organização. Terceiro, facilita o comprometimento com algo maior do que os interesses individuais de cada um. Quarto, ela estimula a estabilidade do sistema social. A cultura é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados para aquilo que os funcionários devem fazer ou dizer. Finalmente, ela serve como sinalizador de sentido e mecanismo de controle que orienta e dá forma às atitudes e comportamento dos funcionários (ROBBINS, 2010, p. 504).

Para Lacombe (2011, p. 275) “Uma cultura bem definida garante consistência e coerência nas ações e decisões, proporcionando, em média, melhores condições para alcançar as metas aprovadas”.

Conforme exposto, é possível observar que a cultura está presente no cotidiano das empresas, suas ações, decisões, comportamentos e atitudes, pois antes mesmo de se conhecer uma empresa, é necessário conhecer sua cultura, para assim compreender os passos e direção que a mesma optou seguir.

A cultura organizacional é responsável por reunir os hábitos, comportamentos, crenças, valores éticos e morais e as políticas internas e externas de uma empresa. Uma boa cultura pode motivar os funcionários e ajudá-los a crescer junto com o empreendimento, assim como uma cultura “desorganizacional” pode empurrar a empresa e os funcionários para problemas de produtividade e no ambiente de trabalho. (ESTER, 2017)

A cultura organizacional de uma empresa não pode ser classificada como boa ou ruim, simplesmente considera-se a sua existência. Às vezes a cultura organizacional pode abalar a eficácia da empresa, ou seja, nem sempre o que deu certo durante muitos anos permanecerá dando certo no presente e futuro.

A cultura se torna um passivo quando os valores compartilhados não estão em concordância com aqueles que poderiam melhorar a eficácia da organização. Isso tem maior probabilidade de ocorrer quando a organização está passando por rápidas mudanças as quais a cultura arraigada pode não ser a mais adequada. A uniformidade do comportamento, um ativo em um ambiente estável, pode então se tornar um fardo e dificultar a resposta às mudanças. Isso ajuda a explicar os desafios que os executivos de organizações como o Citigroup, a Kodak, o Yahoo e a Varig enfrentaram há

pouco tempo. Suas culturas fortes funcionaram bem no passado, mas se transformaram em uma barreira à mudança quando 'trabalhar da mesma forma de sempre' deixou de ser eficaz (ROBBINS, 2010, p. 506).

Alterar a cultura de uma organização não é algo muito fácil, pois esta muitas vezes fecundada dentro da alma das empresas, mas, mudanças nas organizações são necessárias com o passar do tempo e com a entrada de novas tecnologias ao mercado, pois as empresas que não se adaptam perdem a posição, se tornando obsoletas e abrem a concorrência para outras empresas.

Uma cultura forte que deu certo por muito tempo pode dificultar mudanças quando elas se tornam necessárias. Quase sempre são as mudanças no ambiente externo que forçam as mudanças de cultura. O problema não é a incapacidade para agir, mas a incapacidade para tomar as ações apropriadas. Inércia não é apenas a inação, mas também a ação com a mesma orientação anterior. (LACOMBE, 2011, p. 281).

A cultura organizacional da empresa não deve ficar ultrapassada, os administradores devem acompanhar as constantes mudanças de mercado, se atualizar com as novas tecnologias e estar em acordo com as Leis.

## 2.1 IMPLICAÇÕES NO PROCESSO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Para compreender o processo de mudanças dentro das organizações, primeiramente deve-se entender o significado de mudanças e seus conceitos.

Mudança é a alteração de uma situação para outra, e está presente em todos os lugares, nas organizações, cidades, comportamento das pessoas, hábitos, nos produtos, serviços, clima, tempo, no cotidiano a cada dia.

Mudança representa a passagem de um estado para o outro. A mudança está em todas as partes, nas organizações, nas escolas, nas cidades, nos produtos e serviços, nas pessoas. Quando feita de maneira errada pode arruinar e até mesmo causar a falência de uma determinada empresa. (CHIAVENATO, 2010, p. 425)

A mudança pode ser uma transformação lenta e constante, como também pode ser rápida, e com grande impacto. Chiavenato (2003, p. 24) menciona que “[...] Ela rompe o estado de equilíbrio alcançado na situação anterior e substitui por um estado de provisoriedade, de tensão, de incômodo”.

Segundo Chiavenato (2003, p. 31) “[...] as organizações humanas passaram gradativamente por quatro etapas bem definidas, em cada uma dessas etapas sofreram drásticas mudanças e transformações, como se as organizações fossem totalmente modificadas e redesenhadas”. Segundo o mesmo, essas quatro etapas foram: A Era da Agricultura, onde prevalecia o plantio a atividade agrícola e pastoril; A Era do Artesanato, onde a principal fonte de sustento era o trabalho; A Era da Industrialização, onde surgiram as indústrias como fonte de riqueza; e por ultimo A Era da Informação, que teve inicio no século XX, tornando o conhecimento como ferramenta fundamental e de extrema importância, impulsionando as empresas a aprimorar suas técnicas gerenciais e de processos, buscando por tecnologias novas e mais conhecimento, garantindo que a empresa conseguissem informações do mundo em milésimos de segundos.

As empresas passam por diversas mudanças a todo o momento, tanto externa quanto interna. As mudanças externas podem vir de várias situações, como o clima, clientes, os fornecedores, sociedade, e as mudanças internas surgem de dentro da empresa, como uma nova gerência e objetivos, tecnologias, novos equipamentos e métodos de processos em geral.

Lima e Bressan (2003, p. 25) conceitua mudança como:

[...] qualquer alteração, planejada ou não, nos componentes organizacionais – pessoas, trabalho, estrutura formal, cultura – ou nas relações entre a organização e seu ambiente, que possa ter consequências relevantes, de natureza positiva ou negativa, para a eficiência, eficácia e/ou sustentabilidade organizacional.

Desta forma, pode-se salientar que a mudança pode ocorrer de forma planejada ou não, afetando todas as áreas da empresa, desde a parte interna até a externa da organização, podendo interferir no seu comportamento com os clientes e fornecedores, até nas atitudes dos seus colaboradores.

O processo para a mudança passa por três etapas mencionadas por Chiavenato (2002), que são: O descongelamento do padrão atual de comportamento, onde a mudança passa a ser perceptível, e a organização e as pessoas que a envolvem passa a aceitá-las abandonando velhas práticas, comportamento e ideias; A segunda etapa é a Mudança, onde as novas ideias e práticas são testadas, praticadas e apreendidas. A terceira e ultima é o

recongelamento, onde as novas práticas passam a incorporar a cultura da organização como uma nova norma para a mesma.

A figura 1 mostra as três etapas das mudanças mencionadas.

Figura 1 - O processo de mudança segundo Lewin



Fonte: CHIAVENATO, 2002, p.148.

A percepção de mudança nas organizações pode ser reconhecida de forma rápida ou muitas vezes ao longo dos anos, este depende do grau de importância, viabilidade e das atitudes de seus administradores e as pessoas integrantes da mesma.

As mudanças nas organizações podem ocorrer dentro de várias dimensões e velocidades. Elas tanto podem ser restritas e específicas (um órgão, como uma divisão ou departamento, por exemplo), como amplas e genéricas (envolvendo a totalidade da organização). Elas tanto podem ser lentas, progressivas e incrementais, como rápidas, decisivas e radicais. Tudo depende da situação da organização e das circunstâncias que a cercam e, principalmente, da percepção da urgência e da viabilidade da mudança. (CHIAVENATO, 2002, p.154).

A figura 2 demonstra como ocorre a percepção de mudança dentro da organização.

Figura 2 - O impulso para a mudança



Fonte: CHIAVENATO, 2002, p.148.

Na figura 2 demonstra-se a percepção que os administradores podem ter sobre a necessidade de mudança, devendo avaliar sua urgência e sua viabilidade, o que gerará um impulso fraco ou forte para a organização, se for fraco poderá demorar anos para ocorrer, se for forte é necessário uma mudança radical e de imediato.

Segundo Chiavenato (2003), o mundo mudou, tudo ficou e esta ficando diferente. A enorme mudança que esta afetando a tudo e a todos, empresas abrindo a todo o momento gerando concorrências fortes no mercado, clientes passaram a comparar preços, qualidade e valor agregado, resultando, constituindo três grandes fatores que estão conduzindo as empresas ao sucesso ou ao fracasso. As empresas que estão bem sucedidas são as que são maleáveis para a mudança, competitivas e com sua atenção voltada ao cliente. Para tanto, é necessário pessoas que se encarreguem dessas funções, contando não apenas com os administradores e gerentes, mas também com todos os colaboradores da empresa, pois é trabalhando em conjunto que gerará bons resultados, desta forma, mudanças passam a ser oportunidades, e não ameaças para as empresas que querem se destacar perante as outras.

Para que ocorra a mudança, é necessário reavaliar métodos, costumes, ações, comportamentos entre outros fatores. Sendo que os colaboradores admitidos

durante esta cultura já estão acostumados a seguir a estas regras, e muitas vezes já permanecem seguindo-as há muitos anos.

Para mudar, a organização precisa se transformar em um verdadeiro ambiente de mudanças, em que as pessoas se sintam seguras e encorajadas para a inovação e criatividade. E um ambiente de mudanças, por incrível que pareça, exige um minucioso planejamento. Esse planejamento precisa ser feito em equipe, através de todas as gerencias e, se possível, envolvendo todas as pessoas. Para tanto, a organização precisa ter antecipadamente uma visão focalizada para alguns objetivos e uma profunda reflexão sobre o seu futuro. Tudo isso precisa ser transmitido e comunicado as pessoas para que elas operem como agentes ativos – e não meramente passivos – da mudança que se pretende impulsionar. (CHIAVENATO, 2002, p.158).

Para que a mudança ocorra com sucesso é necessário que toda a empresa inclusive seus colaboradores sejam proativos a mudança, e que não ocorra resistência à mesma, mas, mudar a cultura que já esta introduzida no cotidiano das pessoas não é tão fácil quanto se imagina.

“[...] mudar a cultura significará mudar a forma de pensar das pessoas e, em alguns casos, trocar essas pessoas. A mudança de cultura desafia hábitos enraizados de pensamentos e ação. [...]” (LACOMBE, 2011, p. 280).

Devido à evolução constante do mercado, com todas essas novas tecnologias que vem se aprimorando a cada dia, são essenciais colaboradores treinados que consigam se adequar as novas mudanças, e que consigam se desvincular de culturas, e rotinas ultrapassadas. Os profissionais devem ter visão de futuro, procurando evoluir constantemente, ainda com ética, responsabilidade, sabedoria, conhecimento em acordo com as Leis.

Conforme Lacombe (2011), a cultura forte que gerou resultados positivos por muito tempo pode dificultar mudanças quando as mesmas são necessárias. Geralmente, são as mudanças que ocorrem no ambiente externo que resultam na necessidade de mudanças de cultura. A dificuldade não é a incapacidade de agir, mas sim o conhecimento necessário para tomar as decisões corretas.

Lacombe (2011. p. 282) relata a forma que a cultura pode ser coordenada:

Os executivos devem estar conscientes de que a cultura da organização tanto pode ser administrada como mudada. Os administradores com conhecimento da cultura devem compreender *o quê e como* mudar quando a mudança é necessária, e devem ter capacidade para conduzir e controlar

o desempenho da organização num mercado cambiante. Os administradores, com base no conhecimento dos princípios e valores, precisam compreender o que não pode e o que pode ser cedido.

