

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

SIMONE MAGNABOSCO

**AUDITORIA INTERNA: AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DO DEPARTAMENTO
DE PESSOAL DE UMA INDÚSTRIA DE MOAGEM DE TRIGO DA SERRA
GAÚCHA**

CAXIAS DO SUL

2019

SIMONE MAGNABOSCO

**AUDITORIA INTERNA: AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DO DEPARTAMENTO
DE PESSOAL DE UMA INDÚSTRIA DE MOAGEM DE TRIGO DA SERRA
GAÚCHA.**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Me. Fernando
Andrade Pereira

Orientador TCC II: Prof. Me. Fernando
Andrade Pereira

Aprovado (a) em ___/___/___

SIMONE MAGNABOSCO

**AUDITORIA INTERNA: AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DO DEPARTAMENTO
DE PESSOAL DE UMA INDÚSTRIA DE MOAGEM DE TRIGO DA SERRA
GAÚCHA.**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Me. Fernando
Andrade Pereira

Orientador TCC II: Prof. Me. Fernando
Andrade Pereira

Aprovado (a) em ___/___/___

Banca Examinadora:

Presidente

Prof. Me. Fernando Andrade Pereira
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

Prof. Dr. Alex Eckert
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Ma. Luciani da Silva Muniz
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico aos meus pais, irmã, amigos, professores e colegas pelo apoio e incentivo na busca incessante pelo aperfeiçoamento. Agradeço em especial ao meu noivo Mathias pela paciência, compreensão e companheirismo.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar minha gratidão a Deus por ter guiado meu caminho durante toda essa jornada, por ter sido minha fonte de energia e inspiração nos momentos difíceis e por sempre se fazer presente em minha vida. Meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial ao meu orientador, Prof. Ms. Fernando Andrade Pereira, pela sua competência, incentivo e conhecimento transmitido durante o desenvolvimento deste trabalho. Agradeço de forma toda especial, ao meus pais Olacir e Lenira, minha irmã Marina, meu noivo Mathias e minha afilhada Raquel, por acreditarem no meu potencial, auxiliando-me de forma incondicional nesta jornada.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas, Graças a Deus, sou melhor do que eu era antes”

Martin Luther King

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo verificar se os procedimentos internos do departamento de pessoal de uma indústria de moagem de trigo da Serra Gaúcha estavam de acordo com a legislação vigente, através de um estudo de caso, de caráter descritivo e análise qualitativa tendo como base a auditoria interna. O diagnóstico levantado levou em consideração a divisão das análises em 7 (sete) processos: processos de admissão, registro e alteração de jornada de trabalho, concessão de benefícios, aquisição e pagamento de férias, folha de pagamento mensal, pagamento de 13º salário e demissão. As avaliações foram executadas através de entrevistas estruturadas com os responsáveis pelos departamentos, possibilitando a elaboração de fluxogramas das atividades e manual de procedimentos operacionais. Para a consecução das análises, a base de dados foi extraída através de amostras de duas unidades da empresa, levando em consideração a acessibilidade da documentação, levantando processos de 10 (dez) funcionários. Com este estudo de caso identificou-se que dos 7 (sete) processos analisados, 3 (três) não estão aderentes com a legislação e podem levar a empresa a sofrer penalidades, por isso são apresentadas sugestões de melhoria e uma nova matriz de procedimentos para que a empresa possa atender de forma mais adequada a legislação. Evidenciando desta forma a importância da auditoria interna e da revisão periódica dos processos adotados pela empresa.

Palavras-chave: Auditoria Interna. Departamento de pessoal. Fluxograma. Processos Internos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cronograma de implantação do eSocial	43
Figura 2 - Envio de obrigações antes do eSocial	44
Figura 3 - Envio das obrigações após o eSocial	44
Figura 4 - Organograma	49
Figura 5 - Assuntos recorrentes nos TRTs.....	51
Figura 6 - Organograma da empresa	58
Figura 7 - Organograma departamento de pessoal.....	60
Figura 8 - Admissão de funcionário.....	65
Figura 9 - Jornada de trabalho	66
Figura 10 - Benefícios	67
Figura 11 - Férias	68
Figura 12 - Folha de pagamento	69
Figura 13 - Pagamento de 13º salário.....	70
Figura 14 - Demissão	71
Figura 15 - Proposta de melhoria: fluxograma admissão de funcionário.....	74
Figura 16 - Fluxograma proposto: demissão	79

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 - Diferenças entre a auditoria independente e a auditoria interna	23
Quadro 2 - Critérios para classificação dos riscos	26
Quadro 3 - Princípios e fundamentos do controle interno	29
Quadro 4 - Legislação trabalhista.....	31
Quadro 5 - Documentos para o processo de admissão	32
Quadro 6 - Modalidades de contrato de trabalho	33
Quadro 7 - Faltas não justificadas X dias de férias	36
Quadro 8 - Motivos para rescisão de contrato.....	38
Quadro 9 - Símbolos do fluxograma vertical	47
Quadro 10 - Símbolos do fluxograma de blocos	48
Quadro 11 - Atividades analista de RH	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tabela de contribuição mensal do trabalhador ao INSS ano 2019	35
Tabela 2 - Tabela de incidência mensal do IRRF.....	35
Tabela 3 - Colaboradores por área	59

LISTA DE ABREVIATURAS

Prof.	professor
Me.	mestre
Ma.	mestra
et al.	e outros
nº	número
art.	artigo

LISTA DE SIGLAS

ASO -	Atestado de Saúde Ocupacional
CAGED -	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAT -	Comunicação de Acidente de Trabalho
CF -	Constituição Federal de 1988
CIPA -	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT -	Consolidação das Leis do Trabalho de 1943
CTPS -	Carteira de Trabalho e Previdência Social
DIRF -	Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte
DP -	Departamento de pessoal
EPC -	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI -	Equipamento de Proteção Individual
FGTS -	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FPAS -	Fundo da Previdência e Assistência Social
GFIP -	Guia do FGTS e de Informações à Previdência Social
GRFC -	Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS e da Contribuição Social
IASB -	<i>International Accounting Standards Board</i>
IIA Brasil -	Instituto de Auditores Internos do Brasil
IIASB -	Conselho de Normas Internacionais de Auditoria Interna
INSS -	Instituto Nacional do Seguro Social
IRPF -	Imposto de Renda Pessoa Física
IRRF -	Imposto de Renda Retido na Fonte
MTE -	Ministério do Trabalho e Emprego
NBC -	Norma Brasileira de Contabilidade
NR's -	Normas Regulamentadoras
PCMSO -	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PIS -	Programa de Integração Social
PPP -	Perfil Profissiográfico Previdenciário
PPRA -	Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais
RAIS -	Relação Anual de Informações Sociais
SESMT -	Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho
TRCT -	Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	15
1.2	TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA	16
1.3	OBJETIVOS	17
1.3.1	Objetivo geral	17
1.3.2	Objetivos específicos	17
1.4	ESTRUTURA DO ESTUDO	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	AUDITORIA.....	19
2.1.1	Origem.....	20
2.1.2	Objetivo e objeto da auditoria.....	21
2.1.3	Tipos de auditoria	22
2.2	AUDITORIA INTERNA.....	24
2.2.1	Estrutura normativa da Auditoria Interna	25
2.2.2	Gerenciamento de risco	26
2.3	CONTROLE INTERNO	27
2.4	RECURSOS HUMANOS.....	30
2.4.1	Departamento de pessoal (DP) – rotina e legislação	30
2.4.1.1	Admissão	31
2.4.1.2	Ficha registro	33
2.4.1.3	Contrato de trabalho	33
2.4.1.4	Jornada de trabalho e registro do ponto	34
2.4.1.5	Pagamento.....	35
2.4.1.6	Férias	36
2.4.1.7	13º Salário.....	37
2.4.1.8	Extinção do contrato de trabalho	38
2.4.1.9	Saúde e medicina do trabalho	41
2.4.2	Obrigações mensais, anuais e o eSocial	42

2.5	FLUXOGRAMA	46
2.6	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	49
2.7	PASSIVO TRABALHISTA	50
2.8	COMPLIANCE	52
3	METODOLOGIA.....	54
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	54
3.2	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	55
4	ANÁLISE DE DADOS	57
4.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	57
4.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	58
4.2.1	Estrutura do departamento de pessoal.....	59
4.3	PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	63
4.4	ANÁLISE DOS PROCESSOS DO DP	72
4.4.1	Processo de admissão de funcionários.....	72
4.4.2	Processo de registro e alteração da jornada de trabalho.....	75
4.4.3	Processo de concessão de benefícios	76
4.4.4	Processo de aquisição, agendamento e pagamento de férias	77
4.4.5	Processo de folha de pagamento mensal.....	77
4.4.6	Processo de aquisição e pagamento de 13º salário	77
4.4.7	Processo de demissão	78
5	CONCLUSÃO.....	81
	REFERÊNCIAS	83
	APÊNDICE A – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE ADMISSÃO DE FUNCIONÁRIOS.....	89
	APÊNDICE B – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE REGISTRO E ALTERAÇÃO DE JORNADA DE TRABALHO	94

APÊNDICE C – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS.....	98
APÊNDICE D – PROCEDIMENTO OPERACIONAL AQUISIÇÃO, AGENDAMENTO E PAGAMENTO DE FÉRIAS	100
APÊNDICE E – PROCEDIMENTO OPERACIONAL FOLHA DE PAGAMENTO MENSAL	103
APÊNDICE F – PROCEDIMENTO OPERACIONAL AQUISIÇÃO E PAGAMENTO DE 13º SALÁRIO	107
APÊNDICE G – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE DEMISSÃO	110

1 INTRODUÇÃO

Neste primeiro capítulo apresentam-se os aspectos principais do estudo, bem como seus objetivos e importância, além de explicar a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

De acordo com Martins e Andrade (2014) a administração das empresas em decorrência da busca incessante por resultados econômicos e financeiros muitas vezes não dá a atenção devida a pontos cruciais e que podem vir a comprometer o futuro da empresa.

Diante deste fato é necessário alertar a administração da complexa gama de obrigações trabalhistas a qual está submetida e da importância da implantação e manutenção de Controles Internos eficazes para evitar perdas desnecessárias.

Nesse sentido, há grande defesa com relação à implantação do *Compliance*, palavra que vem do inglês e que se traduz por: estar em conformidade com a lei, regulamento e normas, e para França (2017, p. 148) “Na seara empresarial significa a implantação de diversos mecanismos para garantir que a empresa cumpra todas as normas a ela impostas e previna riscos, conflitos judiciais e sanções de qualquer natureza”. Ainda de acordo com França (2017, p. 148) “Todas as ferramentas de *Compliance* utilizadas, claramente previnem que a empresa descumpra normas, evitam desavenças e previnem ações judiciais trabalhistas”. Além disso, uma organização que possui boas práticas de Governança Corporativa busca o alinhamento dos interesses dos acionistas e gestores, o que garante proteção com relação à expropriação de recursos por aqueles que gerenciam a empresa (BERMUDO; VERTAMATTI, 2016, p.10).

No âmbito da contabilidade, a auditoria é utilizada como ferramenta de auxílio para verificação da almejada conformidade e, segundo Attie (2018, p. 5), “A auditoria é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e a eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado

dado”. A auditoria divide-se em duas áreas de atuação: auditoria externa independente e Auditoria Interna e operacional (OLIVEIRA et al., 2008, p. 01).

Dentro deste panorama, o foco deste estudo será a Auditoria Interna e operacional, que tem como objetivo de trabalho a avaliação dos Controles Internos. Controles Internos possuem um significado amplo, mas pode-se dizer que inclui uma série de procedimentos devidamente definidos, assegurando fluidez e organização, sendo um dado físico que avalia uma função observável (ATTIE, 2018, p. 239).

Toda empresa possui Controles Internos que podem ser eficientes ou não, para Ribeiro e Coelho (2013, p. 110) “As falhas que, porventura, ocorrem no controle interno podem afetar diretamente os resultados apurados pela organização”, portanto, se faz necessário uma análise periódica desses controles a fim de identificar essas possíveis falhas.

O intuito proposto pelo trabalho é de verificação dos Controles Internos, por meio do sistema de auditoria, com a finalidade de identificar quais os procedimentos no departamento de pessoal, adotados pela empresa em questão, atendem à legislação vigente e propor um procedimento operacional padrão para auxiliar no controle das operações.

1.2 TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

Para Köche (2015), quando o pesquisador delimita o tema da pesquisa ele está buscando ordenar os fatos, buscando entender a correlação que existe, mostrando quais variáveis fazem parte da investigação e como se dá o relacionamento entre elas.

Segundo Attie (2018, p. 240) “o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos”. O mesmo teórico citado relata que os Controles Internos possuem importância significativa a partir do instante aonde não é possível imaginar uma empresa que não tenha dispositivos para assegurar a execução de acordo com o que fora proposto, seja por força de lei ou por determinação da direção da empresa.

Portanto, o foco deste estudo de caso são os Controles Internos do departamento de pessoal de uma empresa de moagem de trigo da Serra Gaúcha, sua existência e consonância com relação à legislação pertinente

Lakatos e Marconi (2011) definem que o problema é o motivador da pesquisa, pois toda investigação é fruto de determinado problema teórico/prático, e este limita o que deve ser separado para observação. Para Gil (2018) a forma mais fácil e direta de formular um problema é através de uma pergunta, o que facilita o entendimento para quem tem interesse em consultar o projeto ou relatórios da pesquisa.

De acordo com o que fora exposto, a questão a ser respondida pelo trabalho é: quais os procedimentos do departamento de pessoal de uma indústria de moagem de trigo da Serra Gaúcha estão de acordo com a legislação vigente?

1.3 OBJETIVOS

Este subcapítulo visa demonstrar os objetivos da pesquisa em sua forma geral e específica.

1.3.1 Objetivo geral

O estudo tem como objetivo verificar quais os procedimentos do departamento de pessoal de uma indústria de moagem de trigo da Serra Gaúcha estão de acordo com a legislação vigente.

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar um diagnóstico geral do departamento de pessoal da empresa base de dados.
- Apresentar uma classificação dos procedimentos para análise.
- Verificar se os procedimentos do departamento de pessoal estão de acordo com a legislação.
- Propor um procedimento operacional padrão específico para cada processo avaliado.

1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo apresenta a introdução por meio da contextualização, tema e questão da pesquisa, objetivos gerais e específicos desejados.

Em seguida, no segundo capítulo, retrata-se toda a parte teórica referente aos conceitos de auditoria, as diferenças entre Auditoria Interna e externa, o que são Controles Internos, departamento de recursos humanos e departamento de pessoal, a legislação relacionada, fluxograma, estrutura organizacional, passivo trabalhista e *compliance*. Tendo como propósito apresentar de forma geral a importância da auditoria e dos Controles Internos para o departamento de pessoal de uma empresa, objetivando o cumprimento da legislação.

O capítulo três trata da metodologia usada na elaboração do estudo. Abordando a classificação em pesquisa qualitativa, com procedimento de estudo de caso e objetivo de pesquisa descritiva

No quarto capítulo retrata-se a empresa e suas particularidades, apresentado o desenvolvimento do estudo de caso, a análise dos procedimentos do departamento de pessoal e sua concordância com a legislação vigente e a formulação de um manual de procedimentos.

Por fim, no quinto e último capítulo são apresentadas as conclusões geradas pelo estudo. Tendo como base essas conclusões, é possível responder se os Controles Internos do departamento de pessoal atendem de forma fidedigna a legislação trabalhista

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentada a revisão bibliográfica relevante para o entendimento do estudo proposto, evidenciando os principais aspectos da auditoria, sua origem, objetivos, demonstrando a diferença entre Auditoria Interna e Externa. Por fim, a aplicação da Auditoria Interna, feita a partir de Controles Internos no departamento de pessoal de uma indústria.

2.1 AUDITORIA

O *framework* do *International Accounting Standards Board* (IASB) conhecido no Brasil como NBC TG Estrutura Conceitual fala das características qualitativas (CQ) das demonstrações contábeis e cita a relevância e a representação fidedigna como suas principais CQ.

A NBC TG Estrutura Conceitual afirma também que: “A informação contábil-financeira relevante é aquela capaz de fazer diferença nas decisões que possam ser tomadas pelos usuários”. Além disso, nos informa a respeito da representação fidedigna:

Os relatórios contábil-financeiros representam um fenômeno econômico em palavras e números. Para ser útil, a informação contábil-financeira não tem só que representar um fenômeno relevante, mas tem também que representar com fidedignidade o fenômeno que se propõe representar. Para ser representação perfeitamente fidedigna, a realidade retratada precisa de três atributos. Ela tem que ser completa neutra e livre de erro. É claro, a perfeição é rara, se de fato alcançável. O objetivo é maximizar referidos atributos na extensão que seja possível (NBC TG ESTRUTURA CONCEITUAL).

Sendo essas características qualitativas de fundamental importância à auditoria independente, uma vez que tem por objetivo, segundo a NBC TA 200 (R1) de:

Ao conduzir a auditoria de demonstrações contábeis, os objetivos gerais do auditor são:

a) obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis como um todo estão livres de distorção relevante, independentemente se causadas por

fraude ou erro, possibilitando assim que o auditor expresse sua opinião sobre se as demonstrações contábeis foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com a estrutura de relatório financeiro aplicável; e

b) apresentar relatório sobre as demonstrações contábeis e comunicar-se como exigido pelas NBCs TA, em conformidade com as constatações do auditor. (CFC, 2016, p. 3).

As demonstrações contábeis de uma empresa devem ter uma apresentação clara e adequada para o público em geral, e adquirem credibilidade quando auditadas, conforme nos afirma Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 1): “O parecer dos auditores sobre esse demonstrativo é elemento fundamental na extensão que se traduz em sinônimo de confiabilidade às informações prestadas”.

Para Lima e Castro (2009, p. 2), “A auditoria é um exame analítico de determinada operação, com o objetivo de atestar sua validade”. Para Mello e Santos (2017), é também um exame cauteloso feito de forma sistemática, tendo como objetivo verificar se as atividades desenvolvidas por uma determinada empresa ou setor estão em conformidade com o que fora planejado e para Perez Júnior (2012) além de ser um estudo sistêmico para avaliação das demonstrações financeiras, fornece opinião criteriosa e justa ao usuário, tendo a norma como fundamento.

A auditoria examina através de testes específicos, áreas importantes das empresas, com o intuito de minimizar situações que possam gerar fraudes, subornos e desfalques (CREPALDI; CREPALDI, 2016). Conforme nos afirma Attie (2018, p. 5) “Os exames obedecem às normas de auditoria e incluem procedimentos de comprovação dos dados em estudo caracterizados por uma atitude de reflexão competente e independente”.

2.1.1 Origem

Originada do latim *audire* (ouvir), a palavra auditoria foi utilizada por ingleses para o conjunto de técnicas para conferir a contabilidade, a fim de formar opinião sobre sua correta utilização em comparação a uma determinada norma (PEREZ JÚNIOR, 2012).

Não existe um registro específico relatando o início da auditoria, contudo, existem estudos afirmando que procedimentos de auditoria existiam na cidade italiana

de Veneza, no mesmo período que surgiu o método de partidas dobradas, sendo esse divulgado pela primeira vez no ano de 1494 (RIBEIRO; COELHO, 2013).

Porém, segundo Melo e Santos (2017) a auditoria contábil, na forma como é praticada atualmente, teve sua origem na Inglaterra, no século XVIII devido à Revolução Industrial e a emergente necessidade de auditar as novas corporações que estavam substituindo a produção artesanal daquela época.

Diante das mudanças ocasionadas pela Revolução Industrial, os sócios não conseguiam mais acompanhar de perto todos os processos, ficando evidente a necessidade de ter um profissional ético, com conhecimento técnico e capaz de opinar sobre as operações da empresa, surgindo assim a figura do auditor como a se conhece atualmente (MAFFEI, 2015).

Sendo assim, o desenvolvimento da auditoria tem direta relação com a evolução da contabilidade, fruto do avanço econômico dos países e a crescente dificuldade de administrar os negócios e as práticas financeiras (ATTIE, 2018).

No Brasil, os primeiros relatos sobre auditoria estão relacionados à colonização portuguesa, que tinha interesses exploratórios, exigindo um rígido controle financeiro, sendo essa atividade desempenhada por profissional contendo conhecimento técnico (MELLO; SANTOS, 2017).

Portanto, o processo de evolução da auditoria no Brasil está diretamente relacionado aos investimentos de capital estrangeiro, e da necessidade de auditar esses investimentos, tendo como consequência a instalação de empresas estrangeiras de auditoria independente (ATTIE, 2018).

2.1.2 Objetivo e objeto da auditoria

A auditoria tem como objetivo geral verificar, em todos os seus aspectos, as demonstrações contábeis, para que represente de forma verdadeira a situação financeira e patrimonial da entidade. A auditoria deve ser conduzida de maneira ética e seguindo as normas, tendo também como objetivo aumentar o grau de confiança dos que utilizam essas demonstrações (MELLO; SANTOS, 2017).

Segundo Attie (2018, p. 12):

O objetivo do exame normal de auditoria das demonstrações contábeis é expressar uma opinião sobre as propriedades das mesmas, e assegurar que elas representem em seu conjunto adequadamente a posição patrimonial e financeira, o resultado de suas operações, as mutações do seu patrimônio líquido e os demais demonstrativos correspondentes aos períodos em exame, de acordo com as práticas contábeis no Brasil.

Por conseguinte, de forma geral, pode-se afirmar que o objetivo da auditoria é gerar um grau de confiança maior para o objeto auditado, seus documentos, controles e informações, por meio de opinião expressa pelo auditor. O objeto auditado varia conforme a finalidade da auditoria, podendo ser as demonstrações contábeis, a gestão, os sistemas utilizados ou até mesmo questões fiscais e tributárias (RIBEIRO; COELHO, 2013).

2.1.3 Tipos de auditoria

A auditoria pode ser classificada de acordo com a forma de tratamento direcionado ao objeto da auditoria, podendo ser geral ou sintética, detalhada ou analítica. Possui também outra classificação, de acordo com a forma de intervenção, podendo ser interna ou externa (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Para a Auditoria Interna e operacional é imprescindível recomendar aperfeiçoamento da gestão operacional mediante Controles Internos mais eficazes, tendo como base as normas e direções da empresa. Na auditoria externa ou independente, a responsabilidade está na verificação das demonstrações contábeis e se essas atendem às normas da contabilidade, analisando se os saldos contábeis coincidem verdadeiramente com o posicionamento patrimonial da empresa (OLIVEIRA et al.,2008).

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2016), as auditorias internas e externas diferenciam em vários aspectos, como a extensão dos trabalhos, direção e responsabilidade. Porém, os métodos utilizados seguem a mesma ideologia com amplitudes diferenciadas: enquanto a Auditoria Interna analisa o cumprimento das normas da empresa, a auditoria externa está voltada para o cumprimento das leis.

A Auditoria Interna tem seu objetivo de trabalho determinado pela direção ou pela gerência, estando voltada para que o sistema contábil e de Controles Internos sejam eficazes, porém sem ter total autonomia, principalmente pelo fato de que, normalmente, é executada por trabalhador da empresa. Seus relatórios não possuem padrão específico, pois refletem as necessidades de cada empresa, além de sua circulação ser restrita.