Sendo assim, é provável que a cultura organizacional das organizações afete a implementação do eSocial, já que se trata de um novo projeto, que gerará inúmeras informações ao governo, fazendo com que as empresas tenham muitas dificuldades para coletar todas as informações necessárias e se adaptar a todos os requisitos necessários para geração do eSocial.

## 2.2 NOVA VISÃO DOS RECURSOS HUMANOS PERANTE O ESOCIAL

O setor de Recursos Humanos segundo Souza et al (2014) terá um enorme impacto com as mudanças proporcionadas pelo eSocial que esta prevista para 2018, desta forma as organizações brasileiras devem se organizar, e se adaptarem com o novo formato gerado pelo eSocial

O processo de mudança para aceitação do eSocial deverá iniciar antes que o mesmo entre em vigor, pois a mudança de cultura da organização e da área de Recursos Humanos será um trabalho bastante árduo e difícil.

As organizações deverão estar preparadas quando a implementação do eSocial entrar em vigor, deverá ter pessoas bem capacitadas, em especial o setor de RH. Deverá ter um pessoal treinado, com todas as informações necessárias em dia e em conformidade com a Lei.

O RH precisará contratar mais pessoais para executar as rotinas exigidas pelo programa, e terá que treinar colaboradores antigos a utilizar a ferramenta da forma correta. Haverá uma curva de aprendizado um pouco penosa. (Venturini, 2016)

Souza et al (2014) ainda menciona que o treinamento não deverá ser considerado como um gasto, mas sim um investimento com seus funcionários e para a empresa, já que estes auxiliarão na mudança de cultura, e nos impactos que a mesma provocará dentro e fora da organização.

O treinamento é realizado com o objetivo de fornecer meios para proporcionar a aprendizagem e mudanças. Essa aprendizagem é composta por uma mudança no comportamento do indivíduo, agregando novos conhecimentos, novas habilidades, novas atitudes e novas maneiras de agir e pensar. (LAPOLLI, ET AL, 2010; p.78).

Para Lakatos (1997, p. 160) "o treinamento pode ser considerado um esforço planejado, organizado, especialmente projetado para auxiliar os indivíduos a desenvolverem suas capacidades".

Marras (2011, p. 133) relata que "treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho".

Também conhecido como *on-the-job*, o treinamento no trabalho é aquele que ocorre no dia a dia. As principais formas de treinamento no trabalho são: orientação da chefia; estabelecimento de metas e avaliações; rotação de funções (*job rotation*); substituições temporárias; orientação por meio de mentores e incumbências especiais (LACOMBE, 2011, p. 382).

Conforme os autores descrevem, o treinamento na área de Recursos Humanos é de extrema importância e auxiliará nesta nova fase de implementação do eSocial, e adaptação dos funcionários a mudanças.

### **2.2.1 Desafio no Atendimento das Obrigações Acessórias**

O setor de Recursos Humanos é de extrema importância para as organizações, apesar de muitas vezes serem considerados um gasto alto e talvez desnecessário. É o mesmo que atua de diversas formas em prol dos gestores e colaboradores, conciliando os dois de forma homogênea em benefício da organização.

Segundo Gazal (2012) "Recursos Humanos é um departamento da organização que tem como função principal estabelecer o sistema que rege as relações entre os colaboradores e a empresa".

O setor de Recursos Humanos é responsável desde a seleção de pessoas para contratação, como também seus cálculos trabalhistas, bem estar, motivação, e até a demissão do colaborador e futuras negociações se necessário. Este departamento é responsável pelo gerenciamento e envio de todas as obrigações acessórias da área trabalhista e previdenciária da organização.

De acordo com Souza et al (2014) com o passar dos anos, a quantidade de obrigações acessórias foram aumentando, para facilitar a fiscalização do governo



perante as organizações bem como as relações de trabalho, tributos e suas obrigações.

A figura 3 apresenta o cenário atual do setor de Recursos Humanos perante as obrigações acessórias:

Figura 3 - Cenário atual do setor de recursos humanos.



Fonte: StarSoft (2015)

Na figura 3 demonstram-se todas as obrigações acessórias enviadas hoje pelo setor de Recursos Humanos, relativas à folha de pagamento e empregados.

As obrigações acessórias de acordo com Monte (2016) “são enviadas pela internet e bombardeiam o governo municipal, estadual e federal com inúmeras informações econômicas, financeiras e sociais de todos os setores da economia”.

Souza et al (2014) menciona que o acúmulo dessas obrigações se tornou um fardo muito grande para os Recursos Humanos, gerando um desperdício de tempo desnecessário, pois a maioria dos arquivos possuem os mesmos dados cadastrais, duplicando informações que poderiam ser enviadas em uma única vez.

Para o governo federal, e todos os entes envolvidos que recebem as obrigações acessórias, também ficou dificultoso a fiscalização, já que não havia como efetuar um controle para confrontar todos os arquivos enviados às entidades diferentes, podendo ter informações divergentes.

## 2.2.2 Sped

A contabilidade passou por várias mudanças durante o decorrer dos anos, e dentre estas, pode-se citar a implementação do sistema de escrituração digital, mais conhecido como SPED. Este foi instituído pelo Decreto nº 6.022 de 22/01/2007, por meio do Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal.

Nascimento (2013) cita que este novo programa foi um grande avanço na informatização entre a relação do fisco e o contribuinte, modernizando a forma de transmissão das obrigações acessórias para as administrações tributárias a aos órgãos fiscalizadores, fazendo o uso de certificado digital para validação dos arquivos.

O SPED foi criado com o intuito de facilitar a relação do empregador com o fisco, substituindo inúmeros livros contábeis, fiscais escritos de forma manual por sistemas inteligentes, tecnologias atuais, uniformizando todas as informações dos mesmos em um único e modernizado ambiente.

De acordo com o Decreto nº 7.979 de 8 de abril de 2013:

Art. 2º O Sped é instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração contábil e fiscal dos empresários e das pessoas jurídicas, inclusive imunes ou isentas, mediante fluxo único, computadorizado, de informações. (Redação dada pelo Decreto nº 7.979, de 2013).

A criação deste novo programa tem como objetivo integrar a relação entre o fisco e o contribuinte, permitindo que todas as informações fiscais e contábeis registradas em livros possam ser mantidas em segurança através de arquivos digitais padronizados. A Receita Federal do Brasil (2017) cita os seus objetivos de forma detalhada:

Promover a integração dos fiscos, mediante a padronização e compartilhamento das informações contábeis e fiscais, respeitadas as restrições legais. Racionalizar e uniformizar as obrigações acessórias para os contribuintes, com o estabelecimento de transmissão única de distintas obrigações acessórias de diferentes órgãos fiscalizadores. Tornar mais célere a identificação de ilícitos tributários, com a melhoria do controle dos processos, a rapidez no acesso às informações e a fiscalização mais efetiva das operações com o cruzamento de dados e auditoria eletrônica.

Por se tratar de um sistema de escrituração eletrônica, segundo a Receita Federal do Brasil (2017), foram inúmeros os benefícios que o SPED gerou, como,

redução de custos com papel e armazenagem dos mesmos, simplificação das obrigações acessórias e uniformização das mesmas, redução de fraudes, redução de desperdício de tempo de auditores nas empresas e na pesquisa dos papéis, rapidez no acesso as informações, possibilidade no cruzamento dos dados contábeis e fiscais, preservação ao meio ambiente e dentre muitos outros.

O SPED iniciou com três grandes projetos, que ao final do processo se uniam para o envio das informações, sendo estes: SPED Contábil (ECD), SPED Fiscal (EFD) e Nota Fiscal Eletrônica (NF-e).

Devido ao grande sucesso e simplificação que o SPED ocasionou, o governo se prepara para liberar um novo SPED, o Sistema e Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhista mais conhecido como eSocial, que será apresentado a seguir.

### 2.3 CONHECENDO O ESOCIAL

O eSocial - Sistema e Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas é o maior projeto já criado pelo Governo Federal, e é parte integrante do SPED - Sistema Público de Escrituração Digital, que os contadores conhecem bem, pois faz parte do dia-a-dia dos mesmos.

O Governo Federal criou o eSocial com o intuito de simplificar o envio das informações por parte dos empregadores para diversos órgãos regulamentadores, e para garantir que os direitos trabalhistas dos empregados sejam cumpridos com rigor, facilitando a fiscalização e o controle por parte do Governo Federal dos dados enviados.

Então, por meio do Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014, art. 1º ficou regulamentado o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – eSocial, que é uma declaração acessória, este é considerado o maior dos SPED, pois abrange a todos os empregadores do país e a uma imensidão de trabalhadores, o que nenhum outro SPED já atingiu.

O Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014, art. 2º define o eSocial como:

[...] instrumento de unificação da prestação das informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas e tem por

finalidade padronizar sua transmissão, validação, armazenamento e distribuição, constituindo ambiente nacional composto por:

I - escrituração digital, contendo informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas;

II - aplicação para preenchimento, geração, transmissão, recepção, validação e distribuição da escrituração; e

III - repositório nacional, contendo o armazenamento da escrituração.

Segundo a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016) o eSocial é:

[...] um projeto do governo federal que tem por objetivo desenvolver um sistema de coleta das informações descritas no seu objeto, armazenando-as no Ambiente Nacional do eSocial possibilitando aos órgãos participantes do projeto, sua efetiva utilização para fins trabalhistas, previdenciários, fiscais e de apuração de tributos e do FGTS.

Este foi criado em conjunto com alguns órgãos participantes que são: FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, CAIXA - Caixa econômica federal, INSS – Instituto Nacional do Governo Federal, MPS – Ministério da Previdência Social, MTE – Ministério do Trabalho e Emprego, e o Ministério da Fazenda.

O eSocial determina a forma que pela qual devem ocorrer as prestações das informações trabalhistas, previdenciárias, tributárias e fiscais relativas à contratação e utilização de mão de obra onerosa, com ou sem vínculo empregatício, e de produção rural. (BRASIL, 2016).

“O eSocial substituirá o procedimento de envio das diversas declarações, formulários, termos e documentos relativos à relação de trabalho”, mas quando se tratar de períodos antecedentes a implantação do eSocial, estas devem ser enviadas pelos métodos utilizados antes da implantação do eSocial. (Brasil, 2016, p. 4).

A figura 4 apresenta de forma simplificada o funcionamento do eSocial.

Figura 4 - Funcionamento do eSocial



Fonte: eSocial, (2015)

Na figura 4 é possível observar como se dará o funcionamento do eSocial, conforme a mesma, as empresas deverão alimentar o banco de dados do eSocial por meio das informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais, essas informações serão validadas dentro do programa, se corretas ficarão disponíveis no sistema para uso dos entes envolvidos.

Conforme Gurgel (2013, p. 24):

[...] há que se observar que com a implantação do eSocial em sua integralidade, os entes envolvidos terão grande parte das informações sendo fornecidas quase em tempo real, permitindo um controle efetivo no cumprimento das obrigações e incidência de sonegação fiscal.

Por intermédio deste novo projeto, os responsáveis pelas prestações das obrigações acessórias as enviarão para um único ambiente, que tratará as informações, consolidando-as, restringindo a incidência de fraudes.

### 2.3.1 Obrigatoriedade

De acordo com a Resolução Comitê Diretivo do eSocial nº 2, de 30 de agosto de 2016, a obrigatoriedade de utilização do eSocial deverá seguir os requisitos abaixo:

[...] I – em 1º de janeiro de 2018, para os empregadores e contribuintes com faturamento no ano de 2016 acima de R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais);

II – em 1º de julho de 2018, para os demais empregadores e contribuintes. Parágrafo único. Fica dispensada a prestação das informações dos eventos relativos à saúde e segurança do trabalhador (SST) nos 6 (seis) primeiros meses depois das datas de início da obrigatoriedade de que trata o caput.

Art. 3º Até 1º de julho de 2017, será disponibilizado aos empregadores e contribuintes ambiente de produção restrito com vistas ao aperfeiçoamento do sistema.

Art. 4º O tratamento diferenciado, simplificado e favorecido a ser dispensado às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, ao Microempreendedor Individual (MEI) com empregado, ao Segurado Especial e ao pequeno produtor rural pessoa física será definido em atos específicos em conformidade com os prazos previstos nesta Resolução.

Art. 5º Os empregadores e contribuintes obrigados a utilizar o eSocial que deixarem de prestar as informações no prazo fixado ou que as apresentar com incorreções ou omissões ficarão sujeitos às penalidades previstas na legislação específica.

Art. 6º A prestação das informações por meio do eSocial substituirá, na forma regulamentada pelos órgãos e entidades integrantes do Comitê Gestor do eSocial, a apresentação das mesmas informações por outros meios.

Art. 7º Os órgãos e entidades integrantes do Comitê Gestor do eSocial regulamentarão, no âmbito de suas competências, o disposto nesta Resolução.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º Fica revogada a Resolução do Comitê Diretivo do eSocial nº 1, de 24 de junho de 2015 [...]. (RESOLUÇÃO COMITÊ DIRETIVO DO ESOCIAL nº 2, de 30 de agosto de 2016)

Conforme exposto, a obrigatoriedade de implantação será em 2018, iniciando com as maiores empresas e posteriormente com o restante, e em 2017 será disponibilizado um ambiente para testes, proporcionando um maior tempo para que os empregadores se adequem a nova cultura e as informações a serem geradas para o ambiente, evitando futuras penalidades.

Todas as empresas serão obrigadas a utilização do eSocial, inclusive os órgãos públicos, segurados especiais, entidades sem fins lucrativos, domésticos, ou seja, todas as pessoas jurídicas com CNPJ ativo devem gerar as informações, mesmos que estas não possuam empregados.

### **2.3.2 Forma de envio**

O eSocial se trata de um enorme banco de dados alimentado por todas as informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais enviadas pelos empregadores, ficando a disposição do governo e dos entes envolvidos.

Para transmitir as informações, e assinatura dos documentos, será necessário certificado digital ou o código de acesso ao eSocial como alternativa ao mesmo. Este código só poderá ser utilizado para as empresas citadas a seguir:

- a) o Microempreendedor Individual – MEI com empregado, o segurado especial e o empregador doméstico;
- b) a Micro e pequena empresa optante pelo Simples Nacional que possua até 03 empregados, não incluídos os empregados afastados em razão de aposentadoria por invalidez; e
- c) o contribuinte individual equiparado à empresa e o produtor rural pessoa física que possuam até 07 empregados, não incluídos os empregados afastados em razão de aposentadoria por invalidez. (Brasil 2016, p. 20).

Os arquivos poderão ser enviados de duas formas distintas, pelo sistema do empregador ou diretamente pelo eSocial assim como a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016, p. 18):

- a) pelo sistema de propriedade do empregador/contribuinte/órgão público ou contratado de terceiros, assinado digitalmente e transmitido ao eSocial por meio de webservice, recebendo um recibo de entrega (comprovante);
- b) diretamente no Portal do eSocial na internet - <http://www.esocial.gov.br/>, cujo preenchimento e salvamento dos campos e telas já operam a geração e transmissão do evento, módulo simplificado.

Os dados deverão ser enviados por meio de arquivos também conhecidos como eventos no momento em que ocorrerem as alterações cadastrais, contratuais e também funcionais, sejam para novos empregados ou para os já contratados.

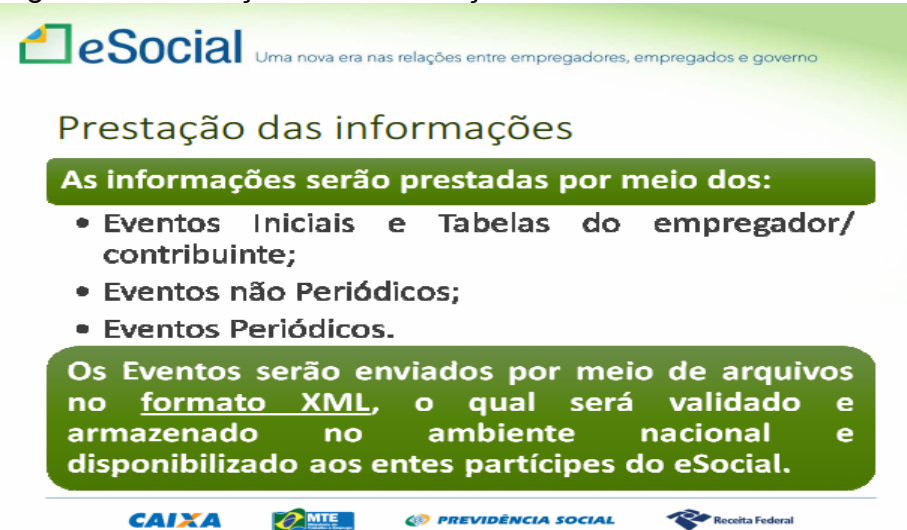
“A nova versão (2.2) do eSocial, aprovada no final de agosto, está dividida em 45 eventos, subdivididos em: eventos iniciais; tabelas do empregador; eventos periódicos; eventos não periódicos; exclusão de eventos; totalizações” (EDITORIAL, IOB).

Conforme Carvalho (2015, p. 19):

[...] com informações enviadas durante o decorrer de todo o mês. Não é apenas um único arquivo, como ocorre com a GFIP, ou a RAIS ou a DIRF, obrigações que serão extintas futuramente em decorrência da implantação do eSocial. O fato de haver um ambiente único para recepção dos dados, não significa nem de longe que enviaremos uma única declaração.

A figura 5 demonstra a forma de prestação das informações ao eSocial.

Figura 5 - Prestação das informações ao eSocial



**eSocial** Uma nova era nas relações entre empregadores, empregados e governo

### Prestação das informações

**As informações serão prestadas por meio dos:**

- **Eventos Iniciais e Tabelas do empregador/contribuinte;**
- **Eventos não Periódicos;**
- **Eventos Periódicos.**

**Os Eventos serão enviados por meio de arquivos no formato XML, o qual será validado e armazenado no ambiente nacional e disponibilizado aos entes partícipes do eSocial.**

CAIXA   MTE   PREVIDÊNCIA SOCIAL   Receita Federal

Fonte: eSocial, (2015)

Conforme a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016, p. 5) “as informações são prestadas ao eSocial por meio dos seguintes grupos de eventos: iniciais, de tabelas, não periódicos e periódicos.” E ainda menciona que, para cada evento haverá um leiaute específico, que farão referência às regras do negócio. Conforme a figura 5 os eventos, também conhecidos por arquivos terão o formato XML<sup>1</sup> para envio, validação e armazenamento no ambiente eSocial.

Os eventos iniciais serão os eventos que identificam o empregador, contribuinte, órgão público, com os seus dados necessários, e informam também as ocorrências no momento da implantação do eSocial, como por exemplo, funcionários ativos ou afastados entre outras situações, e este só ocorre após o envio do evento de tabelas, que são todas as informações necessárias para validar os eventos periódicos e não periódicos, como por exemplo, a informação de todas as rubricas, cargos, funções, honorários, processos administrativos judiciais, de estabelecimento, lotações tributárias entre outras, do sistema. (Brasil, 2016).

Ainda segundo a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016) após todas as validações, serão enviados os eventos não periódicos e os periódicos. Os eventos não periódicos são os que não possuem datas pra ocorrer, como admissão, alteração de salário, demissão entre outros, mas devem respeitar as Leis

<sup>1</sup> XML (*Extensible Markup Language*) é uma linguagem de marcação que permite descrição e transporte de dados. (W3SCHOOLS, 2017).



trabalhistas com relação aos seus prazos de envio. Os eventos periódicos são aqueles que ocorrerão todos os meses, como por exemplo, a apuração da folha de pagamento, bem como seus tributos, e estes, devem ser enviadas sempre até o dia 7 do mês seguinte a competência do cálculo.

De acordo com Nasajon (2015):

[...] o eSocial vai exigir que todos os eventos relacionados com a folha de pagamento, desde a admissão do funcionário até a sua demissão, sejam notificados nos prazos legais e pelo sistema eletrônico. Acabam-se os registros retroativos e os acertos feitos posteriormente, salvo algumas exceções previstas pelas normas que visam a dar flexibilidade às poucas operações onde ela é necessária.

Todos os meses deverão ser enviados os eventos (arquivos) periódicos com as informações pertinentes a folha de pagamento, pois será com base nestes dados que ocorrerão os recolhimentos de tributos como: INSS, FGTS, IRRF.

### **2.3.3 Validações**

Assim como ocorre para demais obrigações acessórias, o eSocial, também passará por validações, verificando autenticidade das informações enviadas pelos seus responsáveis, consolidando com os demais eventos já enviados e “[...] confrontados com a base do CPF (NOME/DATA DE NASCIMENTO/CPF) e do CNIS (DATA DE NASCIMENTO/CPF/NIS onde são validados os dados informados pelo empregador” se houver divergências, as informações não serão aceitas e os valores não serão recolhidos. (CAIXA ECONOMICA FEDERAL, 2017).

Conforme o site da CAIXA, para prevenir a rejeição dos dados, o eSocial disponibilizou ao empregador a ferramenta de Consulta Qualificação Cadastral, para que assim seja possível reconhecer no CNIS diferenças ligadas ao nome, data de nascimento, CPF e NIS (PIS/PASEP/NIT), ao conciliar os dados citados, o sistema indica onde há divergência e orienta como ajusta-las.

De acordo com a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016, p.22):

A partir da data de entrada em vigor do eSocial, os empregadores/contribuintes/órgãos públicos pessoa jurídica serão identificados apenas pelo Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ, e os empregadores/contribuintes pessoa física, apenas pelo Cadastro de Pessoas Físicas – CPF.

O identificador chave {nrInsc} para as empresas em geral será o CNPJ-Raiz/Base de oito posições, exceto se natureza jurídica de administração pública, situação em que o campo deve ser preenchido com o CNPJ completo com 14 posições.

A Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016) ainda relata que o número de matrícula CEI – Cadastro específico do INSS utilizado pelas pessoas físicas será substituído pelo CAEPF - Cadastro de Atividades Econômicas da Pessoa Física, que é um número sequencial e vinculado ao CPF, e para as obras de construção civil que utilizam o CEI, passaram a utilizar o CNO - Cadastro Nacional de Obras sendo este um número vinculado ao CNPJ ou CPF.