Já a auditoria externa é determinada geralmente por normas ou legislação específica, com a finalidade de verificar se as demonstrações contábeis refletem com exatidão a posição da empresa no período do exame. Seus relatórios possuem padrão específico e são destinados aos acionistas, investidores, credores, clientes entre outros.

Dessa forma, pode-se verificar no quadro uma síntese das diferenças entre Auditoria Interna ou operacional e auditoria externa ou independente, segundo Oliveira et al. (2008, p. 8):

Quadro 1 - Diferenças entre a auditoria independente e a auditoria interna

	AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA EXTERNA
Propósito de trabalho	Análise da atividade operacional.	Emissão de opinião sobre demonstrações contábeis.
Parâmetros para a execução dos trabalhos	Normas de controle interno, políticas e procedimentos da empresa.	Princípios fundamentais de contabilidade.
Preocupação com os Controles Internos	Eficiência e qualidade do controle.	Efeitos relevantes nas demonstrações contábeis.
Dependência profissional	Dependência do emprego.	Independência profissional.
Forma de relatórios	Não padronizados.	Padronizados.
Principais usuários	Gestores da empresa	Acionistas, mercado de capitais e credores.

Fonte: Adaptado de Oliveira et al. (2008, p. 8).

Attie (2018, p. 5) atenta ao fato de que “A auditoria é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”. Portanto, sendo interna

ou externa, a auditoria é fundamental para as entidades manterem seus procedimentos alinhados e corretos.

2.2 AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna não é obrigatória, porém é uma importante ferramenta no auxílio à gestão, tendo como principal propósito a verificação dos Controles Internos das empresas, a fim de manter a eficiência, e quando necessário sugerir melhorias ou até mesmo a implantação de Controles Internos (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

A NBC TI 01 conceitua a Auditoria Interna da seguinte maneira:

A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informação e de Controles Internos integrados ao ambiente, e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos (NBC TI 01).

Para o Instituto de Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil), em seu estatuto, podemos ainda encontrar o seguinte conceito de Auditoria Interna:

Artigo 3 - A Auditoria Interna é uma atividade independente e objetiva da avaliação (*assurance*) e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de risco, controle e governança (IIA Brasil, 2016).

O trabalho de Auditoria Interna é realizado de acordo com as oportunidades e o cronograma interno. Seu grau de independência é razoável, podendo ser executado em todas as áreas da empresa, atendendo as necessidades da diretoria, sócios, conselhos administrativos e fiscais, além da auditoria externa.

Realizada por auditor interno, sendo esse funcionário da empresa, a Auditoria Interna tem como ação o auxílio à alta administração e sua atividade está relacionada com a adequação dos Controles Internos, de modo a prevenir fraudes, sempre em conformidade com as normas e com as diretrizes da direção. Além disso, cabe ao

auditor interno a obrigação de informar a administração, por escrito e de forma discreta, caso haja evidências de irregularidades.

Para fraudes entenda-se todo ato praticado de forma voluntária, omitindo ou manipulando documentos, registros e demonstrações, já erro em Auditoria Interna são atos involuntários, provenientes da omissão, má interpretação ou desconhecimento na elaboração de registros e demonstrações (LIMA; CASTRO, 2009).

Por isso, e no intuito de evitar atrito entre administradores e o auditor interno, faz-se necessário documentar as responsabilidades e o grau de autoridade da Auditoria Interna, e sua divulgação após aprovados.

2.2.1 Estrutura normativa da Auditoria Interna

A Auditoria Interna segue alguns preceitos e normas que são necessários para o bom andamento do trabalho. No Brasil está em vigor a NBC TI 01 – DA AUDITORIA INTERNA, nela está descrito todo o processo normativo para a execução do trabalho de auditoria, desde o planejamento, passando pelos riscos, procedimentos, amostragem e processamento eletrônico de dados, findando com as normas relativas ao relatório de Auditoria Interna.

O Conselho de Normas Internacionais de Auditoria Interna (IIASB) divulgou em 2017 a revisão das Normas Internacionais para a prática profissional de Auditoria Interna (Normas), podendo ser acessada através do site do IIA Brasil, tendo como propósitos: orientar para a adesão das Normas, oferecer uma sistemática para a realização de serviços de Auditoria Interna, determinar os fundamentos para analisar a execução desses serviços e estimular o aperfeiçoamento dos procedimentos das organizações.

As Normas compreendem duas categorias principais: Normas de Atributos e de Desempenho. Normas de Atributos endereçam as características das organizações e dos indivíduos que executam Auditoria Interna. Normas de Desempenho descrevem a natureza da Auditoria Interna e fornecem os critérios de qualidade contra os quais o desempenho desses serviços pode ser avaliado. Normas de Atributos e de Desempenho aplicam-se a todos os serviços de Auditoria Interna (IIASB, 2017, p. 01).

Esta normatização é imprescindível para assegurar que o trabalho de Auditoria Interna possa ser reconhecido como instrumento de importância relevante para as empresas, no processo de decisão.

2.2.2 Gerenciamento de risco

Segundo o Manual de Gestão Integrada de Riscos Corporativos do Ministério da Fazenda (2016) a gestão de riscos deve possuir as qualidades necessárias para reconhecer os possíveis riscos com potencial para atingir a organização, além de garantir de forma plausível o cumprimento das suas metas.

De acordo com Machado (2015 p. 13),

Os grandes fóruns mundiais de mercados financeiros e de capitais passaram a dar muita importância a tudo que se relaciona ao risco, especialmente no que concerne a fraudes, à prática de lavagem de dinheiro, de recursos advindos de práticas criminosas, e de riscos sistêmicos, que podem contaminar mercados de forma sobremaneira prejudicial.

A Auditoria Interna tem como parte integrante dos seus objetivos o gerenciamento de riscos. Quando se fala em riscos é necessário que seja visto as consequências caso deixem de ser apenas uma possibilidade e interfiram de forma negativa no processo da empresa. Segundo Dias (2010, p. 13): “A classificação do risco está ligada à importância que essas consequências exerçam sobre os processos da empresa”.

Ainda segundo Dias (2010), uma das formas de avaliar o risco é através da sua classificação pelos critérios de classificação alto, médio ou baixo, o Quadro 2 exemplifica:

Quadro 2 - Critérios para classificação dos riscos

(continua)

CLASSIFICAÇÃO	TIPOS DE CONSEQUÊNCIAS
ALTO	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição ou extinção de qualidade nos produtos ou serviços prestados; • Prejuízo à imagem que a empresa tenha perante seus clientes e/ou o mercado em geral; • Interferência financeira nas operações da empresa, gerando perdas correspondentes a mais de 10% de seu resultado.

(conclusão)

MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição parcial da qualidade dos produtos ou serviços prestados, porém sem sua total extinção; • Interferência financeira nas operações da empresa, gerando perdas correspondentes à faixa de 1 a 10% de seu resultado.
BAIXO	<ul style="list-style-type: none"> • Interferências pontuais no processo, que podem vir a afetar a qualidade dos produtos ou serviços prestados; • Interferência financeira nas operações da empresa, gerando perdas inferiores a 1% de seu resultado.

Fonte: Adaptado de Dias (2010, p. 14).

Para tanto, de acordo com Dias (2010) é necessário manter os critérios estabelecidos de acordo com a sua importância, adotando a objetividade e a simplicidade como norteadores para sua definição.

2.3 CONTROLE INTERNO

O controle interno tem por definição ser um processo conduzido pela alta administração de uma entidade, constituído com a finalidade de viabilizar segurança plausível para a prática dos objetivos relacionados à eficácia e eficiência das operações, confiança nas demonstrações contábeis e sua concordância às leis e regulamentos próprios (MACHADO, 2015).

É mediante o exame dos Controles Internos que a auditoria inicia, pois é por intermédio deles que se conhece a empresa de uma forma geral. Cada entidade possui objetivos diferenciados de acordo com a sua atividade, ramo de operação e risco envolvido (ATTIE, 2018).

Dias (2015, p. 41) afirma que “o sistema de Controles Internos adotados em uma organização representa o conjunto de procedimentos ou atos que possibilitem segurança quanto aos aspectos lógicos e técnicos dos processos”.

Um sistema de controle interno elaborado de forma adequada auxilia a administração a aprimorar seus procedimentos, porém se tiverem falhas podem interferir nos resultados esperados pela empresa, tornando-a menos competitiva (RIBEIRO; COELHO, 2013). Dias (2015) argumenta que os Controles Internos precisam atuar de forma preventiva proporcionando maior segurança no que diz respeito a desvios ou problemas nos processos da empresa.

Os Controles Internos encontram limitações principalmente quando existe acordo entre trabalhadores para apropriação indevida de parte do patrimônio da empresa, falta de instrução dos trabalhadores com relação às normas internas, além de trabalhadores descuidados com a execução de suas atividades diárias (ALMEIDA, 2012).

Segundo Ribeiro e Coelho (2013), ocorre deficiência nos Controles Internos quando o controle é articulado e executado de determinada forma que não consiga precaver e retificar no tempo adequado os desvios; ou quando um controle é necessário, porém não fora ainda elaborado. Para Almeida (2012), os Controles Internos têm como objetivos: salvaguardar os ativos, elaborar informações contábeis de confiança e auxiliar a administração no comando dos negócios, sendo controles contábeis os dois primeiros objetivos e o último administrativo.

Os controles contábeis contemplam as seguintes formas de organização: segregação de função, criando dessa forma independência entre quem autoriza, executa e registra; sistema de autorização, através do qual é controlado as aprovações com base no grau de responsabilidade e risco; e sistema de registro, onde o registro é feito em um sistema de contas formal, além de existir um manual descritivo para o uso das contas (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Já os controles administrativos, ainda conforme Crepaldi e Crepaldi (2016), compreendem: normas benéficas e que visam os interesses da empresa, além de pessoal com qualificação e que tenha a supervisão dos responsáveis.

No Quadro 3 apresentam-se os princípios e fundamentos do controle interno segundo Crepaldi e Crepaldi (2016):

Quadro 3 - Princípios e fundamentos do controle interno

CONTROLE INTERNO A SER ADOTADO	MOTIVO
Fixar responsabilidades	Se não existir delimitação extra, o controle será deficiente.
A contabilidade e as operações devem estar separadas.	Um empregado não deve ocupar um posto em que tenha controle da contabilidade e, ao mesmo tempo, controle das operações que ocasionem lançamentos.
Controles cruzados. Por exemplo: as vendas diárias devem ser acumuladas e confrontadas ao final do período com a soma das etiquetas das mercadorias entregues.	Devem ser utilizadas todas as provas disponíveis para se comprovar a exatidão, visando assegurar que as operações foram registradas corretamente na contabilidade.
Nenhuma pessoa individualmente deve ter completamente a seu cargo uma transação comercial.	Qualquer pessoa, deliberadamente ou inadvertidamente, cometerá erros; entretanto, é provável que se descubram os erros se o manejo de uma transação está dividido entre duas ou mais pessoas.
Deve-se escolher e treinar cuidadosamente os empregados.	Um treinamento cuidadoso oferece como resultados: melhor rendimento, custos reduzidos e empregados mais atentos e ativos.
Se for possível: <ul style="list-style-type: none"> • deve haver rotatividade entre os empregados destinados a cada trabalho. • deve ser imposta a obrigação de usufruto de férias para todas as pessoas que ocupam postos de confiança. 	Isso reduz as oportunidades de fraude e indica a adaptabilidade do empregado.
As instruções de operações para cada cargo devem ser sempre fornecidas por escrito.	Os manuais de procedimentos fomentam a eficiência e evitam erros ou interpretações erradas.

Fonte: Adaptado de Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 525).

Portanto, no intuito de assegurar credibilidade nas demonstrações contábeis e identificar os possíveis riscos de erros e fraudes é que a empresa deve adotar um sistema eficiente de Controles Internos. Neste trabalho o foco será os Controles Internos do departamento de pessoal de uma indústria de moagem de trigo da Serra Gaúcha.

2.4 RECURSOS HUMANOS

O Departamento de Recursos Humanos (RH) de uma empresa tem por objetivo conduzir, nortear e reger as políticas de RH para que envolva todos os trabalhadores, tendo como finalidade aproveitar ao máximo suas capacidades para alcançar as metas e objetivos da empresa (SILVA, 2015).

A auditoria de recursos humanos é um dispositivo para verificar o desempenho dos diversos sistemas, no intuito de analisar a eficiência destes, formando assim um parecer sobre suas qualidades ou deficiências, a fim de informar a organização e, se necessário, sejam providenciadas medidas corretivas (BUSSE; MANZOKI, 2014).

2.4.1 Departamento de pessoal (DP) – rotina e legislação

De acordo com Silva (2015), o departamento de pessoal é a divisão responsável por gerenciar todos os mecanismos relacionados a obrigações trabalhistas e previdenciárias, referente aos empregados. Tendo com isso uma rotina bastante complexa e exaustiva, que necessita de controles minuciosos para que seja devidamente executada.

Ainda de acordo com Silva (2015), a legislação trabalhista brasileira é ampla, complexa e possui várias normatizações paralelas, pois foi promulgada a mais de 70 anos, o que dificulta ainda mais o seu entendimento e exige um vasto conhecimento daqueles que trabalham no DP.

Para melhor entendimento faz-se necessário o conhecimento de que existe uma hierarquia na legislação, sendo a Constituição Federal de 1988 (CF) e a Consolidação das Leis do Trabalho de 1943 (CLT), suas duas principais fontes. Porém, existem outros instrumentos legais, conforme aponta o Quadro 4:

Quadro 4 - Legislação trabalhista

LEGISLAÇÃO	ESPECIFICAÇÃO
Constituição Federal de 1988 (CF)	Norma jurídica máxima, onde está uma grande gama de direitos aos trabalhadores.
Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)	Criada pelo Decreto-Lei nº 5.452 de 1º de Maio de 1943, instrumento de regulamentação entre o capital e o trabalho, alterada pela Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017.
Doutrina	Conjunto de pareceres de estudiosos do Direito.
Jurisprudência, Súmulas e Enunciados.	Sentenças proferidas por juízes de forma uniforme referente a um determinado assunto.
Norma Coletiva de Trabalho	Documento resultante da negociação dos empregados através de representação de sindicatos e empregados.
Regulamento Interno	Documento resultante das normas da empresa.
Contrato Individual de Trabalho	Cláusulas determinadas na contratação, como jornada de trabalho e salário.

Fonte: Adaptado de Silva (2015, p. 15).

O DP é responsável pelas seguintes rotinas: admissão, controle de marcações do ponto, folhas de pagamento mensal, de férias, adiantamentos e décimo terceiro salário, além do processo rescisório, da apuração e recolhimento de impostos relacionados à folha e atendimento as obrigações mensais e anuais de fiscalização. As rotinas do DP são orientadas por legislação pertinente.

2.4.1.1 Admissão

Para que possa ser dado início ao processo de admissão de um trabalhador é necessário que este entregue ao DP uma lista de documentos indispensáveis para a formalização dos registros que estão previstos na legislação trabalhista, pois como nos cita Fidelis (2016, p. 27):

A legislação trabalhista exige que todo trabalho formalizado (CLT) seja precedido dos respectivos registros e documentos legais, sob responsabilidade da empresa a efetiva admissão. O candidato deve entender que todos os documentos são de extrema importância, para que não restem dúvidas quanto ao preenchimento de todos os registros previstos pela legislação trabalhista.

Outros documentos podem ser solicitados de acordo com as peculiaridades de cada trabalhador e da empresa. Porém existem documentos, segundo Alcantara (2018), que não podem ser exigidos, pois desobedecem a CF no que diz respeito à igualdade e ao direito ao trabalho, sendo eles: certidão negativa trabalhista, quaisquer certidões negativas de débitos ou de protestos, atestados de antecedentes criminais e exames de saúdes em especial os de gravidez, de esterilização e de HIV (Aids).

Segundo Alcantara (2018), os documentos que devem ser solicitados pelo DP são os descritos no Quadro 5:

Quadro 5 - Documentos para o processo de admissão

DOCUMENTO	PROCEDIMENTO
Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS)	Deve ser entregue mediante comprovante, e devolvida pelo empregador no prazo máximo de 48 horas, com todas as informações referentes ao contrato de trabalho. (BRASIL, 1943, Art. 29)
Atestado de Saúde Ocupacional (ASO)	Exame médico admissional atestando a capacidade para a atividade laboral. (BRASIL, 1943, Art. 168).
Carteira de Identidade	
Comprovante de Inscrição no Cadastro de Pessoa Física (CPF)	
Certidão de Nascimento ou Casamento	
Título de Eleitor	Obrigatório para todo brasileiro maior de 18 anos.
Certificado de Reservista	Obrigatório para brasileiros entre 18 e 45 anos do sexo masculino.
Comprovante de Inscrição do Programa de Integração Social (PIS)	Documentos necessários para a consulta e saque de benefícios (caso tenha direito como FGTS, seguro desemprego e abono salarial do PIS).
Cópia da certidão de nascimento dos filhos	Menores de 24 anos (para o Imposto de Renda) e menores de 14 anos (para o salário-família).

Fonte: Adaptado de Alcantara (2018, p. 117).

Ainda neste sentido, a CLT em seu artigo 442-A determina que: “Para fins de contratação, o empregador não exigirá do candidato ao emprego comprovação de experiência prévia por tempo superior a 6 (seis) meses no mesmo tipo de atividade” (BRASIL, 1943).

2.4.1.2 Ficha registro

Na CLT artigo 43 é apontada a obrigatoriedade de anotação em livro, ficha registro ou sistema eletrônico o registro de admissão do trabalhador. Devendo constar nessas anotações além dos dados pessoais, a data de admissão, o tipo do contrato de trabalho, o salário (se hora ou mensal), beneficiários, opção pelo Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), número do PIS e assinatura do trabalhador (BRASIL, 1943). Consta também na ficha registro do trabalhador espaço para alterações normais de um contrato de trabalho, como: alterações salariais, de cargo, períodos aquisitivos e de gozo de férias, afastamentos e se autorizado descontos sindicais (FIDELIS, 2016).

2.4.1.3 Contrato de trabalho

No artigo 442 da CLT é dada a seguinte definição para contrato de trabalho: “Contrato individual de trabalho é o acordo tácito ou expresso, correspondente à relação de emprego” (BRASIL, 1943). Segundo Alcantara (2018), no contrato individual de trabalho devem constar obrigatoriamente alguns requisitos como: as partes envolvidas com qualificação completa, o tipo de contrato, cargo e/ou função, especificação da jornada de trabalho, o local no qual será prestado o serviço, o foro competente e assinatura de ambas as partes. De acordo com Fidelis (2016), o contrato de trabalho possui as seguintes modalidades apresentadas no Quadro 6:

Quadro 6 - Modalidades de contrato de trabalho

MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO
Contrato de Experiência	De acordo com o próprio nome é um contrato firmado para as partes se conhecerem, não pode durar mais que 90 dias, conforme consta no art. 445 da CLT.
Contrato por Prazo Indeterminado	É a continuidade do contrato firmado, sem prazo determinado para término.

Fonte: Adaptado de Fidelis (2016, p. 43-44,46-47).

Existem também os contratos de estágio, aprendizagem, temporários, de terceirização, cooperativa, doméstico e autônomo, porém não serão objeto deste estudo.

2.4.1.4 Jornada de trabalho e registro do ponto

A jornada de trabalho normal não deve superar o limite de 8 horas diárias e 44 horas semanais, isto de acordo com o artigo 58 da CLT e no inciso XIII da CF (BRASIL, 1988). Ainda sobre a jornada de trabalho, a CLT em seu artigo 58, parágrafo 2º, deixa claro que poderá existir a compensação de horas caso um trabalhador exceda a jornada em um dia e diminua em outro, se isso não acontecer será pago hora extra, conforme expresso em seu artigo 59 (BRASIL, 1943).

Já o artigo 66 da CLT expõe a necessidade de intervalo de no mínimo 11 (onze) horas de descanso consecutivos entre o término de um período de trabalho e o início do outro. Caso haja trabalho noturno, que é o período entre as 22 (vinte e duas) horas de um dia e às 5 (cinco) da manhã do outro, esse será remunerado em 20% (vinte por cento) a mais que a hora normal, sendo cada hora computada como 52 minutos e 30 segundos (BRASIL, 1943).

Todo trabalhador terá direito a um descanso semanal de 24 (vinte e quatro) horas consecutivas, que deverá coincidir com o domingo, em todo ou parte, segundo artigo 67 da CLT. Esse direito somente é perdido caso haja faltas não justificadas durante a semana, podendo influenciar também no período de férias (BRASIL, 1943).

Sobre períodos de descanso, a CLT em seu artigo 71 informa que para trabalho contínuo e que exceda as 6 (seis) horas é obrigatório conceder intervalo para repouso ou alimentação de no mínimo 1 (uma) hora, não podendo ser maior que 2 (duas) horas. Caso não supere as 6 (seis) horas será concedido um intervalo de 15 (quinze) minutos a partir das 4 (quatro) horas consecutivas de trabalho. Esse intervalo não é computado na jornada de trabalho (BRASIL, 1943).

Artigo 74, § 2º - Para os estabelecimentos de mais de dez trabalhadores será obrigatória a anotação da hora de entrada e de saída, em registro manual, mecânico ou eletrônico, conforme instruções a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho, devendo haver pré-assinalação do período de repouso. (BRASIL, 1943).

Para as empresas que optarem pela forma eletrônica de registro do ponto é necessário salientar que essa forma de registro é disciplinada pela Portaria nº 1.510, de 21 de agosto de 2009, e nela está estabelecido que o tratamento dos dados

coletados eletronicamente limita-se a complementar omissões esporádicas ou nos casos de indicativo de marcação indevida.

2.4.1.5 Pagamento

Segundo Fidelis (2016), a folha de pagamento é a demonstração da composição da remuneração do trabalhador, ou seja, dos vencimentos e dos descontos legais e autorizados previamente por ele. Remuneração, de acordo com Alcantara (2018), é tudo o que o trabalhador tem direito a receber por ter disponibilizado seus serviços. Faz parte da remuneração: o salário e o descanso remunerado, que é considerado a parte fixa da remuneração; os adicionais que são acréscimos como horas extras, insalubridade e comissões entre outros.

Descontos para Fidelis (2016), é composto pelas porcentagens devidas à Receita Federal (IRRF – Imposto de Renda Retido na Fonte) e a Previdência Social (INSS) de acordo com o que cada órgão determinar. Além de faltas e atrasos e de todas as parcelas referentes a autorizações dadas pelo trabalhador ao empregador como coparticipação em plano de saúde, vale-transporte, farmácia, vale-alimentação, entre outros. As tabelas 1 e 2 mostram consecutivamente as bases de cálculo e as alíquotas referentes ao desconto do INSS e do IRRF:

Tabela 1 - Tabela de contribuição mensal do trabalhador ao INSS ano 2019

Tabela para Empregado, Empregado Doméstico e Trabalhador Avulso.