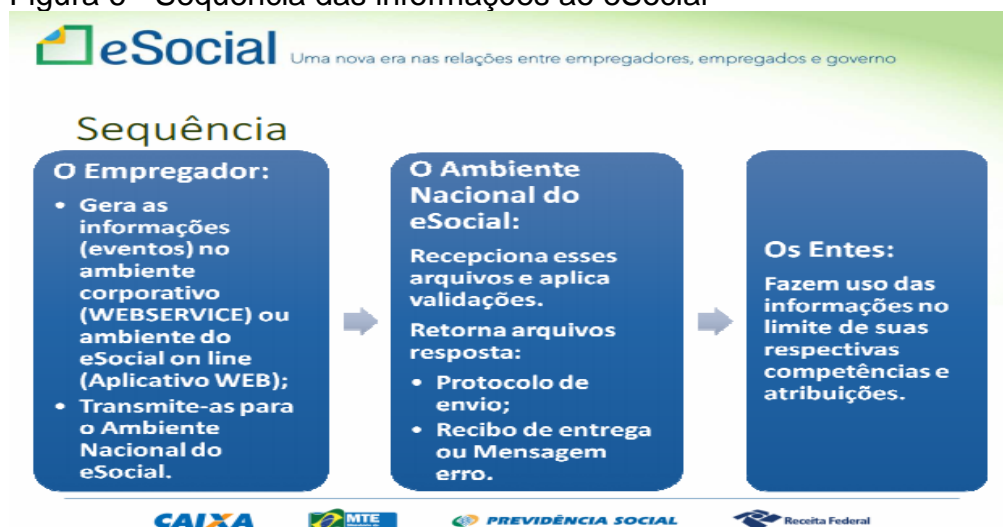
Segundo Carvalho (2015, p. 24):

Ocorrerão validações online e serão expedidos protocolos e recibos de envio para os contribuintes. Estando os dados validados, ficarão disponíveis aos entes participantes (RFB, INSS, CEF, MTE) imediatamente, que poderão utilizar tais dados como melhor convier a cada ente. (CARVALHO, 2015, p. 24)

No momento do envio dos arquivos, o ambiente do eSocial emitirá um protocolo de envio das informações, e após, será consolidado todas as informações averiguando erros. Se encontrado erros, será emitida a mensagem de erro do arquivo para o responsável pelo envio. Se os arquivos forem validados, o ambiente emitirá um recibo de entrega, que deverá ser guardado, pois será necessária sua utilização no caso de futuras retificações e ou exclusões. (BRASIL, 2016).

A figura 6 expõem a sequencia das informações para gerar o eSocial.

Figura 6 - Sequencia das informações ao eSocial



Fonte: eSocial, (2015)

A figura 6 demonstra em detalhes a sequência que ocorre ao enviar os eventos, para que se validados possam ser usados com autenticidade pelos entes envolvidos.

Com a centralização das informações enviadas em um único ambiente, facilitará a fiscalização, pois todas essas informações poderão sofrer cruzamentos a qualquer momento, garantindo assim os direitos constitucionais dos empregados, e simplificando o envio para as empresas.

### **2.3.4 Implantação nas empresas**

Implantar o eSocial nas empresas será um trabalho bastante árduo, as empresas terão que modificar sua rotina e sua cultura, deverão se adequar as Leis Trabalhistas.

Venturine (2016) menciona que “com a obrigatoriedade da implantação do eSocial nas empresas, mais do que nunca o RH precisa ser eficiente na execução de atribuições de Departamento Pessoal”.

Para Jaime Junior Cesar Cardozo, presidente do Sindicato das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações, Pesquisas e de Serviços Contábeis de Londrina (Sescap), apesar desta ferramenta agregar uma série de recursos e facilitar a vida das empresas, o empresário terá que mudar sua forma de lidar com seu departamento pessoal. "Podemos dizer que o e-Social não mudou em nada a legislação trabalhista. Ele somente fará com que ela seja cumprida de forma rigorosa em seus mínimos detalhes, exigindo das empresas uma mudança completa em seus procedimentos, treinamento de colaboradores ligados à área e investimento em novas tecnologias para superar as modificações que são impostas pelo e-Social. Desta forma, evitará uma avalanche de autos de infração que certamente surgirão se estes cuidados não forem tomados", explica. (SESCAP, 2014)

Desta forma o eSocial não modificará as Leis trabalhistas, mas sim, assegurar que as mesmas sejam cumpridas de forma correta, pois, se não realizadas no prazo, ocasionará multas pela desobrigação da Legislação.

Conforme Rodrigues (2014) “diariamente, os profissionais de RH realizarão alguns “reports” para o sistema do E-Social. A partir do envio, o sistema da Receita Federal irá validar a informação enviada e emitirá um número de protocolo de recebimento desta informação”.

[...] a empresa precisará enviar relatórios periódicos ao software governamental. Isso significa que a gestão de informações sobre os

colaboradores tem que ser o mais precisa possível. Caso contrário, a integração da ferramenta com a Receita Federal vai acusar/refutar erros nos dados dos empregados. (VENTURINI, 2016)

Carvalho (2015, p. 20) cita como exemplo:

[...] alguns empregadores não pagam as férias antecipadamente, como determina a CLT: dois dias antes do início do gozo. Como haverá a obrigação de enviar um arquivo informando detalhes de todos os pagamentos a pessoas físicas no “Sistema de Caixa”, as férias que iniciam no dia 1º de julho, por exemplo, terão o pagamento informado no eSocial do mês de junho em arquivo específico. Caso não seja informado haverá a necessidade de retificar o arquivo envio, o que vai gerar um retrabalho e alerta na fiscalização.

Faz parte da cultura de certas empresas agirem em desacordo com as Leis Trabalhistas, como: realizar admissão, desligamento e pagamentos das férias de forma retroativa, e entre outras, ocorrem por não existir uma rígida fiscalização com todos os dados dos empregados, e por não haver um cruzamento de dados enviados, sendo assim, fica fácil de sonegar informações ou alterá-las quando lhes for conveniente.

Para que a implantação do eSocial ocorrer sem maiores transtornos, as organizações devem estar preparadas, devem iniciar um plano de ações de forma antecipada, para que não haja surpresas no momento em que o mesmo se torne obrigatório.

Carvalho, (2015, p. 39) resume em três etapas o preparo do empregador para o eSocial:

1º Etapa: Diagnóstico/Auditoria das práticas, rotinas, processamentos e conformidade com a legislação em cruzamento com as exigências do eSocial.

2º Etapa: Mudanças das não conformidades para ajuste e adequação na implantação do eSocial, através da execução do Plano de Ação.

3º Etapa: Ajuste dos cadastros e dados para envio ao eSocial.

As mudanças culturais deverão iniciar o quanto antes, será necessário designar um grupo de empregados com conhecimento na área trabalhista, para rever todos os dados, processos e cálculos, ou seja, um mapeamento verificando se a empresa está agindo conforme as Leis Trabalhistas, e analisando se todos os dados estão de acordo com as exigências e eventos do eSocial.

Portanto, fazer o DIAGNÓSTICO exige uma análise aprofundada das ROTINAS, dos PROCESSOS e da CULTURA existente nas empresas, para cruzar com as exigências do eSocial. O que não estiver em conformidade com a legislação terá que ser mudado, ou o empregador estará sujeito às autuações e também sujeito ao bloqueio da CND – Certidão Negativa de Débitos, por não ter enviado os eventos nos prazos exigidos na legislação. (CARVALHO, 2015, p. 38).

Com esta implantação, ocorrerão muitas mudanças significativas para o setor pessoal e RH, algumas delas podem ser observadas no quadro 1:

Quadros 1 - Mudanças no departamento de pessoal

Resumo das Mudanças
Serão extintas as obrigações acessórias tais como GFIP, RAIS, CAGED, DIRF, MANAD, Ficha de Registro, Contrato de Trabalho, Folha de pagamento, Formulário de Seguro Desemprego, CAT Eletrônica.
A Folha de Pagamento, a Ficha de Registro, o Contrato de Trabalho, a CAT Eletrônica passam a ser padronizados com a emissão pelo eSocial após o envio dos dados.
O Formulário do Seguro Desemprego já esta sendo gerado eletronicamente desde abril/2015 pela internet (Seguro Desemprego Web) através do Portal Mais Emprego.
Todas as Declarações continuam para períodos anteriores ao eSocial, ou seja, se necessário retificar informações, deverão ser utilizados os programas SEFIP, RAIS, CAGED, DIRF.
Extinção da GPS, a ser substituída pela DARF. O recolhimento passa a ser centralizado na Matriz.
Esta prevista a criação da DAE (Documento de Arrecadação do Empregador) que poderá ser usado para recolhimento de FGTS, INSS e IRRF, no mesmo documento para pequenos empregadores.
Extinção do PIS/PASEP, que passa a ser substituído pelo CPF: somente após a Qualificação Cadastral (batimento de CPF X NIS X NOME X DATA DE NASCIMENTO).
Extinção da Carteira de Trabalho em papel, que passa a ser um Cartão Eletrônico denominado RIC – Registro de Identificação Civil.

Fonte: Carvalho 2015, (adaptado pela autora).

Conforme o exposto no quadro 1 presume-se que serão muitas as mudanças que o eSocial proporcionará para a sociedade em geral, trabalhadores, empregadores, Governo, sendo que muitas delas podem ser consideradas positivas, já outras nem tanto, por resultarem em um trabalho mais complexo às organizações.

### **2.3.5 Vantagens do eSocial**

A criação de um ambiente nacional receptor de todas as informações acessórias referentes aos trabalhadores será uma mudança radical para o setor de Recursos Humanos, mas de acordo com a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016) trará muitos benefícios para todas as partes conforme demonstra abaixo:

- Viabilizar a garantia de direitos previdenciários e trabalhistas aos trabalhadores;
- Simplificar o cumprimento de obrigações; e
- Aprimorar a qualidade de informações das relações de trabalho, previdenciárias e fiscais.

Conforme exposto, a criação de um único ambiente será muito benéfica, pois com o envio de forma centralizada para um único canal, as informações deverão estar de acordo com as Leis Trabalhistas e Fiscais, o que garantirá que os direitos dos trabalhadores sejam cumpridos, reduzindo as fraudes e a violação dos mesmos.

Ocorrerá a simplificação no envio das informações, pois ao invés de enviar a vários órgãos, a informação será enviada para apenas um ambiente, mas esta não será de imediato, pois durante o processo pré-eSocial, as empresas terão um trabalho bastante árduo para adequar suas rotinas as exigências do eSocial.

Para o governo, esta implantação resultará em um maior e melhor controle dos direitos dos trabalhadores e será possível fiscalizar mais, gerando conseqüentemente uma maior arrecadação.

Diversas obrigações acessórias que hoje são enviadas periodicamente de formas distintas a vários entes do Governo serão extintas, conforme a Resolução do eSocial nº 6, Brasil (2016) “O eSocial substituirá o procedimento de envio das diversas declarações, formulários, termos e documentos relativos à relação de

trabalho”, ainda não se tem previsão de todas que serão excluídas, mas já se podem citar algumas passíveis de exclusão como: a RAIS, GFIP, DIRF, CAGED, MANAD.

### **2.3.6 Desvantagens do eSocial**

Algumas empresas consideram que a implantação do eSocial gerará um enorme transtorno para as organizações, gerando custos com treinamento de funcionários, contratação de novos empregados capacitados para operar com o sistema eSocial e que compreendam as Leis trabalhistas.

Para Fernanda Miranda, advogada trabalhista e sócia do escritório Duarte e Tonetti Advogados Associados (2015), às empresas terão dificuldades para se adaptar ao eSocial porque afetará a rotina corporativa:

Será necessária a integração dos departamentos para que as informações sejam expedidas com qualidade e no prazo correto. Por isto causa impacto. A legislação não mudou o que muda é a forma de controle e fiscalização das obrigações legais [...].

De acordo com o Seac-RJ (2014), Segato destaca que um dos pontos negativos são as multas pesadas, “serão cobradas para empresas que não têm condições de investir na informatização e qualificação de mão de obra”.

Os gastos das empresas terão início antes da implantação do eSocial, pois será necessário fazer uma varredura dentro de todos os setores das empresas, verificando todos os cadastros de empregados, cálculos, informações contratuais, alterações posteriores, por em ordem todos os processos trabalhistas, e para esta situação, será preciso à contratação de novos funcionários ou treinar os antigos para que assumam tal função com responsabilidade, a pessoa designada deverá se dedicar totalmente a esta nova ação, devendo acompanhar todas as alterações que ocorrerem nas Leis, manuais, leiautes sobre o eSocial.

Após a implantação do eSocial, os gastos mencionados permanecerão, pois será preciso pessoas que se dediquem de forma integral ao eSocial e todas as suas rotinas e informações trabalhistas, havendo a necessidade de modificação na cultura da empresa, para que todos tomem como base as Leis Trabalhistas no momento de lidar com qualquer situação referente ao trabalhador, ou seja, admissões, demissões, afastamentos, cálculos, entre outros.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, será abordado o enquadramento metodológico do estudo. Em seguida, apresentam-se os procedimentos utilizados para a coleta e análise dos dados.

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Para análise dos dados utilizou-se a abordagem qualitativa. Por se tratar de um novo assunto, serão necessárias análises mais profundas sobre o tema, e deverão ser observados de forma detalhada os impactos que a nova obrigação eSocial ocasionará dentro das empresas.

Richardson (1999, p. 80) menciona que:

[...] os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexibilidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos e possibilitar, em maior profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Quanto aos objetivos, este estudo caracteriza-se como descritivo e exploratório, pois esta pesquisa buscou identificar as principais alterações que as empresas terão com a implantação do eSocial, as possíveis vantagens e desvantagens, e as mudanças culturais que estas sofrerão.

O procedimento utilizado para a pesquisa foi Documental e de Levantamento ou *survey*. Trata-se de uma pesquisa documental por ser um Decreto que ainda não é obrigatório, não receberam um tratamento analítico, serão interpretados os regulamentos, manuais, leiautes, e por intermédio destes foi elaborado uma pesquisa de levantamento dentro de um conjunto de empresas, coletando dados para constatar o impacto que o eSocial ocasionará nas mesmas, as alterações que estas terão que passar para se adequar as exigências do eSocial, e quais as mudanças culturais que sofrerão.



### 3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário do Google (drive) enviado por e-mail as empresas filiadas ao SINDICERAM, sindicato das indústrias de cerâmica para construção e olaria de Criciúma, sendo que o envio ocorreu para 10 das empresas que possuem como atividade principal a indústria cerâmica, sendo que cinco das empresas estão localizadas em Criciúma, e as outras cinco distribuídas nas cidades de Tubarão, Jaguaruna, Urussanga, Cocal do Sul e Imbituba, dessas obteve-se o retorno de seis empresas.

O questionário possuía 22 perguntas fechadas e objetivas, que foram divididas em dois blocos, o primeiro possui 10 perguntas abordando os assuntos de cultura organizacional, resistência e mudança de cultura, No segundo bloco foram abordadas 12 perguntas sobre o tema eSocial, e a preparação das empresas para a implantação do eSocial.

Após a aplicação dos questionários e obtenção das respostas, os dados coletados foram tabulados por meio de planilhas de Excel para geração de tabelas e conseqüentemente dos respectivos gráficos.

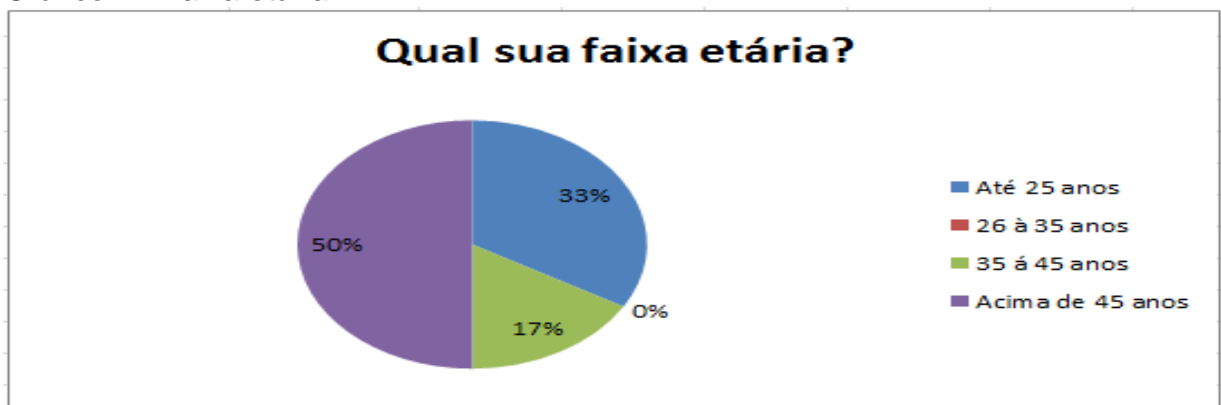
## 4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo serão abordadas as análises dos dados levantados junto às indústrias cerâmicas filiadas ao SINDICERAM.

### 4.1 ANÁLISE DOS DADOS

Neste primeiro momento passa-se a abordar as questões relativas ao bloco 1, onde o primeiro questionamento trata-se da faixa etária dos respondentes, no qual 50% estão com idade acima de 45 anos, e dos outros 50% restantes, 33% possuem idades de até 25 anos, e 17% de 35 a 45 anos.

Gráfico 1 - Faixa etária

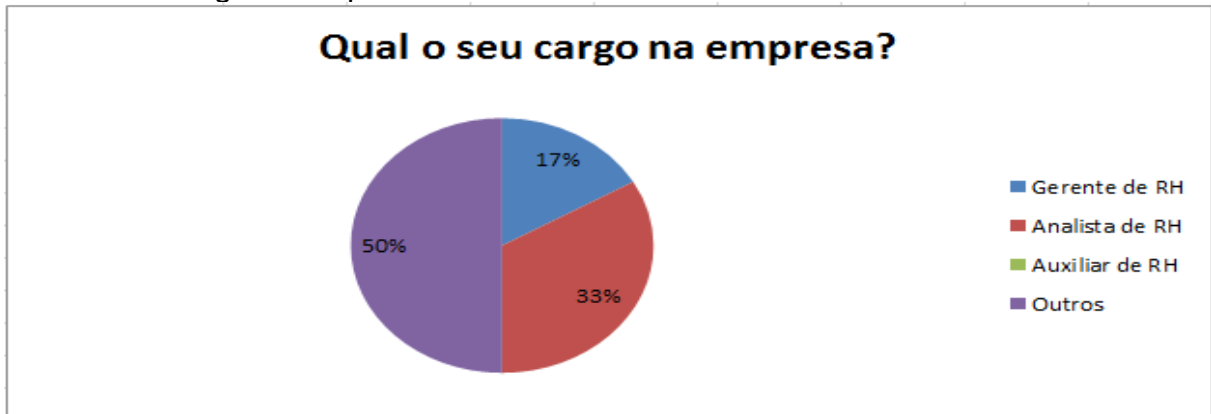


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme exposto, a maioria dos respondentes possui faixa etária acima de 45 anos, são pessoas que tendem a ter mais dificuldades a mudanças repentinas, e muitas vezes precisam de mais tempo para se adequar a novas rotinas.

Para uma melhor análise e confiabilidade dos dados, procurou-se identificar mais informações sobre os respondentes. A pergunta a seguir busca apresentar o cargo dos respondentes, dentre as opções disponibilizadas na pesquisa, 50% selecionaram a opção outros, 17% gerentes de RH e 33% analistas de RH.

Gráfico 2 - Cargo do respondente



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Observa-se que os respondentes não possuem os cargos principais da área de Recursos Humanos disponibilizados na pergunta, mas sim estão vinculados a outros cargos não mencionados.

O gráfico 3 apresenta o tempo em que os respondentes atuam na respectiva organização. Ao avaliar o gráfico, observa-se que 50% dos respondentes possuem acima de 20 anos de trabalho, 33% até 3 anos e 17% de 4 à 10 anos.

Gráfico 3 - Tempo de trabalho na organização



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

O processo de mudança de cultura para os empregados que estão a muitos anos na empresa tende a ser mais dificultoso do que para os empregados com menos tempo na mesma empresa, pois os que possuem mais tempo estão habituados com os costumes, crenças, valores, comportamentos, vivenciando-os há anos, sendo assim a cultura da empresa já esta enraizada em suas características.

No gráfico 4 apresenta-se a quantidade de anos que a empresa está inserida no mercado, onde demonstra que 83% possuem acima de 20 anos, e 17% de 11 à 20 anos.

Gráfico 4 - Tempo de atividade da empresa

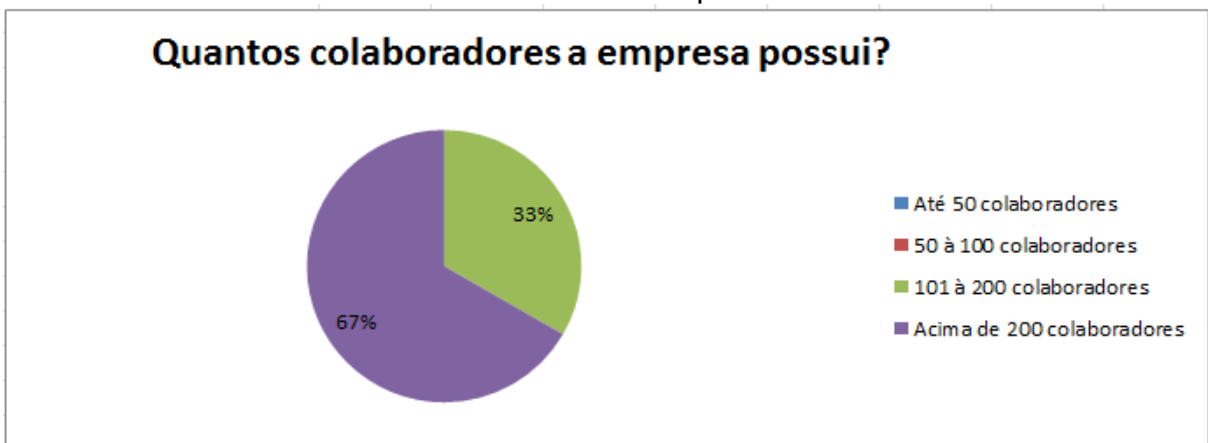


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme o gráfico exposto, verificou-se que a cultura dessas empresas esta fecundada dentro das organizações, acostumados com hábitos, rotinas, ideias, comportamentos que muitas vezes vem sendo praticadas há muitos anos, podendo resultar na dificuldade de percepção da mudança, e até mesmo do processo de descongelamento do estado atual para o futuro.

No gráfico 5 percebe-se que das empresas analisadas, 67% possuem acima de 200 colaboradores e 33% entre 101 à 200 colaboradores.