Salário de Contribuição (R\$)	Alíquota
Até R\$ 1.751,81	8%
De R\$ 1.751,82 a R\$ 2.919,72	9%
De R\$ 2.919,73 até R\$ 5.839,45	11%

Fonte: INSS (<http://inss.gov.br>)

Tabela 2 - Tabela de incidência mensal do IRRF

Base de cálculo (R\$)	Alíquota	Parcela a deduzir do IRPF (R\$)
Até 1.903,98	-	-
De 1.903,99 até 2.826,65	7,5%	142,8
De 2.826,66 até 3.751,05	15%	354,8
De 3.751,06 até 4.664,68	22,5%	636,13
Acima de 4.664,68	27,5%	869,36

Fonte: RFB (<http://idg.receita.fazenda.gov.br>).

Na CLT artigo 459 está estabelecido o prazo para o pagamento do salário, se feito mensalmente é imprescindível que o pagamento seja feito até o 5º (quinto) dia útil do mês subsequente. O pagamento do salário deve ser feito em espécie, na moeda corrente do País, sendo aceito como recibo o depósito em conta bancária em nome do funcionário (BRASIL, 1943).

2.4.1.6 Férias

Após doze meses de trabalho, também chamado de período aquisitivo, o trabalhador tem direito a um período de 30 dias de férias remuneradas para descanso (FIDELIS, 2016). A CF em seu artigo 7º discorre sobre o pagamento adicional de pelo menos 1/3 (um terço) a mais do que o salário normal para o período de férias (BRASIL, 1988). Existe também a possibilidade do trabalhador converter 1/3 do seu direito a férias em abono pecuniário, para tanto deve no período máximo de quinze dias que antecedem o término do período aquisitivo, solicitar por escrito ao empregador, conforme consta no artigo 143 da CLT (BRASIL, 1943). Já o artigo 130 da CLT faz a relação proporcional entre faltas não justificadas e o período de férias do trabalhador, além disso, informa que se o trabalhador tiver, durante o período aquisitivo, mais de trinta e duas faltas não justificadas, este perderá o seu direito ao período de férias (BRASIL, 1943).

O Quadro 7 resume a relação entre faltas não justificadas e a quantidade de dias de férias a que o trabalhador terá direito:

Quadro 7 - Faltas não justificadas X dias de férias

FALTAS NÃO JUSTIFICADAS	DIAS DE DESCANSO
Até 5 faltas	30 dias corridos
De 06 a 14 faltas	24 dias corridos
De 15 a 23 faltas	18 dias corridos
De 24 a 32 faltas	12 dias corridos
Acima de 32 faltas	Perda do direito a férias

Fonte: Adaptado de Fidelis (2016, p. 133).

Outra particularidade é que se o trabalhador estiver afastado por motivo de saúde por período maior do que 180 (cento e oitenta) dias ele perderá o direito as

férias, nesse cálculo não são computados os primeiros 15 (dias) de afastamento porque estão a cargo da empresa. Um novo período aquisitivo passa a ser contado a partir do momento que o trabalhador voltar efetivamente ao trabalho (FIDELIS, 2016).

Conforme alteração do artigo 134 da CLT, através da Lei nº 13.467/2017, as férias que anteriormente deveriam ser gozadas em apenas um período de 30 dias consecutivos poderão ser fracionadas em até 3 (três) períodos. Para que isso ocorra, deve haver concordância do trabalhador e deverá ser respeitado o fato de um desses períodos não poder ser inferior a 14 (quatorze) dias e os dois restantes no mínimo 5 (cinco) dias. (BRASIL, 2017)

O empregador deve avisar o trabalhador sobre o período de concessão das férias com 30 (trinta) dias de antecedência, já o pagamento deverá ser feito com 2 (dois) dias antes do início efetivo das férias, todos os dois procedimentos mediante recibo em duas vias (FIDELIS, 2016). Caso a empresa não conceda férias ao trabalhador dentro de período de 12 meses após o fechamento do período aquisitivo ela será obrigada a pagar o valor em dobro para o funcionário (BRASIL, 1943)

Para Alcantara (2018) as férias como os outros períodos de descanso servem para que o trabalhador possa repor suas energias, conviver com a família e comunidade, além de desvincular-se das suas responsabilidades do trabalho por até 30 dias e ainda assim continuar a receber seu salário.

2.4.1.7 13º Salário

Pagamento feito ao trabalhador independente da remuneração mensal, porém utiliza-se do valor da remuneração integral para o seu cálculo, conforme expresso no artigo 7º da CF (BRASIL, 1988). O pagamento é feito em duas parcelas, a primeira até 30 de novembro e corresponde a 50% (cinquenta por cento) da remuneração mensal e a segunda até 20 de dezembro e nela é pago os 50% (cinquenta por cento) restantes, os adicionais, reflexo de horas extras entre outros, nesta parcela são feitos os descontos legais (FIDELIS, 2016).

Para ter direito ao 13º salário, o trabalhador necessita ter trabalhado no mínimo 15 dias e seu direito é proporcional aos meses trabalhados no ano, conforme

Fidelis (2016, p. 128): “ Ao trabalhador é garantido a cada período igual ou superior a 15 dias de trabalho consecutivos no mês, um valor referente a 1/12 de 13^o”.

2.4.1.8 Extinção do contrato de trabalho

O contrato de trabalho poderá ser extinto quando o empregador ou o trabalhador deixar de cumprir o que fora acordado no contrato de trabalho. A CF protege o trabalhador com relação à rescisão arbitrária, prevendo indenização e outros reflexos (FIDELIS, 2016).

São várias as motivações para a rescisão de contrato, que podem ser verificadas conforme o Quadro 8.

Quadro 8 - Motivos para rescisão de contrato

MOTIVO	ESPECIFICAÇÃO
Sem justa causa	Por iniciativa do empregador quanto do trabalhador.
Com justa causa	Por iniciativa do empregador (art. 482 da CLT) ou do trabalhador (dispensa indireta – art. 433 da CLT).
Antecipação do Contrato de Experiência	Empregador ou trabalhador decide interromper o contrato de experiência.
Término do Contrato de Experiência	Empregador ou trabalhador decide interromper o contrato de experiência no seu prazo final.
Por Prazo Determinado	Contrato que possui prazo para término e cessa exatamente na data estipulada.
Por Acordo Entre as Partes	Conforme art. 484-A da CLT.
Morte do Trabalhador	
Aposentadoria	Existe possibilidade de rescisão quando da aposentadoria do trabalhador, porém não é obrigatória.
Extinção da Empresa	Quando juridicamente a empresa não existe mais.

Fonte: Adaptado de Fidelis (2016, p. 149).

O trabalhador na extinção do contrato de trabalho possui os seguintes direitos, segundo Fidelis (2016): aviso prévio, saldo de salário, salário família (caso se enquadre), horas extras, adicional noturno (caso sua jornada de trabalho seja das 22 (vinte e duas) horas às 05 (cinco) horas da manhã do outro dia), 13^o salário proporcional e indenizado, férias vencidas e proporcionais além do 1/3 constitucional.

Com relação ao aviso prévio deve-se observar o seguinte: para trabalhador com até 01 (um) ano de serviço será devido 30 dias de aviso prévio e um adicional de 03 (três) dias para cada ano trabalhado, conforme Lei nº 12.506, de 11 de outubro de 2011 se demissão por iniciativa do empregador. Podendo o aviso prévio ser indenizado ou trabalhado, nesse último caso e se for por motivação do empregador deverá a jornada de trabalho ser reduzida em 2 horas diárias ou 7 dias corridos ao final do aviso, conforme artigo 488 da CLT (BRASIL, 1943).

Conforme estipulado no artigo 479 da CLT, terá direito o trabalhador que tenha sido demitido antes do término do contrato de experiência a indenização de 50% dos dias restantes. E caso seja dispensado sem justa causa, dentro dos 30 dias antecedentes da data base da categoria terá direito a indenização adicional de 1 (um) salário nominal tendo como referência o último salário-base recebido, conforme artigo 9º da Lei nº 6.708/79. (ver se preciso colocar as leis 12506 e 6708

De acordo com Brasil (1990), haverá multa de 40% (quarenta por cento) do saldo do FGTS para os casos onde o empregador demita sem justa causa o trabalhador.

Artigo 18, § 1º - Na hipótese de despedida pelo empregador sem justa causa, depositará este, na conta vinculada do trabalhador no FGTS, importância igual a quarenta por cento do montante de todos os depósitos realizados na conta vinculada durante a vigência do contrato de trabalho, atualizados monetariamente e acrescidos dos respectivos juros (BRASIL, 1990).

Além da referida multa, o trabalhador terá direito ao saque do saldo do FGTS, para tanto a empresa deve providenciar uma chave que é emitida pelo sistema Conectividade Social, documento que comprova o comunicado de movimentação do trabalhador e libera o saque (SILVA; REZENDE, 2016).

Há também o benefício do Seguro Desemprego, garantia dada ao trabalhador despedido sem justa causa para que no período em que busca recolocação no mercado de trabalho, não fique sem rendimentos para suprir suas necessidades, para tanto é necessário cumprir a requisitos estipulados pela Lei nº 7.998/90 em seu artigo 3º (ALCANTARA, 2018).

Segundo Silva e Rezende (2016), o pagamento das verbas rescisórias deve ser feito até 1 (um) dia útil após o término do contrato nos casos de aviso prévio

trabalhado e no término do contrato de prazo determinado. Entretanto, para os casos de aviso prévio indenizado, ausência de aviso ou se a rescisão de contrato por tempo determinado for antecipada, as verbas podem ser pagas em até 10 (dez) dias.

Existem direitos trabalhistas que o funcionário adquire no decorrer do contrato de trabalho e que impendem a sua extinção ou que impõe sanções caso seja feito, de acordo com Fidelis (2016) alguns exemplos de estabilidade são: os participantes da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) eleitos pelos funcionários, gestantes no período de gestação e até 5 meses após o parto, trabalhador acidentado conforme artigo nº 118 da Lei 8.213/91 e dirigente sindical de acordo com artigo nº 543 da CLT.

De acordo Fidelis (2016), deve o empregador detalhar as verbas da rescisão do contrato de trabalho através de documento em conformidade com a Instrução Normativa da Secretaria do Tesouro Nacional nº 2/92. Para contratos até 1 (ano) pode-se fazer o pagamento das verbas e entrega da documentação na própria empresa, caso o contrato tenha mais de 1 (um) ano será necessário assistência do sindicato ou através da autoridade do Ministério do Trabalho. Esse procedimento é chamado de homologação e para que seja executado, ainda segundo Fidelis (2016), é necessário que a empresa apresente os seguintes documentos, de acordo com a exigência de cada modalidade:

- CTPS atualizada, informando o último dia trabalhado – para casos de aviso prévio indenizado ocorre a necessidade de informar o dia efetivamente trabalhado, pois no registro do contrato de trabalho é informado o último dia projetado do aviso;
- Aviso prévio da rescisão (com as informações se trabalhado ou indenizado);
- Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho (TRCT), em quatro vias;
- Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS e da Contribuição Social (GRFC) e seu comprovante de pagamento;
- Chave de identificação do trabalhador na Caixa Econômica Federal, para movimentação dos depósitos na conta vinculada do FGTS;
- Extrato dos depósitos do FGTS;
- Atestado médico demissional (ASO);
- Comunicado de dispensa e requerimento do seguro desemprego;

-Comprovação de pagamento das verbas rescisórias, caso o pagamento não seja feito em espécie ou em cheque e sim por depósito bancário na conta do beneficiado.

Para Silva (2015), é indispensável o uso de uma listagem de todos os procedimentos necessários para a extinção de um contrato de trabalho devido às inúmeras particularidades existentes.

2.4.1.9 Saúde e medicina do trabalho

O Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT), de acordo com Silva e Rezende (2016), em alguns casos fica a cargo de um profissional do departamento de pessoal, e tem como foco a saúde e a proteção do trabalhador no local de trabalho.

Devido às alterações ocorridas na redação da CLT no ano de 1977, inclusive no capítulo V que trata da Saúde e Medicina do Trabalho, e no intuito de regulamentar esse texto legal, foram emitidas Normas Regulamentadoras (NRs). Dentre elas existe a NR-4 a qual rege o SESMT e torna obrigatória a manutenção desse serviço nas empresas (SILVA; REZENDE, 2016).

Se o trabalhador estiver exposto a algum tipo de risco, a empresa está obrigada a providenciar Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC). Caso essa medida não seja suficiente para a proteção completa do trabalhador contra riscos de acidentes de trabalho ou de doenças ocupacionais deverá o empregador fornecer Equipamentos de Proteção Individual (EPI) de forma gratuita (SILVA; REZENDE, 2016).

Já a NR-5 regulamenta a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), sendo obrigatória a formação e o funcionamento da CIPA para empresa que possuam mais de 20 trabalhadores. Sua formação é composta por representantes do empregador e do trabalhador, este último terá estabilidade garantida a partir do registro da sua candidatura, durante o mandato e após 1 (um) ano após o término do mandato.

De acordo com Silva e Rezende (2016), o Programa de Controle Médico da Saúde do Trabalhador (PCMSO) é estabelecido pela NR-7, e tem a finalidade de

prevenir, rastrear e diagnosticar de forma precoce alterações na saúde do trabalhador que tenha relação com o trabalho. É o PCMSO que relaciona os exames obrigatórios para admissão, mudança de função, periódicos, de retorno ao trabalho e demissional, todos eles acompanhados de avaliação do médico responsável.

Riscos ambientais são os agentes físicos, químicos, e biológicos presentes no ambiente de trabalho e que por causa da sua natureza, concentração ou intensidade, além do tempo ao qual o trabalhador estará exposto, podem causar danos à saúde desse trabalhador. A NR-9 trata sobre o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA). Conforme Silva e Rezende (2016), “As ações do PPRA devem ser desenvolvidas com a participação dos trabalhadores e devem estar articuladas com o disposto nas demais NRs, em especial com o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), previsto na NR-7”.

Ainda segundo Silva e Rezende (2016), o trabalhador que comprovar que laborou em condições adversas à saúde ou a integridade física tem direito a aposentadoria especial. Para tanto, a empresa deve fornecer ao trabalhador o Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP) e nesse documento deverá constar todas as informações do trabalhador ao longo do contrato de trabalho, bem como quais atividades exerceu, se esteve exposto a agentes nocivos sua intensidade e concentração, EPI's utilizados e dados da empresa.

2.4.2 Obrigações mensais, anuais e o eSocial

O processo de geração de folha de pagamento faz com que a empresa assuma diversas obrigações com os órgãos públicos, cabe ao departamento de pessoal estar atualizado com estas obrigações, buscando a informação sempre em sites oficiais ou fontes confiáveis.

De acordo com Silva e Rezende (2016, p. 187): “Atualmente as obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas são encaminhadas pelos empregadores individualmente, por meio de arquivos e sistemas com estruturas diferentes”.

Contudo, existe um projeto do governo federal denominado Sistema de Escrituração Fiscal Digital das Obrigações Fiscais Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial), que envolve órgãos como a Caixa Econômica Federal, Ministério do

Trabalho, Previdência Social e Receita Federal e tem como intuito a unificação do envio e armazenamento dessas informações (BRASIL, 2018). A Figura 1 mostra o Cronograma de Implantação do eSocial:

Figura 1 - Cronograma de implantação do eSocial



Fonte: Adaptado do Portal do eSocial (portal.esocial.gov.br).

O cronograma apresentado já foi alterado várias vezes e ainda pode vir a ter outros adiamentos na programação, devido à complexidade das informações que devem ser prestadas. Um dos maiores desafios das empresas será a apresentação referente aos dados de saúde e segurança do trabalhador que hoje só acontece em casos de fiscalização direta na empresa.

De acordo com o Manual de Orientação do e-Social (MOS), a substituição da forma como são prestadas as informações será definida de acordo com regulamento expedido por cada órgão e dentro do cronograma oficial do eSocial (BRASIL, 2018).

Conforme relata Silva e Rezende (2016), as obrigações Trabalhistas, Fiscais e Previdenciárias antes da implantação do eSocial são divididas em mensais, anuais, tempestivas e conforme demanda, a partir do momento da implantação do eSocial serão somente mensais e diárias.

A Figura 1 mostra a periodicidade das informações antes do eSocial, já a Figura 2 mostra como ficará o envio após a implantação completa do sistema:

Figura 2 - Envio de obrigações antes do eSocial



Fonte: Adaptado de Silva e Rezende (2016, p. 189).

Figura 3 - Envio das obrigações após o eSocial



Fonte: Adaptado de Silva e Rezende (2016, p. 189).

Segundo Silva e Rezende (2016, p. 187): “Esse novo sistema será utilizado pelo Governo como uma importante ferramenta de fiscalização e controle, coibindo fraudes, falhas e redundância de informações”. Porém ainda está em processo de transição e, por este motivo, faz-se necessário uma breve explicação a respeito das obrigações mensais e anuais do departamento de pessoal.

Dentre as obrigações do departamento de pessoal é feito mensalmente o recolhimento do INSS, FGTS e o envio do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED). Anualmente é feito o envio da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e a entrega do Informe de Rendimentos – Imposto de Renda Retido na Fonte e Declaração de Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF).

A Lei nº 8.212/91 em seu artigo 20 estabelece o cálculo de contribuições para a Seguridade Social (INSS) referente aos segurados empregados, domésticos e trabalhador avulso, sendo que as alíquotas são distribuídas em faixas reajustadas anualmente e podem ser de 8%, 9% ou 11% (com teto máximo estabelecido). Já a contribuição para a Seguridade Social devida pelas empresas está regulamentada no artigo nº 22 da mesma lei, e estabelece o recolhimento de 20% (vinte por cento) sobre toda remuneração paga aos trabalhadores, além da alíquota variável de 1,2 ou 3% para cobertura das aposentadorias especiais ou concedidas em decorrência dos riscos ambientais (BRASIL, 1991).

É devido também 20% (vinte por cento) sobre as remunerações pagas aos segurados que são contribuintes individuais e que prestem serviços para empresa, e 15% (quinze por cento) decorrente de notas fiscais de cooperativas que lhe prestem serviços. Somando-se a isso, há a contribuição a terceiros, tributação estabelecida no artigo 240 da CF aos entes privados de serviço social e de formação profissional. Suas alíquotas são estabelecidas pela Instrução Normativa nº 970/09 da Receita Federal do Brasil em conformidade com o Código do Fundo de Previdência e Assistência Social (FPAS) (SILVA; REZENDE, 2016).

O FGTS, de acordo com a Lei nº 8.036/90, deve ser recolhido pelo empregador até o dia 7 (sete) do mês seguinte, através da Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência (GFIP). Para o recolhimento referente às verbas rescisória, o empregador tem até 10 (dez) dias para fazer o pagamento através da

Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS e Contribuição Social (GRFC), de acordo com cada motivo de rescisão (BRASIL, 1990).

Com relação ao Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), a Portaria nº 1.129/2014 discorre sobre as formas do envio. Sendo diário, caso no momento da admissão o funcionário já tenha encaminhado ou esteja recebendo o benefício do seguro-desemprego, e mensalmente até o dia 7 (sete) do mês seguinte à movimentação de admissão e demissão de funcionários, conforme artigo 5º da referida portaria (FIDELIS, 2018).

Para Silva e Rezende (2016) a RAIS, instituída pelo Decreto nº 76.900 de 23 de dezembro de 1975, tem por objetivo controlar a atividade trabalhista, servindo como banco de dados estatístico e informando as entidades governamentais sobre o mercado de trabalho. De acordo com Fidelis (2018), a RAIS é a informação dos funcionários admitidos e demitidos no ano anterior, o que já é informado no CAGED. Para estabelecimentos sem nenhum vínculo empregatício durante o ano-base existe a obrigação de envio da RAIS negativa por meio de um programa específico disponibilizado pelo governo.

De acordo com a Instrução Normativa RFB nº 1215, de 15 de dezembro de 2011, o empregador, seja pessoa física ou jurídica, que pagou à pessoa física rendimentos dos quais houve retenção de imposto de renda, deve fornecer o Informe de Rendimentos e de Imposto de Renda Retido na Fonte. Sua entrega deverá ocorrer até o último dia útil de fevereiro do ano subsequente aos fatos geradores (SILVA; REZENDE, 2016).







E por fim a DIRF, sua entrega à Secretaria da Receita Federal do Brasil é obrigatória e independe da quantidade de registros, feita através de arquivo gerado por programa próprio, normalmente até o último dia útil do mês de fevereiro e objetiva informar o valor do IRRF, quais foram os rendimentos isentos e não tributáveis, os pagamentos referentes a planos de saúde na forma coletivo empresarial, dentro outras (SILVA; REZENDE, 2016).

2.5 FLUXOGRAMA

De acordo com Chiavenato (2014), denomina-se fluxograma a representação gráfica da sequência de procedimentos e rotinas de uma empresa. Existem vários tipos de fluxogramas, mas os mais utilizados são o fluxograma vertical, de blocos e a lista de verificação.

O fluxograma vertical utiliza-se de linhas – representando as tarefas a serem realizadas rotineiramente, e colunas – que representam os símbolos das tarefas, os funcionários envolvidos, o espaço percorrido para que a tarefa seja executada e o tempo despendido (CHIAVENATO, 2014). O Quadro 9 mostra os símbolos e os significados no fluxograma vertical:









Quadro 9 - Símbolos do fluxograma vertical

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Análise ou Operação: indica os principais passos em um projeto.
	Transporte: movimento de trabalhadores, materiais ou equipamentos.
	Arquivo Definitivo: indica a armazenagem permanente de materiais ou produtos.
	Execução ou Inspeção: indica a realização de uma inspeção ou verificação.
	Permanência Temporária ou Passagem ou Arquivo Provisório
	Demora ou atraso: indica um atraso ou espera na sequência de eventos.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 204).

Por sua vez, o fluxograma de blocos, é formado por uma sequência de blocos, possuindo uma simbologia mais elaborada e é utilizado com frequência por analistas de sistemas e programadores. O Quadro 10 mostra os principais símbolos do Fluxograma de Blocos e seus significados:

Quadro 10 - Símbolos do fluxograma de blocos

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Documento
	Arquivo
	Processamento ou Operação
	Decisão
	Operação pré-definida
	Terminal
	Entrada e Saída
	Conexão

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 206).

Já a lista de verificação, conforme Chiavenato (2014), também chamada de *check-list* é um roteiro que se estende por toda a tarefa, possui itens definidos e sua verificação é obrigatória. Portanto, um fluxograma, seja qual for o seu modelo, tem como objetivo facilitar a visualização da tarefa a ser feita, elucidando a respeito do fluxo que deve ser seguido.