Gráfico 5 - Quantidade de colaboradores nas empresas

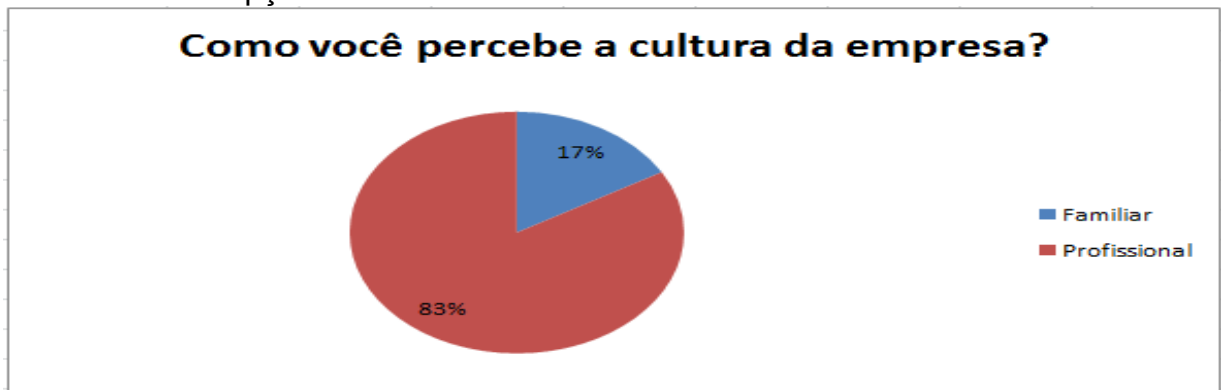


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Considera-se a quantidade de empregados significativa para as organizações, mas que poderá dificultar o processo de mudança de cultura organizacional, pois esta mudança deverá englobar todos os empregados.

No gráfico 6 observa-se que 83% das empresas analisadas percebem a sua cultura como profissional.

Gráfico 6 - Percepção da cultura



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

A cultura profissional tende a analisar as tendências e mudanças de mercado e se adequando sempre que necessário, diferentemente da cultura familiar, que possui como base os hábitos, comportamento e rotinas herdados da família dos gestores.

O gráfico 7 demonstra que das empresas analisadas, 83% avaliam a cultura da empresa como bem estruturada e definida, e 17% discordam sobre as suas organizações.

Gráfico 7 - Cultura organizacional estruturada

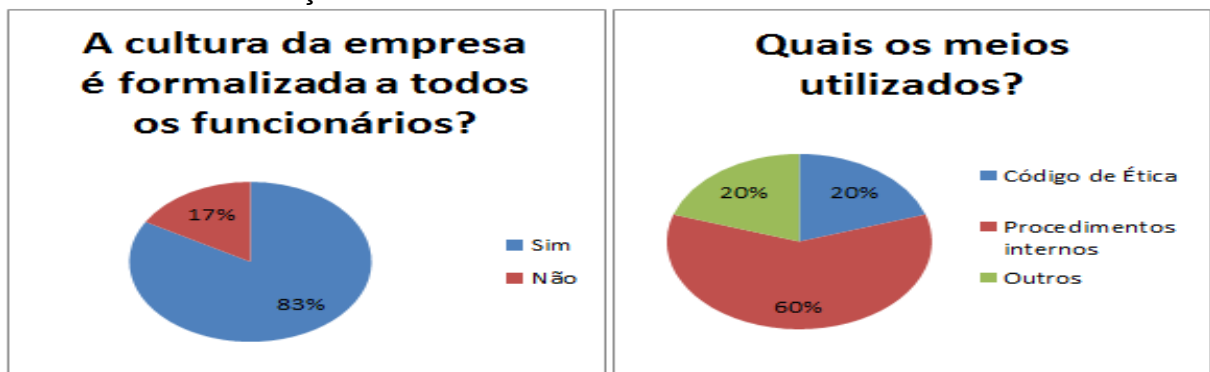


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme já mencionado na teoria, não se avalia a cultura da empresa como boa ou ruim, apenas considera-se a sua existência, desta forma independente da avaliação dos respondentes, a cultura existe e precisa ser remodelada conforme as novas necessidades internas e externas da organização.

O gráfico 8 demonstra que em 83% das empresas analisadas a cultura é formalizada aos funcionários, e em 17% não há formalização. Dentre as empresas que possuem formalização, 60% utilizam de procedimentos internos para divulgar a cultura, 20% utilizam de códigos de ética e os outros 20% fazem uso de outros meios não mencionados.

Gráfico 8 - Formalização da cultura



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

É necessário que todos os colaboradores conheçam a cultura da empresa, independente do método utilizado, para que considerem sua legitimidade e existência.

No gráfico 9 é possível observar que 83% das empresas avaliam que seus colaboradores possuem resistências a mudanças, e apenas 17% das empresas se posicionam ao contrário.

Gráfico 9 – Colaboradores com resistência a mudanças



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

De acordo com o apresentado na teoria, para que estes colaboradores saiam do processo de congelamento em que estão, será preciso deixar velhos hábitos, crenças, pensamentos e avaliar novas ideias, o que poderá ser um processo difícil ou rápido, esta situação dependerá da empresa reconhecer o momento da mudança e implantar ações como treinamentos para facilitá-la.

O bloco 2 com questões referentes ao eSocial e mudança de cultura inicia no gráfico 10, onde 100% dos respondentes afirmam conhecer a escrituração digital das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas – eSocial.

Gráfico 10 - Conhecimento do eSocial



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

É de extrema importância que os colaboradores conheçam o eSocial, principalmente os que atuam nas áreas gerenciais, de Recursos Humanos, e os escritórios de contabilidade.

Quanto ao gráfico 11, das empresas analisadas, 50% avaliam seu entendimento pouco suficiente, 33% suficiente e 17% insuficiente, desta forma percebe-se que a maioria das empresas não está preparadas para o eSocial, e conhecem pouco sobre o assunto.

Gráfico 11 - Conhecimento do eSocial

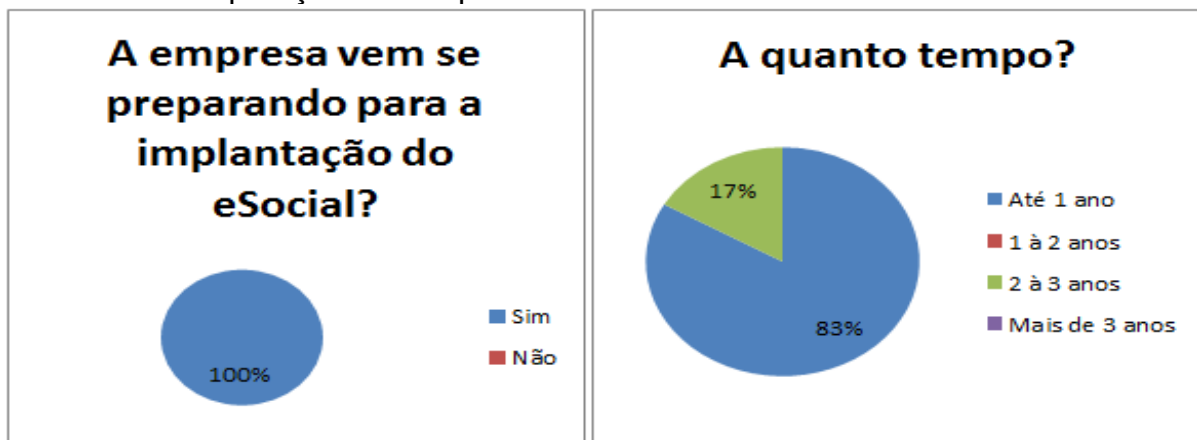


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme exposto no gráfico 10, todas as empresas conhecem o eSocial, porém, o gráfico 11 demonstra que o conhecimento não é suficiente, é necessário que as empresas estudem mais e se dediquem a esta nova obrigação que está muito próxima de entrar em vigência.

No questionamento realizado no gráfico 12, 100% das empresas afirmaram já estar se preparando para o eSocial, destas, 83% vem se preparando há até 1 ano e 17% de 2 à 3 anos.

Gráfico 12 - Preparação das empresas com o eSocial



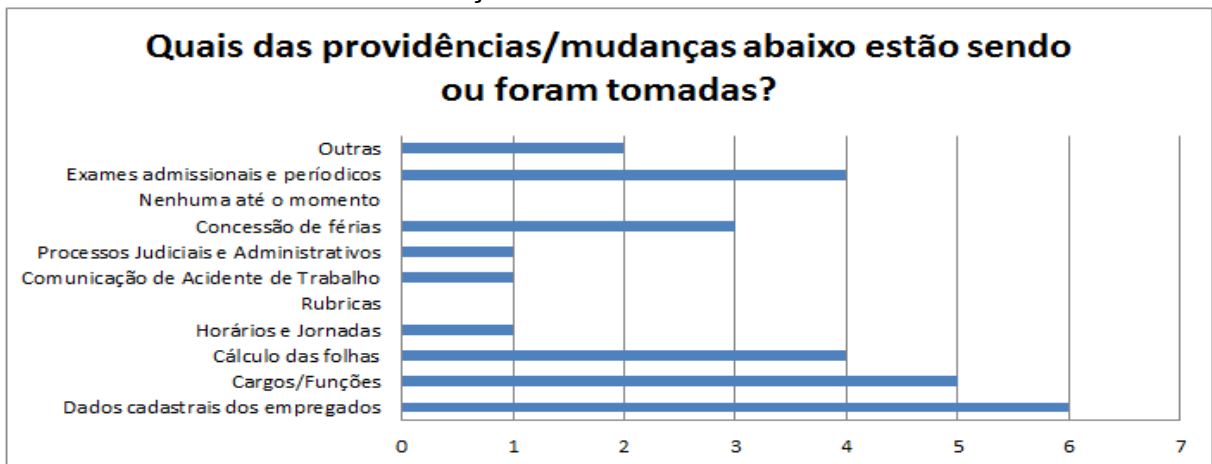
Fonte: Elaborado pela autora (2017).

A maioria das empresas iniciou a preparação para o eSocial há até um ano, considera-se pouco tempo para o tamanho das alterações necessárias e atender a todos os requisitos que o eSocial obriga e ainda oferecer treinamento necessário para os seus colaboradores.

Quanto às providências/mudanças que vem sendo tomadas ou já foram realizadas conforme gráfico 13, 6 empresas já efetuaram alterações nos dados cadastrais do eSocial, 5 empresas nos cargos e funções, 4 empresas nos cálculos das folhas, e nos exames admissionais e periódicos, 3 empresas nas férias, 2 em outras não listadas no questionário, e 1 empresa.



Gráfico 13 - Providências/mudanças tomadas

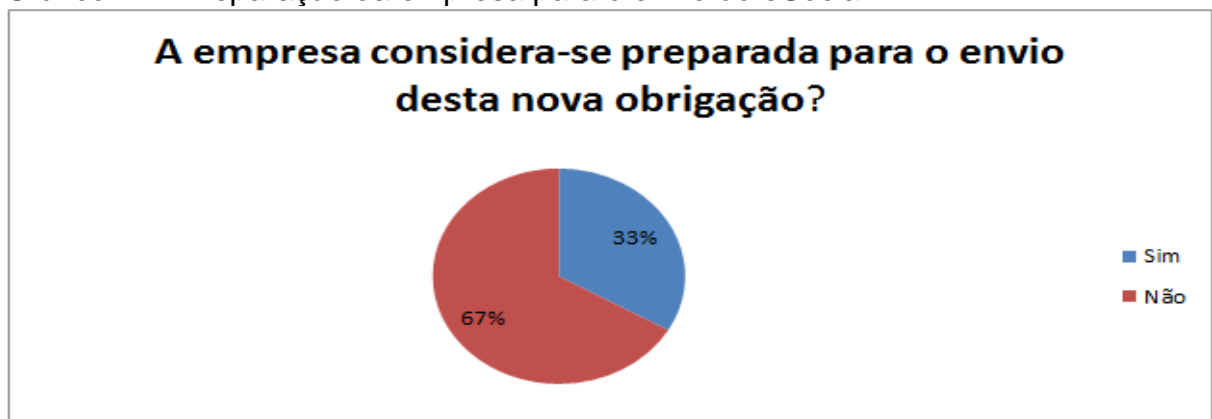


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme exposto, no gráfico 12, faz 1 ano que a maioria das empresas iniciou as alterações, porém, até o presente momento, efetuaram poucas mudanças cadastrais e funcionais na empresa, perante o prazo de início do eSocial, considera-se que as empresas estão atrasadas com as modificações necessárias.

O gráfico 14 demonstra que 67% das empresas analisadas não se consideram preparados para o envio do eSocial, e somente 33% afirmam estar preparados.

Gráfico 14 - Preparação da empresa para o envio do eSocial



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Desta forma pode-se observar que a maioria das empresas não estão preparadas para o envio desta obrigação e precisam iniciar todas as modificações necessárias o quanto antes para não gerar multas por atraso quando o eSocial se tornar obrigatório.

No gráfico 15, verificou-se que 83% das empresas analisadas têm o início da obrigatoriedade em janeiro de 2018, e somente 17% a partir de julho de 2018.

Gráfico 15 - Obrigatoriedade do envio do eSocial

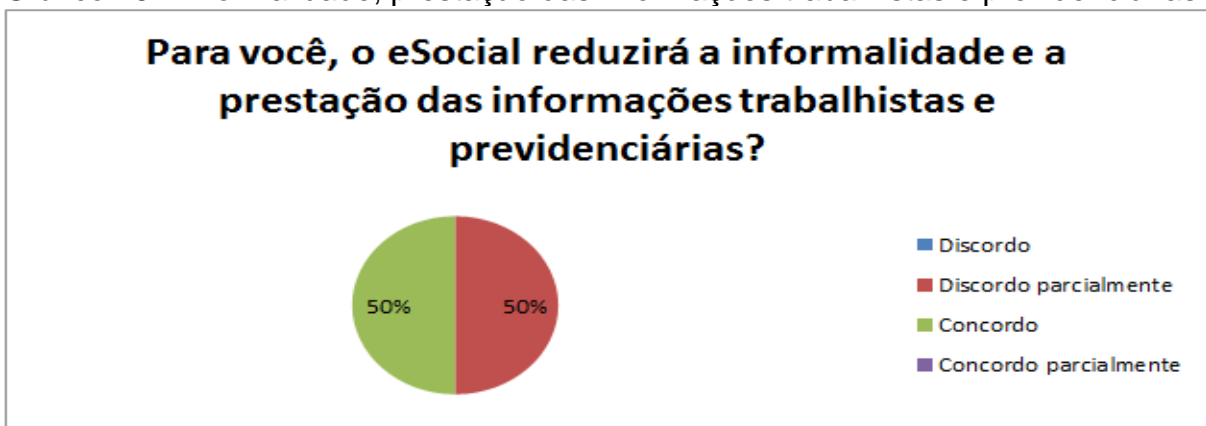


Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Conforme exposto, falta pouco tempo para que esta obrigatoriedade se torne realidade, e de acordo com o apresentado no gráfico 14, a maioria das empresas não estão preparadas para cumprir com mais essa obrigação.

Quanto à redução da informalidade e a prestação das informações trabalhistas e previdenciárias, conforme gráfico 16, 50% das empresas analisadas discordam parcialmente que haverá a redução, porém os outros 50% concordam com a redução.

Gráfico 16 - Informalidade, prestação das informações trabalhistas e previdenciárias



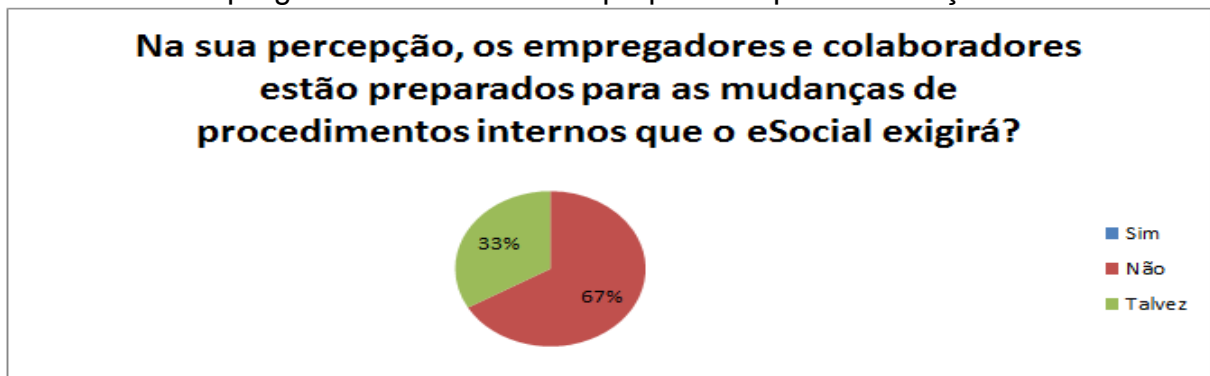
Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Ao analisar a teoria, avalia-se que apesar da redução dos informativos enviados hoje, ainda serão enviadas muitas informações para o eSocial, pois a cada

nova inclusão de cadastro, alteração, cálculo, retificação, exclusão será enviado um novo evento, sendo assim, no início as empresas terão grandes dificuldades a se adequar.

O gráfico 17 apresenta que 67% das empresas não consideram que seus empregadores e colaboradores estejam preparados para todas as mudanças que a implantação do eSocial prevê, já os 33% consideram que talvez estejam preparados.

Gráfico 17 - Empregador e colaboradores preparados para mudanças



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

É necessário que as empresas se adequem as essas novas mudanças, para que o impacto seja menor quando se tornar obrigatório seu envio.

No gráfico 18, dentre as empresas analisadas, 67% ainda não percebem mudanças culturais, porém, 33% já notaram algumas mudanças, dessas, 20% referem-se as mudanças comportamentais e de mentalidade, 40% de estratégias.

Gráfico 18 - Percepção de mudanças



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Perante o prazo de início para a obrigatoriedade do eSocial, são poucas as mudanças percebidas nos colaboradores, o que poderá acarretar em um atraso a adequação das novas mudanças necessárias.

Conforme apresenta o gráfico 19, 50% das empresas afirmam que talvez não estejam preparados culturalmente para esta mudança, outros 33% afirmam estar preparados culturalmente, e os 17% mencionam não estar preparados.

Gráfico 19 - Empresa preparada culturalmente para o eSocial



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Grande parte dos respondentes consideram que talvez estejam preparadas culturalmente para as novas mudanças, porém, ainda não observam todas as mudanças necessárias conforme respostas no gráfico 18, desta forma pode-se concluir que ainda serão necessárias muitas mudanças comportamentais para o envio desta obrigação.

#### 4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

O questionário aplicado foi dividido em dois blocos. No bloco 1 verificou-se que os responsáveis pelo Recursos Humanos das empresas analisadas possuem faixa etária acima de 45 anos, e mais de 20 anos de empresa, desta forma é possível considerar que estes colaboradores vivenciam por tantos anos a cultura da empresa que poderá ser um obstáculo à mudança de cultura. Das empresas em questão, a maioria possui mais de 11 anos de atuação no mercado com quantidade acima de 100 colaboradores, que muitas vezes estão acostumados a velhos hábitos que vem sendo seguidos ao longo dos anos, valores, características, crenças, que

passaram de funcionário para funcionário criando a identidade da empresa, ou seja, sua cultura, podendo ocasionar dificuldade de mudança quando esta for necessária. Percebe-se que a maioria das empresas possui a cultura profissional, com isso, pode-se considerar que as empresas estão dando prioridade à cultura com percepção as mudanças de mercado e deixando para trás os velhos moldes como hábitos, crenças, rituais entre outros repassados pela família fundadora da empresa e/ou sucessores. Das empresas analisadas, a maioria considera a cultura da empresa bem definida, estruturada e formalizada aos seus empregados, por meio de código de ética, procedimentos internos entre outros. Quanto a resistência à mudança, 83% das empresas afirmam que seus colaboradores possuem sim esta resistência ao novo. No bloco 2, referente ao conhecimento da escrituração digital eSocial, 100% afirmaram que conhecem, e destes, 50% avaliam seu conhecimento como pouco suficiente, 33% suficiente e 17% insuficiente, conseqüentemente as empresas afirmam não estar preparadas para o envio desta nova obrigação, mesmo sabendo que a obrigatoriedade é para 2018. Com relação à redução da informalidade e redução das informações trabalhistas, as empresas ficaram entre as opções discordo parcialmente e concordo, e 67% das empresas afirmam que os colaboradores e empregadores não estão preparados para as novas regras que esta implantação ocasionará. Culturalmente 50% das empresas relataram que talvez estejam preparadas, no restante, 33% afirmam que sim e 17% que não estarão preparadas para as mudanças de hábitos, crenças, valores, comportamentos, atitudes entre outros. Em relação ao tema, é notório que as empresas ainda estão com dificuldades em se adequarem a esta nova obrigação, pois acarreta em mudanças culturais, mas como é fato irreversível, sugere-se que as empresas busquem rapidamente promoverem as mudanças necessárias, pois o prazo para o cumprimento está bem próximo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha deste tema se deu pelo interesse e curiosidade em conhecer a nova obrigação digital das obrigações trabalhistas e previdenciárias mais conhecida por eSocial. Tornando como principal objetivo esclarecer os reflexos que esta nova obrigação causará na cultura organizacional das empresas, e conseqüentemente demonstrar a sua normatização, e as suas possíveis vantagens e desvantagens.

O eSocial trata-se de uma obrigação assessoria criada pelo Governo Federal em conjunto com alguns outros órgãos com o objetivo de simplificar o envio das informações pertinentes à folha de pagamento, garantindo os direitos trabalhistas e conseqüentemente viabilizando a fiscalização.

O objetivo geral bem como os específicos deste trabalho foram constatados pela fundamentação teórica e pela aplicação do questionário nas empresas filiadas ao SIINDICERAM, demonstrando que as empresas ainda não estão preparadas de modo geral para esta grande mudança, que por sua vez gerará reflexos em todos os setores, sendo alguns benéficos outros nem tanto.

Para que as empresas estejam preparadas a tempo hábil da implantação do eSocial, será necessário criar planos de ações, investir em treinamentos com os funcionários, se adequar as todas as Leis trabalhistas já existentes, e se necessário contratar novos funcionários para dedicação total ao eSocial, pois esta obrigação é real, e está muito próxima, e quem não estiver preparado terá que arcar com todas as multas e penalidades que receberão.

Desta forma pode-se constatar que o eSocial trará diversos benefícios, como a simplificação dos envios das informações trabalhistas e previdenciárias, viabilização dos direitos trabalhistas, melhora na fiscalização, entre muitos outros, porém, até que as organizações se adequem a esta nova obrigação, e reconheçam que a mudança cultural é necessária, a implantação gerará muitos transtornos.

Como nova sugestão de pesquisa, deixa-se a seguinte indagação: será que os outros ramos de atividade encontram as mesmas dificuldades apresentadas pelas empresas cerâmicas filiadas ao SINDICERAM?

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, L. **Igualdade e meritocracia**: a ética do desempenho nas sociedades modernas. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2003. p.142-143.