2.6 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

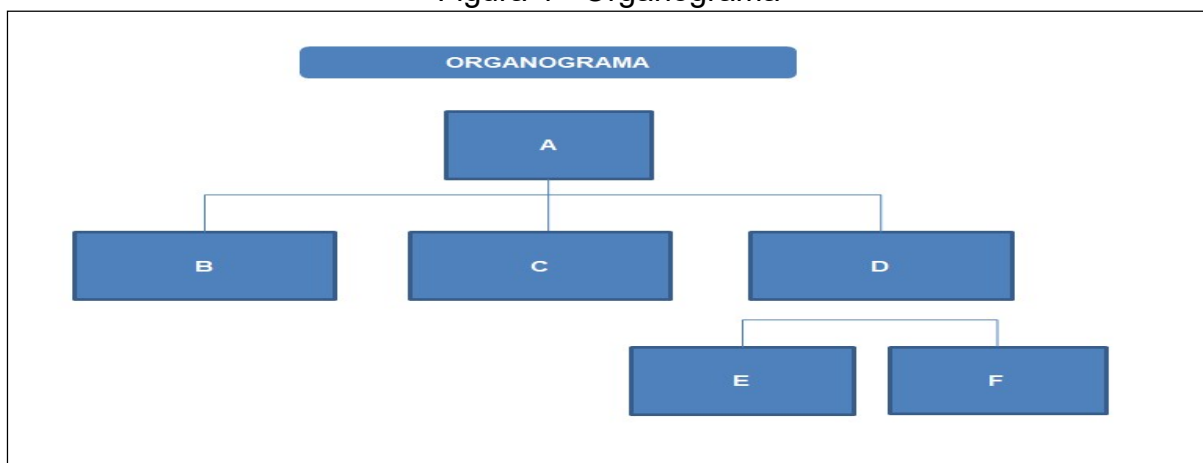
Chiavenato (2014) define a estrutura organizacional como o grupo de atividades formais destinadas a um determinado departamento ou pessoa e sua relação de subordinação, tendo como finalidade garantir uma coordenação eficaz das pessoas dentro das unidades organizacionais.

De acordo com Oliveira (2014), a estrutura organizacional resulta da organização das atividades e recursos das empresas, mediante análise e classificação, almejando o direcionamento correto para o alcance dos objetivos previamente estabelecidos. Já Chiavenato (2014) corrobora que: “Uma estrutura organizacional é eficaz na medida em que facilita o alcance dos objetivos pelas pessoas e é eficiente se o faz com os mínimos recursos ou custos.”.

A estrutura organizacional se divide em duas, a informal composta pelas relações interpessoais que surgem espontaneamente, e a formal que procura representar, através do organograma, a segregação de poderes e responsabilidades do contexto empresarial (OLIVEIRA, 2014).

Para Chiavenato (2014), organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional, utilizando-se de retângulos para representar as unidades organizacionais como órgãos e cargos, e linhas verticais e horizontais indicando a relação de autoridade e responsabilidade. A Figura 4 mostra um modelo simplificado de organograma:

Figura 4 - Organograma



Fonte: Adaptado de Oliveira (2014, p. 60).

Segundo Oliveira (2014), o organograma segue a autoridade hierárquica, onde se verifica que “A” exerce autoridade sobre “B”, “C” e “D”, e seguindo a cadeia de comandos “D” exerce autoridade sobre “E” e “F”.

Nesse sentido Chiavenato (2014) explica que a principal atribuição da hierarquia é garantir que as atividades e tarefas sejam executadas de maneira eficiente. Expressa ainda que a hierarquia administrativa é consequência da divisão dos trabalhos dentro de uma organização e, portanto, é uma estrutura de controle.

2.7 PASSIVO TRABALHISTA

De acordo com Coelho e Lins (2010), a contabilidade já foi definida como uma simples técnica de controle ou uma arte, mas na atualidade há concordância de que se trata definitivamente de uma ciência. Pode-se definir a contabilidade como ciência social aplicada, que através de um aglomerado sistematizado de conhecimentos, estuda, registra, controla e mensura o patrimônio, gerando informações para a tomada de decisão.

Ainda segundo Coelho e Lins (2010), o patrimônio é comumente definido como conjunto de bens, direitos e obrigações de uma entidade, no entanto, faz-se necessário verificar que o patrimônio expressa também o valor da entidade, sua riqueza, expresso monetariamente.

O patrimônio de uma entidade é composto por ativos, passivos e patrimônio líquido, sendo considerado um ativo todo bem ou direito que tem perspectiva de benefício futuro para a entidade, já o passivo é o conjunto de obrigações e o patrimônio líquido é fruto da equação ativo menos passivo (COELHO; LINS, 2010).

Para melhor entendimento do objetivo deste trabalho é necessário aprofundar o conceito de passivo, que conforme Silva (2011, p.51): “[...] representa o provável sacrifício futuro de benefícios econômicos provenientes de obrigações atuais da entidade.”. Ou seja, são valores que a empresa terá que desembolsar em decorrência de compromissos assumidos, que sejam mensuráveis, possuam relevância e a certeza da data, valor e a quem devem ser pagos.

Existem também passivos que não possuem essas características, mas que devem ser contabilizados, sendo o caso das provisões, passivos e ativos

contingentes. Trata-se de provisão quando existe incerteza dos valores, prazos para liquidação, e contingente quando depende de eventos não ligados diretamente com a entidade (Martins et al., 2013).

Segundo Martins et al. (2013), para reconhecer uma provisão é necessário que seja atendido três condições: ter obrigação presente resultante de evento passado, a provável saída de recursos para liquidar essa obrigação e que a estimativa de valor seja confiável.

Já o passivo contingente tem como característica principal a saída de recursos possíveis, estando a entidade obrigada apenas a divulgar em notas explicativas caso essa possibilidade não seja verdadeiramente remota, (Martins et al., 2013). Coelho e Lins (2010) ressaltam a necessidade de reavaliação periódica das contingências passivas, para certificação de que a análise feita anteriormente permanece imutável, caso ocorra alteração e identifique-se que haverá desembolso de valores a entidade deve transformar essa contingência em uma provisão.

Conforme dados do site do Tribunal Superior do Trabalho (TST), os 10 assuntos mais recorrentes nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), para casos novos, de janeiro a agosto de 2018 são: multa do Artigo nº 477 da CLT, aviso prévio, horas extra, multa Artigo nº 467 da CLT, multa de 40% do FGTS, horas extras/reflexos, adicional de horas extras, adicional de insalubridade, horas extras/adicionais de horas extras e férias proporcionais. A Figura 5 apresenta o Ranking dos assuntos mais recorrentes nos TRTs.



Fonte: Adaptado pela autora do TST (<http://www.tst.jus.br>).

De acordo com Rocha e Silva (2012), a implantação inadequada de procedimentos trabalhistas pode gerar custos relevantes. Por muitas vezes ocorrem alienação de bens, multas por pagamentos de obrigações fora do prazo e atuações do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), gerando assim um passivo trabalhista oculto.

Diante dos dados é possível afirmar que é necessário um controle rígido com relação aos procedimentos do departamento de pessoal para evitar que ocorram erros e que destes erros ocorram novos processos. Essa visão é corroborada por Rocha e Silva (2012) quando da constatação da importância da auditoria na prevenção de falhas que possam acarretar em autuações fiscais e reclamações trabalhistas, pelo fato de identificar de forma antecipada as possíveis contingências e oportunizar a correção antes dos possíveis questionamentos na justiça.

2.8 COMPLIANCE

Compliance é uma palavra da língua inglesa e que traduzida livremente para o português tem o significado de cumprir ou executar algo que fora proposto, já na linguagem empresarial é o estímulo a cultura da ética e da conformidade legal em todos os membros da organização. Trata sobre pessoas e sua conduta, tendo como regra sempre fazer o que é correto ao ponto de se tornar natural, podendo ser algo considerado mais simples como a forma de se vestir ou mais complexo e que possuem maior impacto na organização como a relação com fornecedores, parceiros e clientes (ASSI, 2018).

No Brasil, em junho de 2013 o Congresso Nacional aprovou a Lei 12.846/2013 que ficou conhecida com a Lei Anticorrupção (LAC) criando um sistema para responsabilizar de forma administrativa os ilícitos previstos, acrescentando competências novas aos órgãos e entidades dos três poderes em suas três esferas de governo (federal, estadual e municipal). Foi após a aprovação da LAC que os programas de *compliance* ganharam um significado maior, impulsionando a preocupação de diversas áreas o tema (MENDES; CARVALHO, 2017).

Um programa de *compliance* visa estabelecer mecanismos e procedimentos que tornem o cumprimento da legislação parte da cultura corporativa. Ele não

pretende, no entanto, eliminar completamente a chance de ocorrência de um ilícito, mas sim minimizar as possibilidades de que ele ocorra, e criar ferramentas para que a empresa rapidamente identifique sua ocorrência e lide da forma mais adequada possível com o problema. (MENDES; CARVALHO, 2017).

Segundo Assis (2018), por ser um programa de integridade o *Compliance* auxilia os gestores a prevenir e tratar riscos que são próprios das atividades empresariais como problemas trabalhistas, tributários, danos ao patrimônio físico, falhas em ferramentas de TI, falhas em contratações de fornecedores além de fraudes e desvios financeiros.

De acordo com Mendes e Carvalho (2017) o Estado não abdica do ato de fiscalizar, porém transfere parte dessa responsabilidade para as empresas, que em contrapartida, se conseguirem montar um programa preciso de *compliance*, ganham incentivos consideráveis. Para que um programa de *compliance* seja efetivo é preciso considerar as particularidades estruturais, culturais e de legislação de cada organização

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com relação ao problema, a pesquisa em sua abordagem é classificada como qualitativa, pois de acordo com Lakatos e Marconi (2011, p. 249) “A metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano.”. E conforme argumenta Chizzotti (2006), são pesquisas que envolvem, ou não, quantificações, tendo como pretensão interpretar e dar sentido ao evento investigado.

Quanto ao procedimento, trata-se de um estudo de caso, e conforme conceituação de Acevedo e Nohara (2013), o estudo de caso possui como características a análise profunda de organizações ou indivíduos, compreendendo planejamento, coleta e análise de dados seguindo procedimentos previamente estabelecidos, não havendo possibilidade de manipulação das variáveis pela pesquisa. Já para Gil (2018, p. 33) o estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”. Nesse aspecto, Chizzotti (2006, p. 135) afirma que o estudo de caso “objetiva reunir os dados relevantes sobre o objeto de estudo e, desse modo, alcançar um conhecimento mais amplo sobre esse objeto, dissipando as dúvidas, esclarecendo questões pertinentes e, sobretudo, instruindo ações posteriores”.

Ainda segundo Gil (2018), o estudo de caso tem como objetivo proporcionar uma visão geral sobre o assunto podendo também reconhecer as possíveis causas que o influenciam ou são por ele influenciadas.

No tocante aos objetivos, o trabalho caracteriza-se por ser uma pesquisa descritiva. De acordo com Beuren et al. (2006), o objetivo da pesquisa descritiva é retratar os aspectos característicos das variáveis pesquisadas sem que haja manipulação. Para Acevedo e Nohara (2013), a pesquisa descritiva não almeja a explicação e sim a descrição do fenômeno pesquisado e para que seu uso esteja correto é necessário que o estudo tenha como proposta: expor as propriedades de um determinado grupo, verificar a proporcionalidade existente de elementos em um grupo determinado e que sejam de interesse do autor suas características ou

comportamento ou ainda encontrar ou constatar a conexão existente entre os elementos analisados.

De forma assessória e como base referencial utiliza-se o levantamento bibliográfico, que de acordo com Gil (2018) tem como base material publicado anteriormente. Afirmação corroborada por Acevedo e Nohara (2013) quando expressam que: “O levantamento bibliográfico consiste na busca de estudos anteriores que já foram produzidos por outros cientistas e que geralmente são publicados em livros ou artigos científicos.”. Gil (2018) afirma também que, quase na totalidade das pesquisas acadêmicas, existe a necessidade de realização de algum tipo de pesquisa bibliográfica.

De acordo com Köche (2015), o levantamento bibliográfico tem como objetivo obter conhecimento sobre as contribuições teóricas já existentes sobre o tema proposto. Gil (2018) argumenta que a maior vantagem desse tipo de pesquisa é a possibilidade de maior cobertura de dados, porém é imprescindível que as fontes sejam confiáveis. Portanto o levantamento bibliográfico deste trabalho teve como meta ampliar o grau de conhecimento sobre Controles Internos, auditoria e a legislação trabalhista, buscando esclarecer seus aspectos relevantes tendo como base, amplo referencial teórico. Posteriormente, será realizado um estudo de caso em uma empresa de moagem de trigo da Serra Gaúcha, tendo como objetivo a verificação qualitativa dos conceitos e pressupostos indicados no levantamento bibliográfico.

Por fim, trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, envolvendo um estudo de caso quanto aos procedimentos e uma pesquisa descritiva quanto aos objetivos, uma vez que o estudo trata de avaliação dos Controles Internos de uma empresa de moagem de trigo da Serra Gaúcha, sua fidedignidade quanto à legislação e sua eficácia no sentido de minimizar o passivo trabalhista.

Diante do que fora exposto e das colocações dos autores, entende-se que as metodologias escolhidas são as mais adequadas para o tipo de estudo proposto.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O estudo foi realizado em uma empresa de moagem de trigo da Serra Gaúcha e de acordo com Gil (2018, p. 108):

Os estudos de caso requerem a utilização de múltiplas técnicas de coleta de dados. Isto é muito importante para garantir a profundidade necessária ao estudo e a inserção do caso em seu contexto bem como para conferir maior credibilidade aos resultados.

Ainda segundo Gil (2018), a coleta de dados, para que o estudo de caso seja bem conduzido, deve ser feita por meio de entrevistas, observação e análise de documentos. Portanto, foi elaborada uma pesquisa aberta e aplicada ao grupo responsável pelo departamento de pessoal, com a finalidade de levantamento e diagnóstico dos processos executados pela empresa. Em um segundo momento, foi feito o processo de observação participante que, de acordo com Gil (2010), é quando o pesquisador participa de forma real, assumindo papel de membro do grupo.

Para conclusão da pesquisa foram feitas análises dos documentos e procedimentos do departamento de pessoal da empresa, em confronto à legislação vigente com o intuito de verificar se estavam em conformidade e com os dados coletados foi possível ter evidências suficientes para propor melhorias nos procedimentos e a elaboração de um manual de procedimentos operacionais.

4 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados está dividida em quatro seções, na primeira seção, desenvolve-se a apresentação da empresa. Na segunda seção é demonstrado a estrutura organizacional, já a terceira seção retrata os processos organizacionais e a quarta seção apresenta a análise referente Controles Internos do departamento de pessoal, os fluxogramas dos procedimentos adotados pela empresa e a apresentação do manual de procedimentos operacionais.

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa em estudo foi fundada a mais de 70 anos na região nordeste do Rio Grande do Sul, tendo a inovação tecnológica como diferencial, contando no momento da sua fundação com um sistema de moagem de trigo automatizado, que proporcionava uma capacidade de moagem de 10 toneladas/dia, o que para a época era bastante notório.

A qualidade dos produtos oferecidos, alinhado as necessidades dos clientes da região Sul e Sudeste do Brasil, conduziram a empresa a se firmar dentre as principais indústrias de moagem de trigo do país. Seu portfólio conta atualmente com diversos tipos de farinhas, variados sabores de misturas para bolos, massas e fermento biológico, que somados chegam a mais de 100 itens.

Primando pela qualidade de seus produtos e tendo isso como busca incessante a empresa conseguiu as certificações ISO 9001:2015 Sistemas da Qualidade, a FSSC 22000 Sistema de Gestão da Segurança do Alimento. Conta ainda com um sistema integrado de gestão criado pela empresa para assegurar a qualidade de sua produção, evitando a degradação ambiental além de zelar pela saúde e segurança de seus trabalhadores. O programa abrange não somente as questões internas, mas considera toda a cadeia produtiva envolvendo dessa forma todos os setores e trabalhadores da empresa.

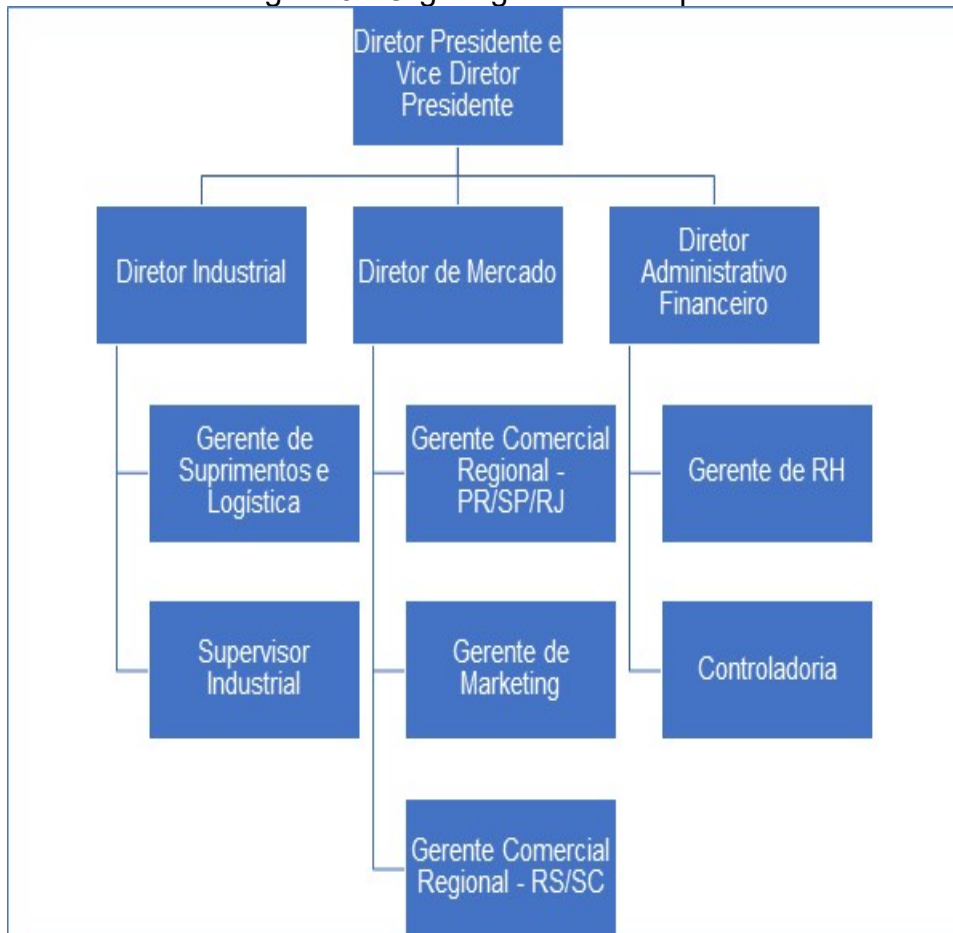
Em sua filosofia a empresa demonstra pela sua missão a preocupação em oferecer soluções confiáveis e que inspirem a criatividade em todos os que produzem alimentos e para isso busca, através do seu propósito, ser referência em

processamento de trigo e reconhecida pela eficiência, confiabilidade e colaboração para com os seus clientes.

4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A empresa em estudo possui uma estrutura organizacional bem definida, onde as relações de trabalho e subordinação podem claramente ser identificadas. A diretoria executiva é composta por presidente e vice, e abaixo destes estão os diretores conforme divisão das áreas da empresa: produção, mercado e administrativo/financeiro, conforme expresso em seu organograma.

Figura 6 - Organograma da empresa



Fonte: Adaptado pela autora conforme organograma disponibilizado pela empresa.

No organograma é possível verificar que o diretor industrial tem aos seus cuidados toda a parte de suprimentos e logística, além da parte de indústria. O diretor de mercado é responsável pelos gerentes comerciais dos estados da região Sul do Brasil além dos estados de São Paulo e Rio de Janeiro e do setor de Marketing da empresa. Já o diretor administrativo financeiro tem o controle dos setores de RH e Controladoria que engloba todo o sistema de contabilidade, fiscal e financeiro.

A empresa conta atualmente com 355 funcionários distribuídos em três unidades, de acordo com as áreas mencionadas no organograma da empresa, e expresso na Tabela 03:

Tabela 3 - Colaboradores por área

Colaboradores por área de atuação			
Unidade	Indústria	Mercado	Administrativo/Financeiro
01	94	55	44
02	79	54	13
03	0	14	2
Total	173	123	59

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações concedidas pela empresa.

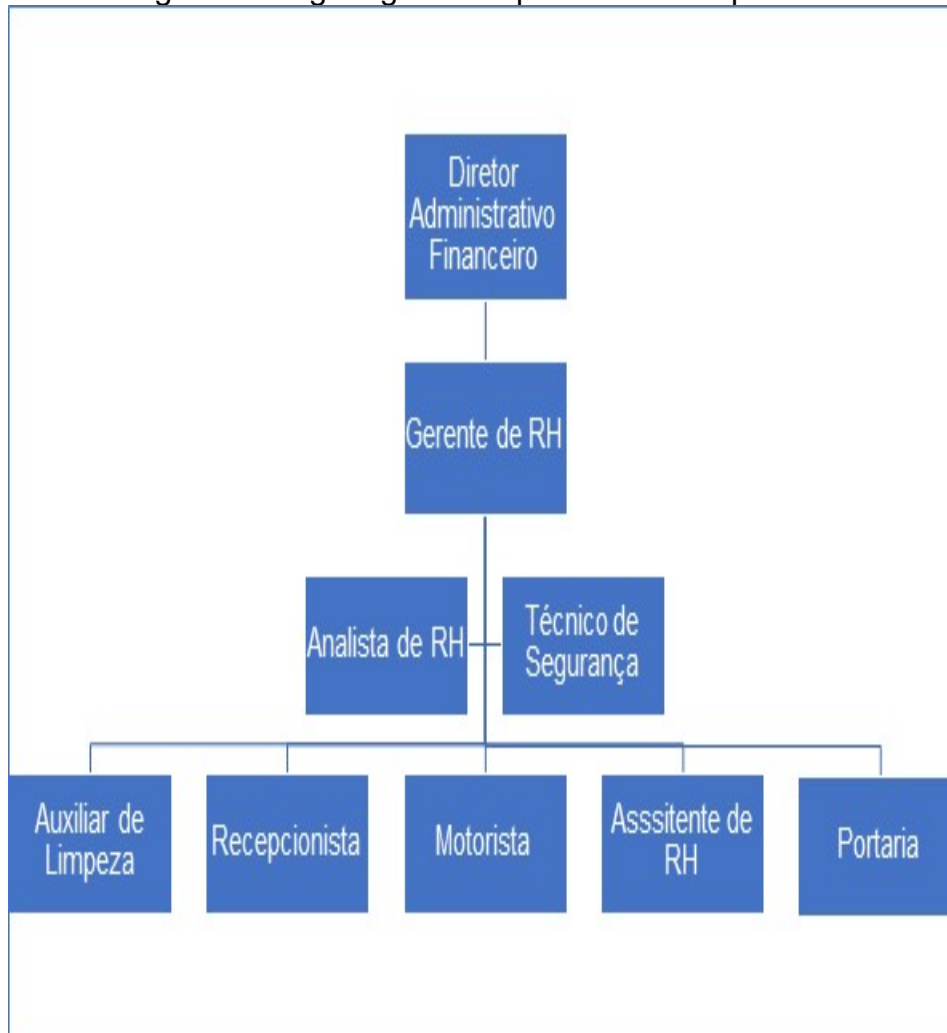
Nota-se que o setor industrial da empresa, responsável pelo estoque e moagem do trigo, processamento, embalagem, acondicionamento e análise das farinhas corresponde por 48,7% dos trabalhadores, já para o setor de mercado, que engloba todo o processo de vendas e marketing é atribuído 34,6% da força de trabalho dos funcionários registrados em regime CLT. Para o setor administrativo/financeiro, responsável pela contabilidade, contas a receber e a pagar, TI, departamento pessoal e suprimentos estão lotados 16,7% do total de funcionários.

4.2.1 Estrutura do departamento de pessoal

O departamento de pessoal da empresa pode ser considerado enxuto e está subordinado ao Diretor Administrativo/financeiro, seu quadro conta com um Gerente de RH, abaixo dele existem Analista de RH e Técnico de Segurança, além do Auxiliar de RH. No organograma do departamento de pessoal existem outros cargos

relacionados, porém não serão utilizados neste estudo por se tratar de cargos que não influenciam nas variáveis estudadas.

Figura 7 - Organograma departamento de pessoal



Fonte: Adaptado pela autora conforme organograma disponibilizado pela empresa.

O Diretor Administrativo Financeiro é responsável pelos setores de contabilidade, custos, fiscal, suprimentos, TI, financeiro e departamento de pessoal das três unidades da empresa. Suas principais atividades relacionadas ao estudo proposto englobam:

- Assegurar os melhores conceitos e rotinas administrativo financeiro corporativo, para as unidades, nas áreas de: contabilidade, fiscal, custos, suprimentos, TI, financeiro e de departamento de pessoal;

- Participar da formulação do planejamento estratégico e de planos econômicos e financeiros de curto, médio e longo prazo;
- Definir e implantar as boas práticas de Controles Internos e efetuar verificações nos processos da gestão da empresa, assegurando o cumprimento da legislação vigente protegendo a empresa de erros ou ações dolosas;
- Promover, analisar e monitorar as políticas, procedimentos, informações gerenciais e indicadores de desempenho e sugerir caminhos para a tomada de decisão para todas as áreas da empresa.

Já a Gerente de RH tem sob sua responsabilidade as áreas de departamento de pessoal e medicina e segurança do trabalho, que são objeto deste estudo, além da recepção, segurança patrimonial e frota, que neste momento não serão abordadas. É responsável pelas três unidades da empresa e as suas principais atividades dentro de empresa são:

- Gerenciar e orientar as atividades da área de RH, os processos de recrutamento e seleção, integração, treinamentos, manutenção e implantação de benefícios, índices de rotatividade e absenteísmo, bem como o programa de Gestão por Competências e as atividades de medicina e segurança do trabalho, visando o uso de práticas aplicáveis e seguras na empresa;
- Negociar e aprovar os contratos de prestação de serviços das áreas de RH e saúde e segurança;
- Responder pelo cumprimento das obrigações legais, trabalhistas, previdenciárias e ambientais; representando a empresa perante a justiça do trabalho e órgãos competentes, monitorando as reclamações trabalhistas em conjunto com o jurídico da empresa com a finalidade de minimizar os passivos trabalhistas

O cargo de Analista de RH por sua vez, tem suas responsabilidades divididas, para a unidade 01 e 03 quem ocupa esse cargo é a Camila e para a unidade 02 a Joana, são responsáveis por seguir a legislação vigente quanto aos contratos de trabalho e possuem algumas diferenças quanto as atividades desenvolvidas, conforme o Quadro 11:

Quadro 11 - Atividades analista de RH

ATIVIDADES REALIZADAS	UNIDADE 01 E 03	UNIDADE 02
Realizar recrutamento, seleção e admissão de pessoal conforme procedimento, monitorando o término dos contratos de experiência.	Realiza	Realiza
Administrar o plano de benefícios e de treinamentos da empresa.	Realiza	Realiza
Efetuar o fechamento e pagamento dos salários, pró-labore e dos impostos da folha.	Realiza	Não realiza
Enviar informações aos órgãos competentes referentes ao CAGED, SEFIP, RAIS, INSS, DIRF e e-SOCIAL.	Realiza	Não realiza
Oferecer suporte aos gestores nos desligamentos dos funcionários, efetuar o cálculo e o pagamento das rescisões de acordo com a legislação.	Realiza	Realiza
Acompanhar a legislação trabalhista e assegurar sua correta aplicação, visando contribuir para a minimização dos passivos trabalhistas	Realiza	Realiza

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações concedidas pela empresa.

O cargo de técnico de segurança também é separado por unidades, tendo o José para as unidades 01 e 03 e para unidade 02 o Tomas, os dois são responsáveis pela manutenção da segurança no ambiente de trabalho, sempre buscando minimizar o risco de acidentes e observando a legislação vigente, suas principais funções são:

- Realizar inspeções de segurança e identificar os riscos de acidentes de trabalho, propondo ações corretivas, preventiva e oportunidades de melhorias nos processos, elaborando e implementando procedimentos para atender às normas de segurança do trabalho;
- Executar e administrar os programas de saúde, segurança (PCMSO, PPCI e PPRA) e meio ambiente;
- Emitir CAT e manter relatório atualizado de acidentes e doenças ocupacionais;
- Realizar treinamentos de CIPA, SIPAT, Brigada de Emergência, e uso de EPI's e materiais de segurança, orientando, monitorando e preenchendo documentações pertinentes à mesma. Realizar também os agendamentos de exames e consultas médicas relacionadas ao contrato de trabalho (admissão, demissão, periódicos e de retorno ao trabalho).

- Atender a legislação de segurança e as normas regulamentadoras (NRs), conforme a exigência dos órgãos competentes, respondendo junto ao Ministério do Trabalho em assuntos relacionados à Segurança do Trabalho;

E com o cargo de Assistente de RH a empresa conta com a Amanda para as unidades 01 e 03 e na unidade 02 a Katia, esse cargo tem como principal função auxiliar o Analista de RH e o Técnico de Segurança com suas obrigações, por isso são responsáveis por:

- Dar suporte no processo de seleção de pessoal fazendo contato com os candidatos e também realizando o processo de admissão e integração de acordo com o procedimento da empresa. No fechamento da folha de pagamento, realizando lançamentos no sistema, leitura do cartão ponto, auxílio no controle do término dos contratos de experiência e controle dos períodos aquisitivos das férias dos funcionários emitindo seus respectivos recibos;
- Organizar os documentos do processo de desligamento do colaborador, bem como homologar as rescisões nos órgãos competentes conforme procedimentos legais;
- Controlar exames médicos admissionais, demissionais, troca de função e de retorno ao trabalho;
- Incluir, excluir e manter atualizadas as informações dos colaboradores no plano de benefícios da empresa, mantendo o arquivo de pessoal organizado.

Todo os cargos mencionados auxiliam a organização a manter os seus procedimentos dentro da legislação vigente, proporcionando bem-estar e segurança para os funcionários e assegurando a empresa um bom desenvolvimento do capital humano.

4.3 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

A empresa em estudo tem como atividade principal o processamento do trigo para produção de farinha e por isso, sua matéria prima principal é o trigo. Os diretores em conjunto com as áreas de suprimentos, qualidade, produção e controladoria se reúnem para definição das estratégias que serão adotadas quanto a compra do trigo, tendo como base as necessidades de moagem e qualidade conforme condições de

safra e mercado. As informações de mercado são obtidas através de corretoras, cooperativas, produtores cerealistas, bem como pelo banco de dados interno.

Após verificação dos estoques de trigo é feita simulação de acordo com a projeção de pedidos, verificando as mesclas necessárias para cada tipo de farinha a ser produzida e conseqüentemente o consumo de cada tipo de trigo e quando necessário é feito a compra. Todo o trigo passa pelo controle de qualidade e precisa ser aprovado para dar continuidade no processo, sendo aprovado a compra é autorizada e é feito contrato, passando pela aprovação da direção da empresa, agendado o carregamento, verificado o local para armazenamento, entrega e pagamento de acordo com o estabelecido em contrato. No momento da entrega o trigo passa novamente por análise e caso não esteja dentro dos padrões estabelecidos em contrato é devolvido ao fornecedor.

A moagem do trigo é feita em duas das três unidades da empresa, e trabalha 24 horas por dia durante 6 dias da semana para atender a demanda dos clientes. São produzidos diversos tipos de farinhas de acordo com as especificações exigidas. O processo de envasamento dessas farinhas é robotizado o que garante maior segurança para a empresa e para o trabalhador.

Para o processo de vendas a empresa conta com uma equipe de vendedores internos, cadastrados em regime CLT e de representantes. Para que as vendas ocorram, é disponibilizado aos vendedores e representantes uma carteira de clientes previamente determinada que precisam ser visitados de acordo com a frequência que achar adequada, porém sempre existe a possibilidade de abertura de novos clientes dentro da área de atuação de cada um.

A contabilidade da empresa é feita internamente e todos os processos estão interligados por um sistema de gestão o que contribui para um controle maior de suas contas, incluindo as contas relacionadas aos processos do departamento de pessoal.

O departamento de pessoal da empresa possui vários processos e para este estudo de caso foram selecionados os processos de admissão, jornada de trabalho, concessão de benefícios, aquisição e pagamento de férias, folha mensal, aquisição e pagamento de 13º salário e demissão. Os processos foram descritos em fluxogramas de acordo com entrevistas com a Gerente de RH, os Técnicos de Segurança e as Analistas e Assistentes de RH, conforme as Figuras 8 a 14.

Figura 8 - Admissão de funcionário

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)											
Processo: Departamento Pessoal - Admissão de Funcionário							Folha N.	01/08			
Descrição do Método	<input checked="" type="checkbox"/> Atual <input type="checkbox"/> Proposto	Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo	Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
		1 Solicitação do Gestor		●	⇒	□	D	Δ	▽		
2 Verificação do Banco de Dados		○	⇒	□	●	Δ	▽				
3 Triagem dos Candidatos		○	⇒	■	D	Δ	▽				
4 Entrevista com Psicóloga ou Gerente de RH		●	⇒	□	●	Δ	▽				
5 Candidato Aprovado		●	⇒	□	D	Δ	▽				
6 Solicitação de Documentos para Análise		○	⇒	■	D	Δ	▽				
7 Documentos Aprovados		○	⇒	□	D	Δ	▽				
8 Solicitação de Exames Admissionais - SST		○	⇒	□	●	Δ	▽				
9 ASO Apto		●	⇒	□	D	Δ	▽				
10 Cadastro Envio para o eSocial - 1 dia antes		●	⇒	□	D	Δ	▽				
11 Solicitação dos Demais Documentos		○	⇒	■	D	Δ	▽				
12 Registro na Carteira de Trabalho		●	⇒	□	D	Δ	▽				
13 Integração		●	⇒	□	D	Δ	▽				
14 Treinamentos de BPF e Segurança		●	⇒	□	D	Δ	▽				
15 Treinamentos Básicos Para a Função		●	⇒	□	D	Δ	▽				
16 Encaminhamento para o Setor		○	⇒	■	D	Δ	▽				
17 Devolução da CTPS Dentro de 48h, mediante recibo		●	⇒	□	D	Δ	▽				
18 Arquivamento dos Documentos do Funcionários		○	⇒	□	D	▲	▽				
Observações	Resumo										
	Itens\Fases	○	⇒	□	D	Δ	▽	Total			
	Passos										
	Distância										
	Tempo										
* Código de Análise											
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor											
							PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.		
									DP 01		

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

No processo apresentado na Figura 8 verifica-se que os pontos cruciais para o cumprimento da legislação são a apresentação dos documentos solicitados pela empresa ao funcionário contratado para verificação e cadastro inicial, a realização do exame admissional antes do início das atividades e o envio das informações iniciais para o eSocial, já que a empresa faz parte do grupo 01 e está obrigada a enviar as informações referentes a contratação de funcionários para o eSocial desde janeiro de 2018.

Figura 9 - Jornada de trabalho

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)												
Processo: Departamento de Pessoal - Jornada de trabalho e Registro do Ponto								Folha N.	03/08			
								Data:	08/04/2019			
Descrição do Método	Fluxo:		Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo	Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	<input checked="" type="checkbox"/> Atual	<input type="checkbox"/> Proposto										
1 Contratação de Funcionário/Alteração de Horário			●	⇒	□	D	Δ	▽				
2 Gestor Estipula o Horário Desejado			○	⇒	■	D	Δ	▽				
4 Verificação da Horário/Escala no Sistema			○	⇒	■	D	Δ	▽				
5 Verificação do horário em relação ao Contrato de Trabalho			○	⇒	■	D	Δ	▽				
7 Registro do Horário no Contrato de Trabalho			●	⇒	□	D	Δ	▽				
8 Cadastro de Crachá no Sistema para o Funcionário			●	⇒	□	D	Δ	▽				
10 Cadastro da Digital do Funcionário no Sistema			●	⇒	□	D	Δ	▽				
11 Envio da Digital para os Relógios Ponto			●	⇒	□	D	Δ	▽				
12 Teste para Verificar se o Registro está sendo Feito			●	⇒	□	D	Δ	▽				
13 Importação Diária dos Registros do Ponto			●	⇒	■	D	Δ	▽				
14 Cálculo via Sistema dos Registros do Ponto			●	⇒	□	D	Δ	▽				
15 Envio para os Gestores Confirmarem os Registros			○	⇒	□	■	Δ	▽				
16 Ajustes (Lançamentos de Atestados, Faltas)			●	⇒	□	D	Δ	▽				
17 Apuração Mensal de Horas Extras e Faltas			●	⇒	□	D	Δ	▽				
18 Fechamento do Ponto			●	⇒	□	D	Δ	▽				
19 Autorização dos Gestores			○	⇒	□	■	Δ	▽				
20 Importação das Horas Extras e Faltas para a Fopag			●	⇒	□	D	Δ	▽				
21 Impressão dos Espelhos do Ponto			●	⇒	■	D	Δ	▽				
22 Entrega do Espelho para os Gestores			○	⇒	■	D	Δ	▽				
23 Assinatura dos Funcionários nos Espelhos do Ponto			○	⇒	■	D	Δ	▽				
24 Devolução dos Espelhos do Ponto pelos Gestores			○	⇒	□	D	Δ	▽				
25 Verificação se Todos os Espelhos Voltaram			●	⇒	■	D	Δ	▽				
26 Arquivamento em Pasta Datada			○	⇒	□	D	▲	▽				
Observações	Resumo											
Gestor pode solicitar a alteração do horário de trabalho estipulado em contrato, para isso ele deve conversar com o funcionário e, estando ele de acordo, é realizado uma alteração no contrato de trabalho que deve constar a data da alteração, o novo horário e a assinatura do Gestor/Empresa e	Itens\Fases	0	⇒	□	D	Δ	▽	Total				
	Passos											
	Distância											
	Tempo											
* Código de Análise	1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor											
	PREPARADO POR / DATA						REVISADO DATA		REF.			
											DP 02	

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

Com relação ao fluxograma de registro de jornada de trabalho retratado na Figura 09, a empresa deve efetuar o registro, na ficha registro do funcionário, de acordo com o horário contratado, caso haja a necessidade de mudança do horário de trabalho a empresa deve solicitar ao funcionário e em casos positivos deve ser feita alteração em ficha registro constando o novo horário e assinatura da ciência e

concordância do funcionário, outro ponto importante é o respeito a jornada máxima semanal, ao intervalo inter e intrajornada.

Figura 10 - Benefícios

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)													
Processo: Departamento de Pessoal - Benefícios a Funcionários								Folha N.	02/08				
								Data:	08/04/2019				
Descrição do Método	<input checked="" type="checkbox"/> Atual <input type="checkbox"/> Proposto		Fluxo:							Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo							
1	Explicação dos Benefícios aos Funcionários	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
2	Informação sobre Descontos Referentes aos Benefícios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
3	Solicitação do Funcionário para inclusão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
4	Apresentação da Documentação Necessária	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
5	Documentação Aprovada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
6	Assinatura das Autorizações de Desconto em Folha	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
7	Inclusão no Sistema de Benefícios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
8	Arquivamento dos Documentos na Pasta do Funcionário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Observações			Resumo										
Falhas na avaliação dos procedimentos			Itens\Fases	0	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Passos										
			Distância										
			Tempo										
* Código de Análise													
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor													
								PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.			
											DP 03		

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

Referente a Figura 10 o foco do fluxograma está nas autorizações que o funcionário deve fornecer à empresa, para que sejam efetuados os devidos descontos em folha, para isso é preciso que o documento esteja assinado e datado.

Figura 11 - Férias

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)												
Processo: Departamento de Pessoal - Férias								Folha N.	05/08			
								Data:	08/04/2019			
Descrição do Método	Fluxo:		Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo	Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	<input checked="" type="checkbox"/> Atual	<input type="checkbox"/> Proposto										
1 Envio Mensal do Controle de Período Aquisitivo de Férias para os Gestores	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
2 Programação do Gestor com 30 dias de antec.	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
3 Informar funcionário sobre período e emitir recibo	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
4 Confirmação Semanal com os Gestores	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
5 Conferência se há Dias Perdidos	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
6 Verificação de Autorização para Compra de Dias	0	⇒	●	⇒	□	D	Δ	▽				
7 Cálculo Das Férias (todas as sextas)	0	⇒	●	⇒	□	D	Δ	▽				
8 Conferência dos Valores pela Gerente de RH	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
9 Autorização do Pagamento pela Gerente de RH	0	⇒	●	⇒	□	D	Δ	▽				
10 Previsto no Sistema Focco para o Financeiro	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
11 Envio do Arquivo para o Financeiro	0	⇒	●	⇒	□	D	Δ	▽				
12 Assinatura do Funcionário no Recibo de Férias	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
13 Recebimento do Retorno Bancário	0	⇒	●	⇒	■	D	Δ	▽				
14 Arquivamento do Recibo de Férias na Pasta	0	⇒	●	⇒	□	D	Δ	▽				
15 Arquivamento do Retorno Bancário	0	⇒	●	⇒	□	D	▲	▽				
Observações	Resumo											
	Itens\Fases	0	⇒	□	D	Δ	▽	Total				
	Passos											
	Distância											
	Tempo											
* Código de Análise												
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor												
								PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.		
										DP 04		

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa

No fluxograma de Férias retratado na Figura 11, os pontos principais são o controle referente ao período aquisitivo, a verificação de perda de dias e a observância dos limites para programação, aviso e pagamento das férias, além da coleta de assinatura dos funcionários nos recibos.

Figura 12 - Folha de pagamento

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)													
Processo: Departamento de Pessoal - Folha de Pagamento Mensal										Folha N.	04/08		
										Data:	08/04/2019		
Descrição do Método	<input checked="" type="checkbox"/> Atual <input type="checkbox"/> Proposto		Fluxo:							Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo							
1 Cadastramento da Folha no Sistema Metadados	●	⇄	□	□	△	▽							
2 Apuração dos Descontos Conforme Autorizações	○	⇄	■	□	△	▽							
3 Lançamentos dos Descontos na Folha	●	⇄	□	□	△	▽							
4 Apuração das Horas/Faltas Conforme Registro no Ponto	●	⇄	□	●	△	▽							
5 Autorização das Horas/Faltas pelo Gestores	○	⇄	□	□	△	▽							
6 Lançamento das Horas/Faltas na Folha	●	⇄	□	□	△	▽							
7 Solicitações de Reajuste pelos Gestores(nem sempre há)	○	⇄	■	□	△	▽							
8 Autorização dos Reajustes pela Gerente de RH (nem sempre há)	○	⇄	□	□	△	▽							
9 Lançamento do Reajuste na Folha (nem sempre há)	●	⇄	□	□	△	▽							
10 Cálculo da Folha Através do Sistema Metadados	●	⇄	□	□	△	▽							
11 Impressão da Folha para Conferência pela Gerente de RH	●	⇄	□	□	△	▽							
12 Conferência pela Gerente de RH	○	⇄	□	□	△	▽							
13 Autorização da Gerente de RH para imprimir recibos	○	⇄	■	□	△	▽							
14 Impressão dos Recibos para os Colaboradores	●	⇄	□	□	△	▽							
15 Gerar arquivo para o Pagamento Via Banco	●	⇄	□	□	△	▽							
16 Fazer Previsto no Sistema para Pagamento conforme Banco	●	⇄	□	□	△	▽							
17 Fazer Papeleta para Autorização de Pagamento conforme Banco	●	⇄	□	□	△	▽							
18 Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH	○	⇄	■	□	△	▽							
19 Entregar Papeletas para o Setor Financeiro	○	⇄	□	□	△	▽							
20 Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto	●	⇄	□	□	△	▽							
21 Entregar Recibos de Pagamento para os Funcinários no dia 05	●	⇄	□	□	△	▽							
22 Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos	●	⇄	□	□	△	▽							
23 Arquivar os Retornos	○	⇄	□	□	△	▽							
Observações	Resumo												
	Itens\Fases	○	⇄	□	□	△	▽				Total		
	Passos												
	Distância												
	Tempo												
* Código de Análise													
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor													
								PREPARADO POR / DATA		REVISADO DATA		REF.	
												DP 05	

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

De acordo com a Figura 12 é possível identificar que a folha de pagamento mensal é o ponto culminante de outros processos como admissão, controle de jornada de trabalho e benefícios, se os processos anteriores estiverem de acordo os riscos de erros serão minimizados. Entretanto é necessário a verificação dos cálculos de

descontos de INSS e IRRF que devem respeitar as faixas estabelecidas nas tabelas específicas, conforme informado na Tabela 01 e 02.

Figura 13 - Pagamento de 13º salário

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)											
Processo: Departamento de Pessoal - Pagamento de 13º								Folha N.	06/08		
								Data:	08/04/2019		
Descrição do Método	Fluxo:							Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo					
1 Cadastro da Primeira Parcela (data base 30/11)	●	⇨	□	D	Δ	∇					
2 Cálculo da Folha no Sistema Metadados	●	⇨	□	D	Δ	∇					
3 Conferência da Médias a Serem Pagas	○	⇨	■	D	Δ	∇					
4 Impressão da Folha para conferência	●	⇨	□	D	Δ	∇					
5 Conferência da Folha pela Gerente de RH	○	⇨	■	D	Δ	∇					
6 Autorização da Gerente de RH para imprimir recibos	○	⇨	■	D	Δ	∇					
7 Impressão dos Recibos para os Colaboradores	●	⇨	□	D	Δ	∇					
8 Gerar arquivo para o Pagamento Via Banco	●	⇨	□	D	Δ	∇					
9 Fazer Previsto no Sistema Focco para pagamento	●	⇨	□	D	Δ	∇					
10 Fazer Papeleta para Autorização de Pagamento	●	⇨	□	D	Δ	∇					
11 Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH	○	⇨	■	D	Δ	∇					
12 Entregar Papeletas para o Setor Financeiro	○	⇨	■	D	Δ	∇					
13 Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto	○	⇨	■	D	Δ	∇					
14 Entrega dos Recibos para os Funcinários - 30/11	●	⇨	■	D	Δ	∇					
15 Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos	●	⇨	□	D	Δ	∇					
16 Arquivar os Retornos	○	⇨	□	D	Δ	∇					
17 Arquivar Recibos nas Pastas dos Funcionários	○	⇨	□	D	Δ	∇					
18 Repetir com a Segunda Parcela (data base 20/12)	●	⇨	□	D	Δ	∇					
Observações	Resumo										
	Itens\Fases	○	⇨	□	D	Δ	∇	Total			
	Passos										
	Distância										
	Tempo										
* Código de Análise											
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor											
							PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.		
									DP 06		

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

Para o processo de pagamento de 13º salário os pontos a serem observados são os meses trabalhados, o cálculo das médias e as datas limites de pagamento do adiantamento e do complemento para os funcionários e dos impostos.