BRASIL 2014. **Decreto nº 8.373, 11 de dezembro de 2014**. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8373.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8373.htm)>. Acesso em 16 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. 2007. RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20072010/2007/Decreto/D6022.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20072010/2007/Decreto/D6022.htm)>. Acesso em 16 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. 2013. RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 7.979 de 8 de abril de 2013**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/decreto/d7979.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7979.htm)>. Acesso em 16 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. 2016. COMITÊ DIRETIVO DO ESOCIAL. **Resolução nº 2, de 30 de agosto de 2016**. Dispõe sobre o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Disponível em: <[http://www.esocial.gov.br/doc/Resolucao\\_Comite\\_Diretivo\\_do\\_eSocial\\_002\\_2016.pdf](http://www.esocial.gov.br/doc/Resolucao_Comite_Diretivo_do_eSocial_002_2016.pdf)>. Acesso em 16 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. 2016. COMITÊ DIRETIVO DO ESOCIAL. **Resolução nº 6, de 28 de setembro de 2016**. Dispõe sobre a aprovação de nova versão do Manual de Orientação do Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Disponível em: <<http://portal.esocial.gov.br/institucional/legislacao/resolucao-do-comite-gestor-do-esocial-no-6-de-28-de-setembro-de-2016>>. Acesso em 16 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. 2016. **Manual de Orientação do E-Social. Versão 2.2**. E-Social. 2016. Disponível em: <[http://www.esocial.gov.br/doc/MOS\\_Manual\\_Orientacao\\_eSocial\\_v2.2.pdf](http://www.esocial.gov.br/doc/MOS_Manual_Orientacao_eSocial_v2.2.pdf)>. Acesso em 16 mar. 2017.

BRASIL, Endeavor. **A importância da cultura organizacional para a sua empresa**. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/importancia-cultura-organizacional-para-empresa/>>. Acesso em 16 mar. 2017.

CAIXA ECONOMICA FEDERAL. **Como funciona o eSocial**. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/empresa/e-social/Paginas/default.aspx>> Acesso em 16 mar. 2017.

CARVALHO, Zenaide. **eSocial nas Empresas e Escritórios Contábeis**: Guia Prático para Implantação. Santa Catarina: Nova Letra, 2015. p. 19-39.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005. p. 121.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 11.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas: Como as mudanças estão mexendo com as empresas.** 4.ed. São Paulo: Atlas S.A, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: edição compacta.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional.** São Paulo: Alínea, 2003.

EDITORIAL IOB. **Número de eventos e de campos da versão 2.2 do eSocial.** Disponível em: <<http://www.portalesocial.com.br/numero-eventos-esocial.asp>>. Acesso em 20 abr. 2017.

ESOCIAL, Gestão. **Validação dos dados cadastrais no eSocial.** 2015. Disponível em: <<https://www.riosoft.com.br/blog/validacao-dos-dados-caadastrais-no-esocial/>>. Acesso em 20 abr. 2017.

ESTER, Rosangela. **A Importância da Cultura Organizacional para a empresa.** 2017. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/a-importancia-da-cultura-organizacional-para-a-empresa/7034/>>. Acesso em 20 abr. 2017.

FILHO, Fernando Luiz Freitas. **Gestão da Inovação: Teoria e prática para inovação.** São Paulo: Atlas S.A, 2013.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: Identidade, sedução e carisma?.** 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

GAZAL, Denize Marcon. **O que é Recursos Humanos.** 2012. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-que-e-recursos-humanos/14323>>. Acesso em 20 abr. 2017.

GURGEL, Tania. **eSocial: você e sua empresa estão preparados? Guias das principais exigências na contratação de serviços de terceiros preparando você e sua empresa para o cenário da eSocial.** 1.ed. São Paulo: Editora Leader, 2013.

JORNAL CONTÁBIL. Disponível em: <<http://jornalcontabil.com.br/portal/?p=2908>>. Acesso em 30 abr. 2017.



LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia da administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

LAPOLLI, Édis Mafra et al. **Gestão de Pessoas em Organizações Empreendedoras**. 4.ed. Florianópolis: Pandion, 2010.

LIMA, S. M. V.; BRESSAN, C. L. **Mudança organizacional: uma introdução**. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Mudança organizacional: teoria e gestão*. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MONTE, Leonardo. **O que são obrigações acessórias**. Disponível em: <<http://monteassessoria.com.br/o-que-s%C3%A3o-obriga%C3%A7%C3%B5es-acess%C3%B3rias.html>>. Acesso em 10 abr. 2017.

NASAJON, Claudio. **O impacto do eSocial sobre empresas e empregados**. Disponível em: <<https://www.sitecontabil.com.br/noticias/artigo.php?id=782>>. Acesso em 12 abr. 2017.

NASCIMENTO, Geuma C. **SPED: Sistema Público de Escrituração Digital sem armadilhas**. São Paulo: Trevisan, 2013.

PORTAL ESOCIAL. Disponível em: <<https://www.esocial.gov.br/doc/apresentacaopadraoesocial.pdf>>. Acesso em 18 abr. 2017.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Sped SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL**. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/970>>. Acesso em 20 abr. 2017.

REVISTA INCORPORATIVA. **Vantagens e desvantagens do e-Social 2015**. Disponível em: <<http://www.contabeis.com.br/noticias/12943/vantagens-e-desvantagens-do-esocial>>. Acesso em 21 abr. 2017.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIOSOFT 2015. **Sistema eSocial: mudanças e vantagens**. Disponível em <<https://www.riosoft.com.br/blog/sistema-esocial-mudancas-e-vantagens/>>. Acesso em 20 maio 2017.

ROBBINS, Stephen P., 1943 - **Comportamento Organizacional** / Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, Filipe Sobral; [tradução Rita de Cássia Gomes]. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUES, Marcus. **E-social** – o que é e o que muda na vida do profissional de RH. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/esocial-o-que-e-como-funciona/>>. Acesso em 20 maio 2017.

ROSSO, Bárbara. **Cultura organizacional: importância, mudança e resistência**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/cultura-organizacional-importancia-mudanca-e-resistencia/73286>>. Acesso em 20 maio 2017.

SEAC-RJ 2014. **Sistema eSocial: mudanças e vantagens**. Disponível em <<http://blog.seac-rj.com.br/empresarios-avaliam-implantacao-do-e-social/>>. Acesso em 20 maio 2017.

SESCAP, Ldr. **O eSocial vai mudar a vida das empresas**. Disponível em: <<http://www.classecontabil.com.br/noticias/esocial-vai-mudar-a-rotina-das-empresas>>. Acesso em 12 maio 2017.

SOUZA, Jéssica Comparin, et al. **Análise dos Desafios e Benefícios da Escrituração Fiscal Digital Social (EFD SOCIAL):** na visão do empresário ou do seu responsável técnico contábil e de recursos humanos dos Associados da ABPM e Agapomi. 2014. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferenciasX/index.php/mostraucsppga/mostrappga2014/paper/view/3822>>. Acesso em 12 maio 2017.

STARSOFT. **O esocial abre um leque de oportunidades para as empresas**. Disponível em: <<http://www.starsoft.com.br/o-esocial-abre-um-leque-de-oportunidades-para-as-empresas/>>. Acesso em 12 maio 2017.

VENTURINI, Luca. **Como o esocial vai mudar (pra melhor) o RH da sua empresa**. Disponível em: <<http://blog.convenia.com.br/como-o-esocial-vai-mudar-pra-melhor-o-rh-da-sua-empresa/>>. Acesso em 12 maio 2017.

W3SCHOOLS. **Introduction to XML: What is XML?** Disponível em: <[https://www.w3schools.com/xml/xml\\_what\\_is.asp](https://www.w3schools.com/xml/xml_what_is.asp)>. Acesso em 12 jun. 2017.

**APÊNDICE(S)**

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NAS EMPRESAS FILIADAS AO SINDICERAM.



Prezado(a) Senhor(a)

Sou acadêmica da nona fase do Curso de Graduação e Ciências Contábeis da UNESC e solicito sua colaboração para responder o questionário abaixo, com o intuito de possibilitar o desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, que tem o objetivo de conhecer os reflexos que o eSocial provocará na cultura organizacional das empresas.

Desde já conto com sua colaboração e manifesto os meus sinceros agradecimentos pela sua participação. Informo que os dados coletados serão tratados com o sigilo próprio de um trabalho científico.

### **Bloco 1:**

#### **1 - Qual sua faixa etária?**

- ( ) Até 25 anos
- ( ) 26 à 35 anos
- ( ) 35 à 45 anos
- ( ) Acima de 45 anos

#### **2 – Qual seu cargo na empresa?**

- ( ) Gerente de RH
- ( ) Analista de RH
- ( ) Auxiliar de RH
- ( ) Outros

**3 – Há quantos anos você trabalha nesta organização?**

- até 3 anos
- 4 à 10 anos
- 11 à 20 anos
- Acima de 20 anos

**4 – Há quantos anos a empresa esta inserida no mercado?**

- Até 5 anos
- 6 à 10 anos
- 11 à 20 anos
- Acima de 20 anos

**5 – Quantos colaboradores a empresa possui?**

- Até 50 colaboradores
- 50 à 100 colaboradores
- 101 à 200 colaboradores
- Acima de 200 colaboradores

**6 – Como você percebe a cultura da empresa?**

- Familiar
- Profissional

**7 – Você considera a cultura da empresa bem definida e estruturada?**

- Sim
- Não

**8 – A cultura da empresa é formalizada a todos os funcionários?**

Sim

Não

**9 – Quais os meios utilizados?**

Código de Ética

Procedimentos internos

Outros

**10 – Os colaboradores possuem resistência a mudanças?**

Sim

Não

**Bloco 2:**

**11 – Você já conhece a Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial)?**

Sim

Não

**12 – Como você avalia o seu conhecimento sobre o eSocial?**

Suficiente

Pouco suficiente

Insuficiente

Não saberia avaliar

**13 – A empresa vem se preparando para a implantação do eSocial?**

Sim

Não

**14 – A quanto tempo?**

- Até 1 ano
- 1 à 2 anos
- 2 à 3 anos
- Mais de 3 anos

**15 – Quais das providências/mudanças abaixo estão sendo ou foram tomadas?**

- Dados cadastrais dos empregados
- Cargos/Funções
- Cálculo das folhas
- Horários e Jornadas
- Rubricas
- Comunicação de Acidente de Trabalho
- Processos Judiciais e Administrativos
- Concessão de férias
- Nenhuma até o momento
- Exames admissionais e periódicos
- Outras

**16 – A empresa considera-se preparada para o envio desta nova obrigação?**

- Sim
- Não

**17 – Você sabe a partir de quando a sua empresa estará obrigada a enviar o eSocial?**

- Janeiro de 2018
- Julho de 2018

**18 – Para você, o eSocial reduzirá a informalidade e a prestação das informações trabalhistas e previdenciárias?**

- ) Discordo
- ) Discordo parcialmente
- ) Concordo
- ) Concordo totalmente

**19 – Em sua percepção, os empregadores e colaboradores estão preparados para as mudanças de procedimentos internos que o eSocial exigirá?**

- ) Sim
- ) Não
- ) Talvez

**20 – Você já percebe mudanças culturais na empresa?**

- ) Sim
- ) Não

**21 – Se a resposta anterior foi positiva, quais mudanças você percebe?**

- ) Comportamentos
- ) Estratégias
- ) Mentalidade
- ) Personalidades
- ) Outras
- ) Não percebe-se

**22 – Sua empresa considera-se preparada culturalmente para essa mudança?**

- ) Sim



( ) Não

( ) Talvez