Figura 14 - Demissão

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Levantamento)												
Processo: Departamento Pessoal - Demissão							Folha N.	07/08				
							Data:	08/04/2019				
Descrição do Método	<input checked="" type="checkbox"/> Atual <input type="checkbox"/> Proposto		Fluxo:						Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo						
1 Solicitação de desligamento parte empresa/parte funcionário	●	⇄	□	D	△	▽						
2 Verificação de impossibilidade de desligamento	○	⇄	■	D	△	▽						
3 Confeção da Carta	●	⇄	□	D	△	▽						
4 Agendamento de Exames	○	⇄	■	D	△	▽						
5 Verificação de descontos a serem feitos	●	⇄	□	D	△	▽						
6 Solicitar CTPS para Atualizações, Mediante Recibo	●	⇄	■	D	△	▽						
7 Cálculo da Rescisão e Impostos de Acordo com o Motivo	●	⇄	■	D	△	▽						
8 Devolução da Carteira Mediante Recibo	●	⇄	□	D	△	▽						
9 Pagamento da Rescisão Dentro dos Prazos Estipulados em Lei	●	⇄	■	D	△	▽						
10 Resultado dos Exames	●	⇄	□	D	△	▽						
11 Confeção do PPP	●	⇄	■	D	△	▽						
12 Agrupar documentos para Homologação	○	⇄	■	D	△	▽						
13 Agendamento de Data no Sindicato	○	⇄	□	D	△	▽						
14 Agendamento com ex-funcionário	○	⇄	■	D	△	▽						
15 Explicação das Verbas Rescisórias para ex-funcionários	●	⇄	□	D	△	▽						
16 Homologação no Sindicato	●	⇄	□	D	△	▽						
17 Arquivamento da Pasta dos Documentos em Caixas	○	⇄	□	D	▲	▽						
Observações	Resumo											
	Itens\Fases	0	⇄	□	D	△	▽	Total				
	Passos											
	Distância											
	Tempo											
* Código de Análise												
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor												
							PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.			
										DP 07		

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com informações repassadas pela empresa.

O desligamento por sua vez possui muitos pontos de controle, desde o aviso prévio, passando pelo cálculo e as datas limites para pagamento e exames, cada etapa é de extrema importância para que o conjunto das atividades seja executado de forma a respeitar a legislação.

Através dos fluxogramas apresentados verifica-se a complexidade dos processos e necessidade de atenção ao executá-los, pois vários são os detalhes que se não forem observados podem levar a empresa a sofrer penalidades quando fiscalizada.

4.4 ANÁLISE DOS PROCESSOS DO DP

Para análise dos processos do DP em relação a legislação pertinente, foi necessário criar uma amostra dos contratos de trabalho, para isso foram selecionados contratos das unidades 01 e 03 pois são unidades mais próximas e de fácil acesso aos documentos, sendo que a análise precisa ser feita na empresa já que as pastas e dados dos funcionários são confidenciais, não foi possível extrair amostra na unidade 02 devido ao fato de estar localizada no estado do Paraná. Para a unidade 01 foi destinado 90% da amostra, sendo 10% reservado para a unidade 03, para chegar a essa proporção foi considerado o número de funcionários alocados em cada uma das unidades conforme apresentado na Tabela 03 – Colaboradores por Área.

Nessa amostragem foram selecionados os 10 últimos contratos admitidos, para análise do processo de admissão. Para o processo de demissão foram selecionados 10 contratos rescindidos entre os meses de agosto de 2018 e março de 2019 considerando a diversidade de motivos para a rescisão do contrato, tornando a amostra mais robusta em termos de análise. Por fim, foram separados 10 contratos aleatórios, sendo que para estes foi verificado a diversidade de tempo de empresa e os diversos setores da empresa, tendo por finalidade analisar os demais processos do departamento de pessoal.

4.4.1 Processo de admissão de funcionários

Através da amostragem feita nos contratos dos últimos 10 admitidos foi possível identificar que para todos os contratos de trabalho que possuem filhos menores de 06 anos não há cópia da carteira de vacinação, foi constatado também dois contratos sem o termo de dependência para fins de imposto de renda, e todos os contratos possuem contrato de experiência assinado pelo funcionário e pela empresa contratante porém, não consta testemunha. Há também dados incorretos na ficha registro de 3 contratos, sendo um deles o nome da mãe do funcionário e nos outros dois o estado da emissão da carteira de trabalho não está de acordo. Por fim, foram analisados os exames admissionais e foi identificado o início das atividades de um funcionário da unidade 03 antes da empresa possuir o ASO de apto, sendo feito três

dias após o registro de início.

De acordo com o artigo 361, § 2º, inciso II da Instrução Normativa INSS/PRES nº 77 de 21 de janeiro de 2015 só é devido salário família aos colaboradores que apresentarem a carteira de vacinação dos filhos menores de 06 anos de idade, caso o funcionário não apresente a empresa poderá estar deduzindo indevidamente o valor do INSS que tem a recolher e pagando um benefício indevido ao funcionário, podendo ser considerado como fraude em fiscalização pertinente.

Com relação ao termo de dependência para fins de imposto de renda a Instrução Normativa RFB nº 1500 de 29 de outubro de 2014 instrui:

§ 5º É vedada a dedução concomitante de um mesmo dependente na determinação da base de cálculo de mais de um contribuinte, exceto nos casos de alteração na relação de dependência no ano-calendário.

§ 6º Para fins de desconto do imposto na fonte, os beneficiários devem informar à fonte pagadora os dependentes a serem utilizados na determinação da base de cálculo, devendo a declaração ser firmada por ambos os cônjuges, no caso de dependentes comuns

Portanto, quando não há apresentação de tal documento não é possível identificar a quem está relacionada a dependência, podendo levar a empresa a cometer erro nos cálculos da folha de pagamento, férias, 13º e rescisão, podendo ser responsabilizada pelo não recolhimento devido do IRRF.

Sobre o prazo para exame médico admissional a Norma Regulamentadora Nº 7 estipula no item 7.4.3.1 que o exame deve ser feito antes do início das atividades para identificação de alguma perda ou doença, o descumprimento desse processo pode acarretar em multa, processo criminal ou indenizações para o funcionário que não tendo feito exames apresente alguma doença ou perda.

Para os casos de erros na ficha registro recomenda-se que sejam feitas as correções imediatamente, pois não geram grandes complicações, mas podem levar a empresa a preencher documentos de forma errônea e dessa forma gerar retrabalho.

De acordo com as evidências, e seu teor relevante, é necessário que seja alterado o fluxograma do processo de admissão de funcionários, detalhando ainda mais os procedimentos a serem seguidos, tendo como finalidade minimizar os erros

encontrados, proporcionando dessa forma maior credibilidade e confiança aos dados coletados pelo departamento de pessoal.

A proposta de melhoria para o processo de admissão de funcionário, de acordo com os resultados apresentados no estudo de caso, é apresentada na Figura 15:

Figura 15 - Proposta de melhoria: fluxograma admissão de funcionário

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Proposta de Melhoria)												
Processo: Departamento Pessoal - Admissão de Funcionário								Folha N.	01/08			
Descrição do Método	<input type="checkbox"/> Atual <input checked="" type="checkbox"/> Proposto		Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo	Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	1 Solicitação do Gestor	●	⇒	□	□	□	△	▽				
2 Verificação do Banco de Dados	○	⇒	□	□	□	△	▽					
3 Triagem dos Candidatos	○	⇒	■	□	□	△	▽					
4 Entrevista com Psicóloga ou Gerente de RH	●	⇒	□	□	□	△	▽					
5 Candidato Aprovado	●	⇒	□	□	□	△	▽					
6 Solicitação de Documentos para Análise	○	⇒	■	□	□	△	▽					
7 Documentos Aprovados	●	⇒	□	□	□	△	▽					
8 Solicitação de Exames Admissionais - SST	○	⇒	■	□	□	△	▽					
9 ASO Apto	●	⇒	□	□	□	△	▽					
10 Cadastro Envio para o eSocial - 1 dia antes	●	⇒	□	□	□	△	▽					
11 Solicitação dos Demais Documentos do Funcionário	○	⇒	■	□	□	△	▽					
12 Solicitação dos documentos dos Dependentes	○	⇒	■	□	□	△	▽					
13 Verificação dos Dependentes para IRRF e Assinatura	○	⇒	■	□	□	△	▽					
14 Registro na Carteira de Trabalho	●	⇒	□	□	□	△	▽					
15 Integração	●	⇒	□	□	□	△	▽					
16 Treinamentos de BPF e Segurança	●	⇒	□	□	□	△	▽					
17 Treinamentos Básicos Para a Função	●	⇒	□	□	□	△	▽					
18 Encaminhamento para o Setor	○	⇒	■	□	□	△	▽					
19 Devolução da CTPS Dentro de 48h, mediante recibo	●	⇒	□	□	□	△	▽					
20 Arquivamento dos Documentos do Funcionários	○	⇒	□	□	□	△	▽					
Observações	Resumo											
	Itens\Fases	○	⇒	□	□	△	▽	Total				
	Passos											
	Distância											
	Tempo											
* Código de Análise												
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor												
								PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.		
										DP 01		

Fonte: Elaborado pela autora.

Para o novo fluxograma foram acrescentados três itens, separando a solicitação de documentos dos funcionários de seus dependentes e também a

verificação dos dependentes para o IRRF, e a assinatura do termo por parte do funcionário e cônjuge. As melhorias sugeridas no novo fluxogramas são parte integrante do procedimento operacional do Apêndice A que detalha todas as atividades do fluxo necessário de atividades para o devido controle do processo de admissão de funcionários.

4.4.2 Processo de registro e alteração da jornada de trabalho

No processo de análise foi identificado que um dos contratos de trabalho teve seu horário alterado porém não consta registro da autorização do funcionário para essa alteração, além disso as horas extras são pagas de acordo com o registro do ponto que conta do dia 21 de um mês ao dia 20 do outro, existem contratos também que, de acordo com entrevista e análise *in loco*, ficam de sobreaviso e sempre que são chamados as horas extras são pagas mas o período de sobreaviso não.

De acordo com o disposto no artigo 468 da CLT nenhuma cláusula contratual deve ser alterada unilateralmente, muito menos se acarretar alguma supressão de direito, portanto alteração de horário sem o devido consentimento do funcionário pode vir a acarretar num passivo trabalhista futuro, bem como o pagamento das horas extras fora do período de competência, mas para este caso a empresa tem se valido do Acordo Coletivo que possui cláusula especificando que o período para apuração e pagamento das horas extras fica a cargo da empresa.

Entretanto, os contratos que ficam de sobreaviso não estão respaldados pelo Acordo Coletivo e sim são regidos pelo artigo 244, § 2 da CLT que deixa claro o que é sobreaviso e como deve ser feito o seu pagamento:

§ 2º Considera-se de "sobreaviso" o empregado efetivo, que permanecer em sua própria casa, aguardando a qualquer momento o chamado para o serviço. Cada escala de "sobreaviso" será, no máximo, de vinte e quatro horas, as horas de "sobreaviso", para todos os efeitos, serão contadas à razão de 1/3 (um terço) do salário normal. (Restaurado pelo Decreto-lei n º 5, de 4.4.1966).

Portanto, a empresa está incorrendo novamente em risco, gerando possível passivo trabalhista, pois gera prova contra si todas as vezes que o funcionário registra

o ponto em período oposto ao contratado e não faz pagamento do período de sobreaviso, e tendo o funcionário vários colegas como prova testemunhal.

Como proposta de solução para o sobreaviso existem duas soluções possíveis, cabe a empresa a verificação da mais vantajosa:

- Proposta 1: Analisar a viabilidade de abertura de um turno oposto ao já existente e a consequente contratação de novos funcionários para suprir as necessidades de mão de obra.

- Proposta 2: Efetuar o pagamento do sobreaviso de forma integral (1/3 do valor da hora pelo período que o funcionário ficar de sobreaviso e o percentual de hora extra devido pelo período efetivamente trabalhado)

Para o processo de alteração de horário que não teve documento evidenciando a concordância do funcionário, já existe no fluxograma atual observação do procedimento a ser observado, porém não foi seguido pelo gestor do funcionário e pelo departamento de pessoal, que efetuou a alteração sem a apresentação do documento pertinente. Cabe, portanto, a Gestora de RH, responsável pelo departamento de pessoal a apuração dos motivos pelos quais o procedimento não foi seguido.

Como sugestão de melhoria, propõe-se cronograma de treinamento para esclarecimento a todos os gestores dos riscos aos quais a empresa está vulnerável e a aplicação dos procedimentos descritos no manual de acordo com o Apêndice B.

4.4.3 Processo de concessão de benefícios

Para esse processo não foram encontrados indícios de falhas na amostra escolhida, existem registros das autorizações de desconto para o plano de saúde onde o funcionário contribui com 10% do valor pago pela empresa, porcentagem essa aplicada inclusive para todos os dependentes, associação de funcionários com mensalidade estipulada previamente, vale alimentação do qual é descontado em folha 20% do valor pago pela empresa e para o transporte um termo de ciência para a unidade 01 já que é totalmente subsidiado e para unidade 03, existe termo autorizando o desconto de vale transporte no montante de 6% do salário base para os que utilizam vale transporte comprado pela empresa.

Para este procedimento foi elaborado, como sugestão de melhoria, um procedimento operacional padrão, de acordo com o Apêndice C, pra auxiliar no controle das atividades desenvolvidas no processo de concessão de benefícios e manter o processo em conformidade

4.4.4 Processo de aquisição, agendamento e pagamento de férias

Com relação a aquisição, agendamento e pagamento de férias não foram identificados problemas na amostra selecionada. Há evidências suficientes para dizer que a empresa tem administrado de forma correta esse processo.

Nota-se que o programa de gestão é de grande valia, auxiliando na gestão do processo de aquisição, agendamento e pagamento de férias, pois faz o cálculo do período aquisitivo de forma automática, contabilizando as faltas de forma integrada além de avisar diariamente sobre os contratos que estão com férias por vencer. Para os gestores é disponibilizado relatório para controle e agendamento das férias.

No intuito de viabilizar um controle ainda melhor, sugere-se a aplicação do procedimento operacional padrão indicado no Apêndice D, que detalha todo o processo apresentado no fluxograma.

4.4.5 Processo de folha de pagamento mensal

Para o processo da folha de pagamento mensal não foram identificados, nos contratos analisados, erros que possam prejudicar a empresa, porém no processo de admissão, em alguns contratos foi identificado a falta de documentação relacionada aos dependentes para o imposto de renda e se não resolvido torna-se um erro. Foram propostos ajustes no processo de contratação para minimizar os erros e proporcionar maior segurança e confiabilidade no processo de pagamento da folha mensal.

Como auxílio para o controle dos procedimentos de folha de pagamento mensal foi criado o procedimento operacional padrão, conforme Apêndice E, que define e explica todo o fluxograma apresentado na Figura 12.

4.4.6 Processo de aquisição e pagamento de 13º salário

Feita a análise do pagamento da folha de 13º salário do ano de 2018, nota-se a integridade da empresa com relação ao seu procedimento e ao atendimento a legislação nesse processo. Todos os contratos analisados tiveram o pagamento do adiantamento e do complemento de acordo com o estabelecido em legislação. Foi identificado que no adiantamento foi pago 50% do salário nominal e o recolhimento do valor do FGTS correspondente, para o complemento foram pagos as médias de horas extras/gratificações/comissões, os percentuais de insalubridade/periculosidade e foram efetuados os descontos pertinentes.

Para o complemento além do recolhimento do FGTS, verificou-se o pagamento, na data estipulada, do INSS, que difere da data de recolhimento do INSS mensal. Na folha de janeiro do ano seguinte foi efetuado o pagamento de valores que foram alterados após o pagamento do complemento, como por exemplo os casos de reajustes de salário que tiveram sua autorização após o fechamento do pagamento do 13º salário, bem como o arquivamento de todos os comprovantes relacionados a esse processo.

De acordo com o que fora proposto nos objetivos deste trabalho, foi elaborado o procedimento operacional padrão para o processo de aquisição e pagamento do 13º salário, conforme Apêndice F e o detalhamento do fluxograma, tendo como finalidade contribuir para a manutenção dos resultados obtidos, para este procedimento, na análise feita neste trabalho.

4.4.7 Processo de demissão

De acordo com as análises feitas nos contratos selecionados na amostra foram encontrados os seguintes problemas: um dos desligamentos foi feito na nova modalidade de acordo entre as partes, porém na carta impressa pela empresa não há nenhuma observação sobre isso, em outra rescisão não foi arquivado o recibo de pagamento, o extrato do FGTS e a demonstrativo referente ao pagamento da multa.

Há também um pedido de demissão para a unidade 03 no qual foi dispensado o cumprimento do aviso prévio, porém não há previsão no dissídio correspondente sobre a dispensa em caso de não possibilidade de cumprimento ou no caso de já possuir outro emprego.

Para os problemas encontrados acima o risco está em não ter provas de que o processo foi executado de acordo com a legislação e em caso de reclamatória não conseguir juntar provas suficientes para uma defesa consistente, no caso da dispensa do aviso prévio a empresa acaba abrindo precedente para que mais colaboradores possam exigir a mesma atitude da empresa ocasionando perdas financeiras.

Como proposta de melhoria para as questões relacionadas no processo de demissão, foi proposta alteração no fluxograma, conforme demonstrado na Figura 16:

Figura 16 - Fluxograma proposto: demissão

FLUXOGRAMA DE TRABALHO (Proposta de Melhoria)												
Processo: Departamento Pessoal - Demissão							Folha N.	07/08				
							Data:	08/04/2019				
Descrição do Método	Fluxo:		Operação	Transporte	Controle	Espera	Arquivo Provisório	Arquivo Definitivo	Quantidade	Distância	Tempo	Analisar (*)
	<input type="checkbox"/> Atual	<input checked="" type="checkbox"/> Proposto										
1 Solicitação de desligamento parte empresa/parte funcionário	●	⇄	□	□	□	□	△	▽				
2 Verificação de impossibilidade de desligamento	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
3 Verificação de previsão para dispensa de aviso prévio	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
4 Confecção da Carta	●	⇄	□	□	□	□	△	▽				
5 Agendamento de Exames	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
6 Verificação de descontos a serem feitos	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
7 Solicitar CTPS para Atualizações, Mediante Recibo	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
8 Cálculo da Rescisão e Impostos de Acordo com o Motivo	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
9 Devolução da Carteira Mediante Recibo	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
10 Pagamento da Rescisão Dentro dos Prazos Estipulados em Lei	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
11 Resultado dos Exames	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
12 Confecção do PPP	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
13 Agrupar documentos para Homologação	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
14 Agendamento de Data no Sindicato	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
15 Agendamento com ex-funcionário	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
16 Cópia de todos os documentos referentes a rescisão	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
17 Arquivamento do recibo de pagamento da rescisão	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
18 Explicação das Verbas Rescisórias para ex-funcionários	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
19 Homologação no Sindicato	●	⇄	■	□	□	□	△	▽				
20 Arquivamento da Pasta dos Documentos em Caixas	○	⇄	■	□	□	□	△	▽				
Observações	Resumo											
	Itens\Fases	○	⇄	□	□	□	△	▽	Total			
	Passos											
	Distância											
	Tempo											
* Código de Análise												
1 - Método 2 - Formulário 3 - Máquina 4 - Local 5 - Executor												
							PREPARADO POR / DATA	REVISADO DATA	REF.			
									DP 07			

Fonte: Elaborado pela autora.

Na proposta de melhoria para o fluxograma do processo de demissão foram acrescentados três itens, dois deles para auxiliar no controle e arquivamento dos documentos da rescisão e um para averiguação da possibilidade de dispensa de aviso

prévio nos casos de pedido de demissão. Estes três itens estão detalhados no procedimento operacional padrão do processo de demissão apresentado no Apêndice G, elaborado de acordo com os objetivos do trabalho para apoiar o departamento de pessoal a atender as exigências legais.

5 CONCLUSÃO

É por intermédio da Auditoria Interna que a entidade tem a possibilidade de verificar e analisar periodicamente se os procedimentos adotados estão de acordo com o proposto e principalmente com a legislação vigente, evitando assim erros que possam acarretar penalidades futuras para a empresa.

Para este estudo de caso, optou-se pela análise, dos procedimentos adotados pelo departamento de pessoal, voltado para os processos de admissão, jornada de trabalho, benefícios, férias, pagamento mensal, 13º salário e demissão, executada por meio de amostra de contratos de trabalho e confronto com legislação vigente. A amostra foi gerada de acordo com necessidade da pesquisa e a disponibilidade e acessibilidade aos documentos pertinentes.

O estudo identificou que os processos de concessão de benefícios, aquisição, agendamento e pagamento de férias, pagamento mensal e de 13º possuem um fluxograma adequado e não foi possível identificar falhas com relação a legislação, portanto, não foi necessário apresentação de melhoria.

Na análise do processo de admissão de funcionários foram identificados 03 (três) casos de não conformidade legal: não apresentação de carteira de vacinação, para fins de salário família, dos dependentes menores de 06 (seis) anos, falta de termo de dependência para fins de IRRF e exame admissional feito após o início das atividades, além de problemas nos dados cadastrados na ficha registro. Mediante a relevância dos erros encontrados foi sugerido alteração no fluxograma para melhor controle dos itens mencionados.

Para o processo de registro e alteração de jornada de trabalho as análises feitas apontaram 02 (dois) pontos a serem corrigidos: alteração de horário de trabalho sem documento do consentimento do funcionário e não pagamento de períodos de sobreaviso. Neste caso não foi proposto alteração no fluxograma, pois já há previsão e orientação quanto ao procedimento a ser adotado para alteração de horário e para a questão do sobreaviso foi sugerido à empresa duas possibilidades de regularização a serem analisadas, a verificação do custo da abertura de um novo turno de trabalho ou o pagamento das horas de sobreaviso de acordo com a CLT, a fim de evitar possíveis passivos trabalhistas.

A auditoria do processo de demissão evidenciou a existência de problemas principalmente quanto ao arquivamento dos documentos das rescisões, emissão da carta de desligamento sem observação de se tratar de acordo entre as partes e dispensa do cumprimento do aviso prévio sem previsão em convenção coletiva. Não sendo esses problemas quanto a questão legal, mas que podem levar a empresa a ter prejuízos e passivos trabalhistas. Como sugestão de melhoria foi proposto novo fluxograma para melhorar a verificação e organização quanto aos documentos.

Além da proposta de novos fluxogramas para os processos que apresentaram problemas, foi elaborado um procedimento operacional padrão para todos os processos, detalhando cada parte do fluxo, para assessorar o departamento de pessoal da empresa a cumprir com suas obrigações de forma mais assertiva e possibilitando aos profissionais maior segurança quanto a fluência dos trabalhos.

Desta forma do total de 7 (sete) processos analisados, 03 (três) apresentaram falhas, representando 43% (quarenta e três por cento) da amostra. Para os processos que apresentaram falhas foi avaliado o risco e proposto soluções em procedimento operacional de acordo com o novo fluxograma desenvolvidos.

De acordo com o estudo, foi possível chegar ao objetivo geral deste estudo, verificando que nem todos os procedimentos do departamento pessoal seguem a legislação pertinente, deixando claro a necessidade de revisão periódica dos processos adotados e da necessidade de ter uma Auditoria Interna para auxiliar nessa tarefa.

Por fim, vale salientar que não findaram as possibilidades de análise dos procedimentos do departamento de pessoal, existem outros aspectos alusivos ao tema que não foram explorados ou expostos e que têm importância significativa para o ambiente empresarial, e além disso, cada estudo de caso difere em sua essência e forma de proceder.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Como fazer monografias: TCC, dissertações e teses**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522476831>>. Acesso em 13 out. 2018.

ALCANTARA, Silvano Alves. **Legislação Trabalhista e rotinas trabalhistas**. 3. ed. Curitiba: InterSaberes, 2018. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br>>. Acesso em 22 set. 2018.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ASSI, Marcos. *Compliance: como implementar*. São Paulo. Trevisan, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595450356>>. Acesso em: 22 abril. 2018.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017229>>. Acesso em: 01 set. 2018.

BERMUDO, Vera; VERTAMATTI, Roberto. **Controladoria Estratégica e seus desdobramentos comportamentais: A SOX como apoio á geração de valor organizacional**. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597002522>>. Acesso em: 11 set. 2018.

BEUREN, Ilse Maria (Org) et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486977>> Acesso em: 27 out. 2018.

BRASIL, Casa Civil. **Lei N.º 8.036, de 11 de maio de 1990**. Dispõe sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8036consol.htm>. Acesso em: 17 set. 2018.

BRASIL. Constituição (1943). Decreto Lei nº 5452, de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Consolidação das Leis do Trabalho - Decreto-lei 5452/43 | Decreto-lei N.º 5.452, de 1º de Maio de 1943**. Presidência da República, DF, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452.htm>. Acesso em: 22 set. 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 28 out. 2018.

BRASIL. Instituto Nacional de Seguridade Social. **INSTRUÇÃO NORMATIVA INSS/PRES Nº 77, DE 21 DE JANEIRO DE 2015 - DOU DE 22/01/2015 – ATUALIZADA**. Disponível em: <<http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/38/inss-pres/2015/77.htm>>. Acesso em 23 maio 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.467/2017**, de 13 de julho de 2017. Altera A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm>. Acesso em: 04 out.2018.

BRASIL. **Manual de Orientação do eSocial**. 2018. Disponível em: <<https://portal.esocial.gov.br/manuais/mos-v-2-4-02-publicada-cg.pdf>>. Acesso em: 30 set 2018.

BRASIL. Ministério da Fazenda. **Manual de Gestão Integrada de Riscos Corporativos**. 2016. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/frentes-de-atuacao/gestao-de-riscos/arquivos/manual-de-gerenciamento-de-riscos-2016-12-22.pdf>>. Acessado em: 27 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 7 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (107.000-2)**. Disponível em: <<http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/05/mtb/7.htm>>Acesso em 06 maio 2019.

BRASIL. **PORTARIA Nº 1.510, DE 21 DE AGOSTO DE 2009**. 2009. Disponível em: <http://www.trtsp.jus.br/geral/tribunal2/ORGaos/MTE/Portaria/P1510_09.html>. Acesso em: 05 out. 2018

BRASIL. Receita Federal do Brasil. **INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 1500, DE 29 DE OUTUBRO DE 2014**. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=57670&>>. Acesso em 23 maio 2019.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Assuntos mais recorrentes nos TRTs**. Desenvolvido pela Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/web/estatistica/jt/assuntos-mais-recorrentes>>. Acesso em: 22 out. 2018

BUSSE, Angela Maria Fagnani; MANZOKI, Simone Luiza. **Auditoria de Recursos Humanos**. Curitiba: InterSaberes, 2014. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?from=listas-de-leitura&page=0§ion=0#/edicao/5531>. Acesso em: 18 set. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed. Barueri: Manole, 2014. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=chiavenato&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=5§ion=0#/edicao/18923>>. Acesso em 06 out. 2018.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria Contábil: teoria e prática**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597006681>>. Acesso em: 10 set. 2018.

COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos. **Teoria da Contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.374/11**. Brasília, 8 dez. 2011. Disponível em: <http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1374.pdf>. Acesso em: 19 set. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TA 200 (R1): Objetivos Gerais do Auditor Independente e a Condução da Auditoria em Conformidade com Normas de Auditoria**. Brasília: Cfc, 2016. Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA200\(R1\).pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA200(R1).pdf)>. Acesso em: 19 set. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 986/2003: NBC TI 01 - da auditoria interna**. 2003. Disponível em: <http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_986.pdf>. Acesso em: 16 set. 2018.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Auditoria de processos organizacionais: teoria, dinamicidade, metodologia de trabalho e resultados esperados**. 4. ed. São Paulo: Atlas 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597000627>>. Acesso em 08 set. 2018.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Manual de controles internos: desenvolvimento e implantação, exemplos de processos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

FIDELIS, Gilson José. **Gestão de pessoas: rotinas trabalhistas e dinâmicas do departamento de pessoal**. 4. ed. São Paulo: Erica, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536522562>>. Acesso em: 22 set. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível

em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934>>. Acesso em: 13 de out. 2018.

(IIABRASIL), Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **ESTATUTO SOCIAL DO INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL – IIA BRASIL**. São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/estatuto-social-editorHTML-00000001-19042018173842.pdf>>. Acesso em 15 set. 2018.

_____. **NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DE AUDITORIA INTERNA (NORMAS)**. 2017. Disponível em: <<https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/normasinternaci-ippf-00000001-02042018191114.pdf>>. Acesso em 16 set. 2018.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 34. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=fundamentos%2520de%2520metodologia%2520cient%25C3%25ADfica&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=0§ion=0#/edicao/54223>>. Acesso em 13 out. 2018.

LIMA, Fabiano Guasti. **Análise de Riscos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016871>>. Acesso em: 02 set. 2018.

LIMA, Diana Vaz de; CASTRO, Róbison Gonçalves de. **Fundamentos da auditoria governamental e empresarial: com exercícios, questões e testes com respostas, destinados a concursos públicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522466528>>. Acesso em 08 set. 2018.

MACHADO, Cláudio Morais. **A importância dos preceitos de governança corporativa e de controle interno sobre a evolução e a internacionalização das normas de contabilidade e auditoria**. Porto Alegre: Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2015.

MAFFEI, José. **Curso de auditoria: introdução à auditoria de acordo com as normas internacionais e melhores práticas**. São Paulo: Saraiva 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502627659>>. Acesso em: 12 set. 2018.

MARTINS, Eliseu et al. **Manual de contabilidade societária: aplicável a todas as sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477289>>. Acesso em 12 out. 2018.

MARTINS, Pablo Luiz; ANDRADE, Rodrigo. **IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO PASSIVO TRABALHISTA: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NO SUL DE**

MINAS GERAIS. **Revista Acadêmica São Marcos**, [S.l.], v. 4, n. 2, p. 9-24, jan. 2015. ISSN 2237-2733. Disponível em: <<http://www.saomarcos.br/ojs/index.php/rasm/article/view/69/68>>. Acesso em: 08 out. 2018.

MENDES, Francisco Schertel; CARVALHO, Vincius Marques de. **Compliance**: concorrência e combate à corrupção. São Paulo: Trevisan, 2017. Disponível e: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595450073>>. Acesso em: 22 abril. 2018.

MELO, Moisés Moura de; SANTOS, Ivan Ramos dos. **Auditoria contábil**: atualizada pelas Normas Internacionais de Auditoria emitida pela IFAC com adoção no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: F. Bastos, 2017. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 21 ago. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura Organizacional**: uma abordagem para resultados e competitividade. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485888>>. Acesso em: 07 out. 2018.

OLIVEIRA, Luís Martins de et al. **Curso básico de auditoria**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez. **Auditoria de demonstrações contábeis**: normas e procedimentos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522469918>>. Acesso em: 15 set. 2018.

RIBEIRO, Osni Moura; COELHO, Juliana Moura Ribeiro. **Auditoria fácil**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502213487>>. Acesso em: 15 set. 2018.

ROCHA, José Eugênio; SILVA, Sidnei Celerino da. A auditoria como ferramenta de prevenção do passivo trabalhista oculto. **Revista Brasileira de Contabilidade**, [S.l.], n. 190, p. 20-31, abr. 2012. ISSN 2526-8414. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/952>>. Acesso em: 08 out. 2018.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Governança corporativa nas empresas**: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008920>>. Acesso em: 25 ago. 2018.

SILVA, Marilene Luzia da. **Administração de Departamento de pessoal**. 14. ed. São Paulo: Érica, 2015. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536517735>>. Acesso em: 18 set. 2018.

SILVA, Marilene Luzia da; REZENDE, Mardele Eugenia Teixeira. **Rotinas Trabalhistas**: legislação e prática para gestão de pessoas. 2. ed. São Paulo: Érica, 2016. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536517957>>. Acesso em: 29 set. 2018.

APÊNDICE A – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE ADMISSÃO DE FUNCIONÁRIOS

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 01
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Admissão de Funcionários	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização das atividades para admissão de funcionários, possibilitar o atendimento as exigências da empresa e da legislação vigente.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo a Gerente de RH, as Analistas e Assistentes de RH e os Técnicos de Segurança.

Fases do Processo:

- Solicitação do Gestor
- Verificação do Banco de Dados
- Triagem dos Candidatos
- Entrevista com Psicóloga ou Gerente de RH
- Aprovação do Candidato
- Solicitação de Documentos para Análise
- Documentos Aprovados
- Solicitação de Exames Admissionais – SST
- ASO Apto
- Cadastro e Envio para o eSocial – 1 dia antes
- Solicitação dos Demais Documentos do Funcionário
- Solicitação dos Documentos dos Dependentes
- Verificação dos Dependentes para IRRF e Assinatura
- Registro na Carteira de Trabalho
- Integração
- Treinamento de BPF e Segurança

Treinamentos Básicos para a Função
Encaminhamento para o Setor
Devolução da CTPS Dentro de 48 horas, mediante recibo
Arquivamento dos Documentos do Funcionário.

Documentos e arquivos envolvidos

CTPS
Número do PIS
CPF
RG
Comprovante de Endereço
Certidão de Nascimento/Casamento
Título de Eleitor
Certificado de Reservista (para homens maiores de 18 anos)
Comprovante de Escolaridade
ASO
Certidão de Nascimento dos filhos
Carteira de Vacinação dos filhos

Descrição dos Procedimentos:

Solicitação do Gestor

De acordo com as diretrizes da empresa o gestor de cada área da empresa verifica a necessidade de aumento ou substituição de funcionário, e para isso deve dirigir sua solicitação a Gerente de RH via e-mail ou pessoalmente, indicando a vaga a ser preenchida.

Verificação do Banco de Dados

A Assistente de RH faz uma análise dos currículos que possui no banco de dados da empresa, verificando as exigências mínimas para a vaga em aberto.

Triagem dos Candidatos

A Assistente de RH encaminha os currículos pré-selecionados para triagem com a Gerente de RH, para verificação de possíveis impedimentos de contratação.

Entrevista com Psicóloga ou Gerente de RH

Os currículos selecionados passam por entrevista agendada com a psicóloga ou com a Gerente de RH, para análise mais profunda do candidato.

Aprovação do Candidato

Quando o candidato é aprovado pela psicóloga ou pela Gerente de RH é feita proposta de trabalho, nesse momento é ofertado salário, benefícios, cargo e horário de trabalho de acordo com a experiência demonstrada e de acordo com a legislação e convenção coletiva da Unidade.

Solicitação de Documentos para Análise

Nessa etapa são solicitados os documentos básicos para o início dos procedimentos de contratação e realização de exames admissionais. Solicitar cópia da CTPS e do número do PIS, comprovante de residência, CPF e RG.

Documentos Aprovados

Antes do agendamento dos exames admissionais é preciso fazer a qualificação cadastral do candidato selecionado para verificação dos dados, para isso basta acessar o site: <http://portal.esocial.gov.br/institucional/consulta-qualificacao-cadastral> na opção Consulta Qualificação Cadastral Online com o nome completo, data de nascimento, CPF e número do PIS, caso exista alguma inconsistência o próprio portal informa a medida a ser tomada. Esse procedimento evita problemas no envio do cadastro inicial do funcionário para o eSocial. Portanto, o candidato só poderá fazer os exames admissionais quando estiver com os dados corretos.

Solicitação de Exames Admissionais – SST

O Técnico de Segurança da empresa agenda os exames admissionais de acordo com o estabelecido no PPRA, para isso precisa saber a função que será desempenhada, o posto de trabalho, a unidade a qual pertence. Acessar o sistema de agendamento de exames do plano de saúde ocupacional da empresa com os seguintes dados: nome completo, CPF, RG, CTPS, número do PIS e endereço completo.

ASO Apto

Somente depois de concluídos os exames e avaliação clínica com o médico do trabalho é emitido o ASO, para que o funcionário inicie as suas atividades e seja registrado é preciso que o resultado do ASO seja de “Apto”.

Cadastro e Envio para o eSocial – 1 dia antes

Tendo cumprido todas as etapas acima, no mínimo um dia útil antes do início das atividades do novo funcionário, a Analista ou a Assistente de RH deve fazer o

registro preliminar do funcionário para envio ao eSocial, para isso basta incluir no sistema de gestão de folha da empresa e verificar o retorno do eSocial, este deve voltar com aceito, caso tenha alguma inconsistência verificar, fazer a alteração necessária e enviar novamente.

Com o número do PIS acesse o site: <https://sd.mte.gov.br/sdweb/consulta.jsf> para verificar se o candidato aprovado está recebendo seguro desemprego, caso o resultado seja positivo no dia da contratação é preciso enviar o CAGED Diário.

Solicitação dos Demais Documentos do Funcionário

Solicitar ao funcionário dos demais documentos:

- Certidão de nascimento/casamento
- Título de eleitor
- Certificado de reservista
- Comprovante de escolaridade

Solicitação dos Documentos dos Dependentes

Solicitar ao funcionário os documentos dos dependentes:

- Certidão de nascimento/casamento ou união estável
- RG
- CPF
- Carteira de Vacinação (para filhos menores de 06 anos)
- Comprovante de matrícula em escola (para filhos menores de 14 anos)

Verificação dos Dependentes para IRRF e Assinatura

Solicitar ao funcionário quais são os dependentes para fins de IRRF e imprimir ficha com os nomes e solicitar assinatura de ciência do funcionário e do cônjuge.

Registro na Carteira de Trabalho

Efetuar registro em CTPS, com os dados da empresa, nome do funcionário, cargo, CBO, data do registro e assinatura do responsável pela empresa (Diretor Presidente ou Gerente de RH).

Integração

Para início das atividades o novo funcionário deve passar pelo processo de integração, onde é apresentado aos setores da empresa. Nesse processo são informados os procedimentos de pagamento mensal, férias, 13º salário, horário de

trabalho e registro do ponto, informações sobre Missão, Visão e Valores da empresa e Código de Ética.

Treinamento de BPF e Segurança

Por se tratar de empresa de alimentos é obrigatório o treinamento de Boas Práticas de Fabricação e este deve ser dado no primeiro dia de trabalho antes do início das atividades no setor, bem como o treinamento de Saúde e Segurança no Trabalho, proporcionando as noções básicas para que o trabalho ocorra sem incidentes e acidentes. Todos os treinamentos são registrados em ficha física e após são registrados no sistema integrado de folha.

Treinamentos Básicos para a Função

Caso o cargo exija treinamentos específicos e que não podem ser dados diretamente no setor, devem ser ministrados no dia da integração, que pode durar até uma semana e devem ser registrados.

Encaminhamento para o Setor

Após o processo de integração, e treinamentos o funcionário é encaminhado para o setor acompanhado pelo Gestor que fica responsável pelo funcionário e por indicar as tarefas a serem executadas.

Devolução da CTPS Dentro de 48 horas, mediante recibo

Devolver a CTPS ao funcionário dentro de 48 horas mediante recibo de devolução e assinatura do funcionário e da Analista ou Assistente de RH.

Arquivamento dos Documentos do Funcionário.

Arquivar todas as cópias dos documentos entregues pelo funcionário em pasta com a ficha registro e identificação do funcionário.

APÊNDICE B – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE REGISTRO E ALTERAÇÃO DE JORNADA DE TRABALHO

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 02
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Registro e Alteração de Jornada de Trabalho	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização do registro e alteração de jornada de trabalho dos funcionários, possibilitando o atendimento a legislação pertinente e o melhor controle dos processos.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo os gestores dos setores, a Gerente de RH e a Analista e Assiste de RH.

Fases do Processo:

- Contratação de Funcionário/Alteração de Horário
- Gestor Estipula o Horário Desejado
- Verificação do Horário/Escala no Sistema
- Verificação do Horário em Relação ao Contrato de Trabalho
- Registro do Horário no Contrato de Trabalho
- Cadastro de Crachá no Sistema para o Funcionário
- Cadastro da Digital para os Relógios Ponto
- Teste Para Verificar se o Registro Está Sendo Feito
- Importação diário dos Registros do Ponto
- Cálculo Via Sistema dos Registro do Ponto
- Envio para os Gestores Confirmarem os Registros
- Ajustes (Lançamentos de Atestados, Folgas)
- Apuração Mensal de Horas Extras e Faltas
- Fechamento do Ponto
- Autorização dos Gestores
- Importação das Horas Extras e Faltas para a Folha de Pagamento
- Impressão dos Espelhos do Ponto
- Entrega dos Espelhos Para os Gestores

Verificação se Todos os Espelhos Voltaram

Arquivamento em Pasta Datada

Documentos e arquivos envolvidos

Espelho do Ponto

Descrição dos Procedimentos:

Contratação de Funcionário/Alteração de Horário

No momento da contratação é acertado com o funcionário o horário de trabalho, caso haja necessidade é possível alteração e para que isso aconteça de forma correta é necessário seguir alguns passos.

Gestor Estipula o Horário Desejado

O gestor verifica que existe a necessidade de contratação ou mudança de turno de funcionário para melhor aproveitamento e rendimento da empresa.

Verificação do Horário/Escala no Sistema

O gestor passa no setor de departamento de pessoal ou encaminha e-mail solicitando a verificação do horário.

Verificação do Horário em Relação ao Contrato de Trabalho

A Assistente de RH verifica se o horário já existe no sistema e se está de acordo com a legislação, caso não exista, solicita a Analista de RH que seja criado novo horário de acordo com a necessidade e com a legislação. A Analista de RH verifica a possibilidade de alteração do horário de trabalho com o funcionário e se ele estiver de acordo e feito termo de alteração de contrato e o funcionário dá o seu aceite através da sua assinatura.

Registro do Horário no Contrato de Trabalho

Após aceite do funcionário é feita a alteração no sistema e para funcionário novo é registrado o horário estabelecido em contrato.

Cadastro de Crachá no Sistema para o Funcionário

Cada contrato de trabalho tem um crachá associado a digital para registro nas batidas do ponto, o número do crachá é composto pelo número da unidade e o número do contrato. Ex: Unidade 01, contrato 30 resulta no crachá 0130.

Cadastro da Digital para os Relógios Ponto

A empresa utiliza relógios pontos digitais para registro das marcações de ponto, para isso são registradas as digitais de cada funcionário, que tem a obrigação

de registrar a entrada, saída para refeição, retorno da refeição e encerramento do turno.

Teste Para Verificar se o Registro Está Sendo Feito

Para evitar problemas no registro do ponto, no primeiro dia de trabalho são registradas as digitais e enviadas para o relógio ponto e imediatamente é feito testes para verificação de registro.

Importação diário dos Registros do Ponto

A Assistente de RH deve efetuar o processo de importação diário dos registros dos pontos através do sistema de gestão da empresa.

Cálculo Via Sistema dos Registro do Ponto

Após importação é efetuado o cálculo para apuração de horas, faltas e atrasos.

Envio para os Gestores Confirmarem os Registros

Após cálculo a Assistente de RH envia para os gestores dos setores relatório com os dias não confirmados que apresentem algum tipo de ajuste a ser feito ou confirmação a ser dada.

Ajustes (Lançamentos de Atestados, Folgas)

Nessa etapa são lançados pela Assistente de RH, no sistema de registro de ponto, os atestados entregues pelos gestores dos setores, lançadas as folgas que não são computadas automaticamente pelo sistema e efetuados ajustes conforme informado.

Apuração Mensal de Horas Extras e Faltas

Mensalmente é feito pela Analista de RH a apuração de horas extras e faltas para conferência dos gestores e da Gerente de RH para importação para a folha de pagamento.

Fechamento do Ponto

O ponto é fechado pela Analista de RH e enviado para os gestores verificarem se todos os ajustes solicitados foram feitos e se estão corretos, caso exista divergência é solicitado alteração.

Autorização dos Gestores

Estando os ajustes corretos os gestores dos setores assinam documento autorizando o pagamento das horas extras, o desconto das faltas e os atestados e folgas lançadas.

Importação das Horas Extras e Faltas para a Folha de Pagamento

Tendo a autorização dos gestores, o ponto é importado para a folha de pagamento, e esta passa pela aprovação da Gerente de RH.

Impressão dos Espelhos do Ponto

Com a aprovação da Gerente de RH são impressos os espelhos do ponto do período apurado.

Entrega dos Espelhos Para os Gestores

Entregar os espelhos do ponto para os gestores em conjunto com a folha, o funcionário assina o ponto concordando com o que está descrito e o gestor assina também, após é entregue o espelho do ponto para a Assistente de RH.

Verificação se Todos os Espelhos Voltaram

A Assistente de RH deve fazer o controle dos espelhos do ponto que retornam através de listagem em ordem alfabética, e solicitar aos gestores sempre que algum estiver faltando para que regularizem.

Arquivamento em Pasta Datada

Todos os espelhos do ponto do período são guardados pela Assistente de RH em pasta com a data da respectiva apuração, para facilitar identificação e controle.

APÊNDICE C – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 03
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Concessão de Benefícios	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a concessão de benefícios ao funcionário recém contratado, possibilidade de dependências, as carências e coparticipações aos planos oferecidos.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo as Analistas e Assistentes de RH

Fases do Processo:

- Explicação dos Benefícios aos Funcionários
- Informação sobre Descontos Referentes aos Benefícios
- Solicitação do Funcionário para Inclusão
- Apresentação da Documentação Necessária
- Documentação Aprovada
- Assinatura das Autorizações de Desconto em Folha
- Inclusão no Sistema de Benefícios
- Arquivamento dos Documentos na Pasta do Funcionário

Documentos e arquivos envolvidos

Autorizações para desconto em folha de pagamento fornecida pelo funcionário de acordo com a aceitação aos benefícios propostos.

Descrição dos Procedimentos:

Explicação dos Benefícios aos Funcionários

No momento da integração do funcionário entregar descritivo de todos os benefícios oferecidos pela empresa e informar sobre carências, possibilidade de inclusão de dependentes, documentos necessários.

Informação sobre Descontos Referentes aos Benefícios

Informar ao funcionário sobre os percentuais de descontos referente aos benefícios.

Solicitação do Funcionário para Inclusão

Solicitar os documentos necessários para inclusão do funcionário e dos dependentes que ele solicitar a inclusão.

Apresentação da Documentação Necessária

Nessa etapa o funcionário apresenta a Assistente de RH a documentação solicitada.

Documentação Aprovada

Verificação dos documentos entregues se correspondem aos necessários.

Assinatura das Autorizações de Desconto em Folha

Com a documentação aprovada a Assistente de RH imprime as autorizações de desconto, o funcionário escreve manualmente os nomes dos dependentes que quer incluir e assina.

Inclusão no Sistema de Benefícios

A Analista e a Assistente de RH fazem a inclusão do funcionário e de seus dependentes nos sistemas próprios dos benefícios e inclusão no sistema de benefícios da empresa para os respectivos descontos.

Arquivamento dos Documentos na Pasta do Funcionário

Arquivar as autorizações e os documentos na pasta do funcionário para futuras auditorias e pesquisas.

APÊNDICE D – PROCEDIMENTO OPERACIONAL AQUISIÇÃO, AGENDAMENTO E PAGAMENTO DE FÉRIAS

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 04
		Elaborado em: 17/05/2019
	Processo Descrito: Aquisição, Agendamento e Pagamento de Férias	Revisão em:
		Responsável: Diretor

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização das atividades de aquisição, agendamento e pagamento de férias, possibilitar o atendimento as exigências da empresa e da legislação vigente.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo todos os gestores dos setores da empresa, a Gerente de RH e as Analistas e Assistentes de RH.

Fases do Processo:

Envio Mensal do Controle de Período Aquisitivo de Férias para os Gestores
 Programação do Gestor com 30 dias de Antecedência
 Informar Funcionário sobre Período e Emitir Aviso
 Confirmação Semanal com os Gestores
 Conferência se há Dias Perdidos
 Verificação de Autorização para Compra de Dias
 Cálculo das férias (todas as Sextas)
 Conferência dos Valores pela Gerente de RH
 Autorização do Pagamento pela Gerente de RH
 Previsto no Sistema de Gestão para o Financeiro
 Assinatura do Funcionário do Recibo de Férias
 Recebimento do Retorno Bancário
 Arquivamento do Recibo de Férias na Pasta
 Arquivamento do Retorno Bancário

Documentos e arquivos envolvidos

Relatório de Controle de Período Aquisitivo de Férias
 Aviso de Férias

Recibo de Férias

Descrição dos Procedimentos:

Envio Mensal do Controle de Período Aquisitivo de Férias para os Gestores

O sistema de gestão da empresa controla automaticamente os períodos aquisitivos de férias dos funcionários, cabe a Analista e a Assistente de RH enviar para os gestores mensalmente o relatório de controle de período aquisitivo de férias, com o intuito de auxiliar os gestores a avaliarem o melhor momento para as férias dos seus subordinados.

Programação do Gestor com 30 dias de Antecedência

Os gestores enviam por e-mail, para a Analista e Assistente de RH, a programação de férias dos seus subordinados com no mínimo 30 dias de antecedência. A Analista e a Assistente de RH verificam se os períodos informados estão dentro do estipulado por lei e informam divergências e propõem soluções.

Informar Funcionário sobre Período e Emitir Aviso

Com a data das férias programadas, a Analista e a Assistente de RH encaminham a confirmação para os gestores e eles colocam nos murais a programação de férias e imprimem o aviso de férias para os funcionários e entregue para os gestores coletarem a assinatura deles.

Confirmação Semanal com os Gestores

Antes de fazer o cálculo das férias programadas é feito uma última conferência com os gestores para verificação de alguma alteração.

Conferência se há Dias Perdidos

A Analista de RH confere se o funcionário possui dias de férias perdidos antes de efetuar o cálculo.

Verificação de Autorização para Compra de Dias

Para os casos de compra de dias de férias a Analista e Assistente de RH verificam junto a Gerente de RH a autorização para efetuar a compra.

Cálculo das férias (todas as Sextas)

Toda sexta feira é calculada as férias com 7 dias de antecedência para encaminhar para o setor financeiro. Paga-se as férias na sexta para saída na segunda, respeitando os períodos estabelecidos pela legislação. A Assistente de RH imprime o

recibo com as verbas referente as férias e entrega para a Gerente de RH fazer a conferência.

Conferência dos Valores pela Gerente de RH

A Gerente de RH confere os cálculos das férias.

Autorização do Pagamento pela Gerente de RH

A Gerente e RH assina a autorização de pagamento das férias.

Previsto no Sistema de Gestão para o Financeiro

A Assistente de RH faz o previsto no sistema de gestão da empresa para informar o financeiro que há valor a ser pago.

Assinatura do Funcionário do Recibo de Férias

Na sexta feira o funcionário passa no RH para assinar o recibo de férias.

Recebimento do Retorno Bancário

A Analista de RH envia o arquivo referente as férias para o banco e um dia útil após deve acessar o sistema de banco novamente para recebimento do retorno bancário comprovando o pagamento das férias.

Arquivamento do Recibo de Férias na Pasta

A Assistente de RH arquiva o recibo de férias, assinado pelo funcionário e pela Gerente de RH, na pasta do funcionário.

Arquivamento do Retorno Bancário

A Analista de RH arquiva em pasta própria o arquivo de retorno do banco com a data referente ao pagamento das férias para indentificação.

APÊNDICE E – PROCEDIMENTO OPERACIONAL FOLHA DE PAGAMENTO MENSAL

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 05
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Folha de Pagamento Mensal	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização das atividades da folha de pagamento mensal, possibilitar o atendimento as exigências da empresa e da legislação e assegurar que o pagamento seja realizado no tempo correto.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo a Gerente de RH e as Analistas e Assistentes de RH.

Fases do Processo:

Cadastramento da Folha no Sistema De Gestão da Folha
 Apuração dos Descontos Conforme Autorizações
 Lançamentos dos Descontos na Folha
 Apuração das Horas/Faltas Conforme Registro no Ponto
 Autorização das Horas/Faltas pelos Gestores
 Lançamento das Horas/Faltas na Folha
 Solicitações de Reajustes pelos Gestores
 Lançamento do Reajuste na Folha
 Cálculo da Folha Através do Sistema Metadados
 Impressão da Folha para Conferência pela Gerente de RH
 Autorização da Gerente para Imprimir Recibos
 Impressão dos Recibos para os Colaboradores
 Gerar Arquivo para o Pagamento via Banco
 Fazer Previsto no Sistema para Pagamento Conforme Banco
 Fazer Papeleta para Autorização de Pagamento Conforme Banco
 Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH
 Entregar Papeletas para o Financeiro
 Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto

Entregar Recibos de Pagamento para os Funcionários no Dia 05

Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos

Arquivar os Retornos Bancários

Documentos e arquivos envolvidos

Recibos de Pagamento Mensal

Descrição dos Procedimentos:

Cadastramento da Folha no Sistema de Gestão da Folha

No dia 20 de cada mês a Analista de RH cadastra a folha de pagamento, tendo como data base o último dia da competência e data de pagamento o dia 05 de cada mês, se o dia 05 cair em dia que não há expediente bancário a data de pagamento é antecipada para a primeira sexta feira.

Apuração dos Descontos Conforme Autorizações

A Analista de RH verifica se foram incluídos no sistema de gestão dos benefícios todas as autorizações de desconto que foram deixadas até o dia 25 de cada mês, sendo esta a data de corte.

Lançamentos dos Descontos na Folha

A Analista de RH faz o processo de cálculo das coparticipações nos benefícios e importa para o sistema de folha de pagamento, os processos que não podem ser feitos pelo sistema de gestão são lançados manualmente pela Analista de RH.

Apuração das Horas/Faltas Conforme Registro no Ponto

A Analista de RH faz o processo de apuração e importação das horas/faltas de acordo com o PO 02 – Registro e Alteração de Jornada de Trabalho.

Autorização das Horas/Faltas pelos Gestores

A Analista de RH envia para os gestores informações sobre a apuração das horas/faltas para autorização. Caso exista alguma divergência os gestores devem solicitar nesse momento.

Lançamento das Horas/Faltas na Folha

Com a autorização dos gestores a Analista de RH importa as horas/faltas para o sistema de folha de pagamento.

Solicitações de Reajustes pelos Gestores

Qualquer reajuste deve ser solicitado pelos gestores para a Gerente de RH, que aprovará de acordo com as políticas de reajuste da empresa.

Lançamento do Reajuste na Folha

Com a autorização de reajuste enviada pela Gerente de RH, a Analista de RH efetua o reajuste no sistema de gestão de folha de pagamento.

Cálculo da Folha Através do Sistema Metadados

Tendo sido feito todos os lançamentos a Analista de RH faz o cálculo da folha de pagamento mensal através do sistema de gestão de folha de pagamento.

Impressão da Folha para Conferência pela Gerente de RH

Após cálculo a Analista de RH imprime prévia da folha de pagamento mensal para a Gerente de RH conferir, este procedimento deve ser feito até o dia 26 de cada mês.

Autorização da Gerente para Imprimir Recibos

Se tudo estiver de acordo a Gerente de RH autoriza a impressão dos recibos, caso exista algo a ser alterado é nesse momento que deverá ser feito, pois ainda há tempo para recálculo e nova impressão.

Impressão dos Recibos para os Colaboradores

Tendo conferido toda a folha de pagamento mensal, e estando tudo de acordo, a Analista de RH imprime os recibos de pagamento, sendo uma via para o funcionário e uma para empresa.

Gerar Arquivo para o Pagamento via Banco

A empresa trabalha com depósito bancário como forma de pagamento, portanto após aprovação da folha de pagamento por parte da Gerente de RH, a Analista de RH gera arquivos para pagamento de acordo com o banco de cada funcionário.

Fazer Previsto no Sistema para Pagamento Conforme Banco

A Assistente de RH faz os previstos no sistema de gestão para informar ao financeiro os valores a serem pagos.

Fazer Papeleta para Autorização de Pagamento Conforme Banco

Como parte do procedimento financeiro a Analista de RH faz uma papeleta com o valor total por banco e estabelecimento da empresa.

Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH

A Gerente de RH é responsável por aprovar o valor para pagamento da folha mensal.

Entregar Papeletas para o Financeiro

A Assistente de RH entrega para a Assistente de Contas a Pagar da empresa a papeleta assinada pela Gerente de RH.

Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto

Somente após assinatura das papeletas pela Gerente de RH é que a Analista de RH envia os arquivos gerados para os bancos de acordo com os previstos.

Entregar Recibos de Pagamento para os Funcionários no Dia 05

No dia 05, ou de acordo com a data de pagamento, os recibos impressos são entregues para os gestores e estes têm a responsabilidade de entregar aos funcionários.

Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos

Após o pagamento a Analista de RH acessa os sites dos bancos para receber o retorno bancário dos pagamentos da folha mensal.

Arquivar os Retornos Bancários

Os retornos bancários são arquivados pela Analista de RH em pasta específica, com identificação do mês, ano e banco, para auxiliar no processo de pesquisa e possíveis auditorias.

APÊNDICE F – PROCEDIMENTO OPERACIONAL AQUISIÇÃO E PAGAMENTO DE 13º SALÁRIO

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 06
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Aquisição e Pagamento de 13º Salário	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização das atividades de aquisição e pagamento de 13º salário, possibilitar o atendimento as exigências da empresa e da legislação, assegurar que o procedimento seja realizado no tempo correto.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo a Gerente de RH, as Analistas e Assistentes de RH.

Fases do Processo:

- Cadastramento da Primeira Parcela (data base 30/11)
- Cálculo da Folha no Sistema Metadados
- Conferência das Médias a Serem Pagas
- Impressão da Folha para Conferência
- Conferência da Folha pela Gerente de RH
- Autorização da Gerente para Imprimir os Recibos
- Impressão dos Recibos Para os Colaboradores
- Gerar Arquivo para Pagamento Via Banco
- Fazer Previsto no Sistema de Gestão para Pagamento
- Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH
- Entregar Papeletas para o Setor Financeiro
- Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto
- Entrega dos Recibos para os Funcionários – 30/11
- Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos
- Arquivar os Retornos
- Arquivar os Recibos nas Pastas do Funcionários
- Repetir com a Segunda Parcela (data base 20/12)

Documentos e arquivos envolvidos

Recibos de Pagamento do 13º - Primeira e Segunda parcelas.

Descrição dos Procedimentos:

Cadastramento da Primeira Parcela (data base 30/11)

Entre os dias 20 e 25 do mês de novembro a Analista de RH deve cadastrar a folha correspondente a primeira parcela do 13º salário, tendo como data base sempre o dia 30/11.

Cálculo da Folha no Sistema de Gestão de Folha de Pagamento

A Analista de RH executa o comando para cálculo da primeira parcela do 13º.

Conferência das Médias a Serem Pagas

Após o cálculo a Analista de RH efetua primeira conferência para verificação da proporcionalidade de meses para a primeira parcela e das médias a serem pagas na segunda parcela.

Impressão da Folha para Conferência

Com a folha já calculada e executada a primeira conferência é impresso a folha para conferência pela Gerente de RH.

Conferência da Folha pela Gerente de RH

A Gerente de RH confere de forma geral se a folha está de acordo com a legislação.

Autorização da Gerente para Imprimir os Recibos

Com a autorização da Gerente de RH, a Analista de RH imprime os recibos para entrega aos funcionários.

Impressão dos Recibos Para os Colaboradores

A Analista de RH imprime duas vias dos recibos, uma para o funcionário e outra para empresa, esta última será arquivada na pasta do funcionário.

Gerar Arquivo para Pagamento Via Banco

A empresa trabalha com depósito bancário como forma de pagamento, portanto após aprovação da folha de pagamento por parte da Gerente de RH, a Analista de RH gera arquivos para pagamento de acordo com o banco de cada funcionário.

Fazer Previsto no Sistema de Gestão para Pagamento

A Assistente de RH faz os previstos no sistema de gestão para informar ao financeiro os valores a serem pagos.

Fazer Papeleta para Autorização de Pagamento Conforme Banco

Como parte do procedimento financeiro a Analista de RH faz uma papeleta com o valor total por banco e estabelecimento da empresa.

Assinatura das Papeletas pela Gerente de RH

A Gerente de RH é responsável por aprovar o valor para pagamento da folha mensal.

Entregar Papeletas para o Setor Financeiro

A Assistente de RH entrega para a Assistente de Contas a Pagar da empresa a papeleta assinada pela Gerente de RH.

Enviar Arquivos para os Bancos Conforme Previsto

Somente após assinatura das papeletas pela Gerente de RH é que a Analista de RH envia os arquivos gerados para os bancos de acordo com os previstos.

Entrega dos Recibos para os Funcionários – 30/11

No dia 30, ou de acordo com a data de pagamento, os recibos impressos são entregues para os gestores e estes têm a responsabilidade de entregar aos funcionários.

Receber o Retorno Bancário dos Pagamentos

Após o pagamento a Analista de RH acessa os sites dos bancos para receber o retorno bancário dos pagamentos da folha mensal.

Arquivar os Retornos

Os retornos bancários são arquivados pela Analista de RH em pasta específica, com identificação do mês, ano e banco, para auxiliar no processo de pesquisa e possíveis auditorias.

Arquivar os Recibos nas Pastas do Funcionários

Os recibos de pagamento impressos pela Analista de RH são arquivados nas pastas dos funcionários pela Assistente de RH.

Repetir com a Segunda Parcela (data base 20/12)

Efetuar o procedimento operacional para a segunda parcela alterando a data base e de pagamento para dia 20/12 de cada ano.

APÊNDICE G – PROCEDIMENTO OPERACIONAL DE DEMISSÃO

Empresa X	Procedimentos Operacionais	P.O.Padrão nº. 07
		Elaborado em: 17/05/2019
		Revisão em:
	Processo Descrito: Demissão	Responsável: Gerente de RH

Objetivo:

Definir uma ordem para a realização de demissões, possibilitar o atendimento as exigências da empresa e legislação, assegurar que o pagamento das demissões seja realizado no tempo correto.

Setores envolvidos:

Estarão envolvidos neste processo os gestores de todos os setores da empresa, a Gerente de RH, as Analistas e Assistentes de RH e o Técnico de Segurança.

Fases do Processo:

Solicitação de Desligamento Parte Empresa/Parte Funcionário
 Verificação de Impossibilidade de Desligamento
 Verificação de Previsão Para Dispensa de Aviso Prévio
 Confecção da Carta
 Agendamento de Exames
 Verificação de Descontos a Serem Feitos
 Solicitar CTPS para Atualizações, Mediante Recibo
 Cálculo da Rescisão e Impostos de Acordo com o Motivo
 Devolução da CTPS Mediante Recibo
 Pagamento da Rescisão Dentro dos Prazos Estipulados em Lei
 Resultado dos Exames
 Confecção do PPP
 Agrupar Documentos para Homologação
 Agendamento de Data no Sindicato
 Cópia de Todos os Documentos Referentes a Rescisão
 Arquivamento do Recibo de Pagamento da Rescisão
 Explicação das Verbas Rescisórias para ex-funcionário
 Homologação no Sindicato

Arquivamento da Pasta dos Documentos em Caixas

Documentos e arquivos envolvidos

Carta de Demissão ou Pedido de Demissão

ASO

PPP

Recibo de recolhimento e entrega da CTPS

Demonstrativo da Multa do FGTS

Saldo do FGTS

Requerimento do Seguro Desemprego

Demonstrativos do Cálculo

Recibo de Pagamento da Multa

Recibo de Pagamento da Rescisão

Descrição dos Procedimentos:

Solicitação de Desligamento Parte Empresa/Parte Funcionário

O gestor quando verificar que o funcionário não está mais atendendo as necessidade da empresa poderá se dirigir ao setor de RH da empresa e solicitar a Gerente de RH o desligamento do funcionário ou o funcionário que não estiver mais satisfeito com o trabalho desenvolvido na empresa poderá se dirigir ao gestor solicitando a sua demissão.

Verificação de Impossibilidade de Desligamento

A Analista e a Assistente de RH verificam se existe algum impedimento para que seja dado andamento no processo de desligamento, como estabilidade por acidente de trabalho, ser integrante da CIPA, entre outros.

Verificação de Previsão Para Dispensa de Aviso Prévio

A Analista de RH verifica na Convenção Coletiva de Trabalho de cada estabelecimento se há algum tipo de previsão para dispensa de aviso prévio e se o tiver o funcionário que pedir desligamento e que já tiver outro emprego deverá apresentar carta da empresa solicitando a dispensa.

Confecção da Carta

A Analista de RH, com os dados da rescisão (motivo e data) gera no sistema de gestão da folha a carta de desligamento, para os casos de pedido de demissão o funcionário deverá fazer de próprio punho, devendo constar o nome do funcionário,

data do desligamento, se solicita dispensa ou irá cumprir ou não o aviso prévio. A carta deve ser assinada pela Gerente de RH e pelo funcionário, ficando uma via para empresa e uma para o funcionário.

Agendamento de Exames

Após a carta ser assinada, o Técnico de Segurança fará o agendamento dos exames demissionais de acordo com o estabelecido no PPRA.

Verificação de Descontos a Serem Feitos

No mesmo dia do desligamento/pedido a Assistente de RH verifica se existem saldo nos convênios que devam ser descontados em folha de pagamento. A Analista verifica se existe comissões e multas remanescentes.

Solicitar CTPS para Atualizações, Mediante Recibo

A Assistente de RH solicita a entrega da CTPS do funcionário para os devidos registros de encerramento do contrato com a empresa mediante a assinatura de recibo de entrega por parte do ex-funcionário e da Assistente.

Cálculo da Rescisão e Impostos de Acordo com o Motivo

O cálculo da rescisão é feito pela Analista de RH de acordo com o motivo da rescisão. Passando pela conferência da Gerente de RH, que verifica se estão de acordo com a legislação. Tendo autorizado é gerado papeleta e previsto para o financeiro e arquivo para envio ao banco para pagamento.

Devolução da CTPS Mediante Recibo

A CTPS é entregue no máximo de 48 horas após a entregue mediante recibo, que deve ser assinado pelo ex-funcionário e pela Assistente de RH.

Pagamento da Rescisão Dentro dos Prazos Estipulados em Lei

O pagamento da rescisão é agendado com o financeiro pela Analista de RH e respeita o prazo estipulado pela legislação.

Resultado dos Exames

O ex-funcionário faz os exames de acordo com a programação passada pelo Técnico de Segurança, o resultado do exame tem prazo máximo de 10 dias para ficarem prontos e ser confeccionado o ASO de apto para que a rescisão possa ser homologada.

Confecção do PPP

O Técnico de Segurança providencia a confecção do PPP para fins de aposentadoria de acordo com as funções exercidas no decorrer do contrato de trabalho.

Agrupar Documentos para Homologação

A Analista de RH emite os demonstrativos de cálculo, o saldo do FGTS, o demonstrativo da multa do FGTS, comprovante de pagamento da rescisão, comprovante de pagamento da multa do FGTS, requerimento do seguro desemprego, juntamente com o ASO e o PPP disponibilizado pelo Técnico de Segurança para homologação da rescisão.

Agendamento de Data no Sindicato

Com todos os documentos já separados a Analista ou a Assistente de RH agendam data com o Sindicato da categoria para efetuar a homologação. Avisar o ex-funcionário da data para comparecimento na empresa e/ou no Sindicato.

Cópia de Todos os Documentos Referentes a Rescisão

Antes de se dirigir ao Sindicato a Assistente de RH deve fazer cópia de todos os documentos da rescisão para arquivar.

Arquivamento do Recibo de Pagamento da Rescisão

Para comprovação do pagamento da rescisão dentro do prazo estipulado por lei, a Analista de RH deverá buscar o retorno bancário do depósito feito em conta corrente e arquivar em pasta identificada por data e nome do ex-funcionário.

Explicação das Verbas Rescisórias para ex-funcionário

No dia da homologação o ex-funcionário se quiser poderá comparecer a empresa para que a Assistente de RH detalhe as verbas que estão sendo pagas.

Homologação no Sindicato

No dia acordado com o Sindicato o representante sindical irá refazer todos os cálculos na presença do ex-funcionário e em caso de divergência fará ressalvas.

Arquivamento da Pasta dos Documentos em Caixas

Voltam para a empresa parte dos documentos da rescisão, que devem ser arquivados em pastas com as demais cópias dos documentos e com a pasta contendo todo o histórico do funcionário, contendo nome e data para melhor identificação.