



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO (UFCAT)
CENTRO DE GESTÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ORGANIZACIONAL

ELEN TASSIANE BAUER RAMOS

**O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NO AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS
UNIVERSIDADES SUPERNOVAS: ESTUDO DE CASO NA UFJ**

CATALÃO (GO)
2025

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO****CENTRO DE GESTÃO E NEGÓCIOS**

Av. Dr. Lamartine Pinto de Avelar, número 1120, - Bairro Setor Universitário, Catalão/GO, CEP 75704-020
Telefone: - - <https://www.ufcat.edu.br>

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO (TECA)**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO (TECA) PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES E DISSERTAÇÕES NA BIBLIOTECA DIGITAL DE TESES E DISSERTAÇÕES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO (UFCAT)**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Catalão (UFCAT) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFCAT), sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei 9.610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

O autor é o único responsável pelo conteúdo de sua Tese ou Dissertação disponibilizada na BDTD/UFCAT. Ao enviar o trabalho final, o autor garante, expressamente, que o conteúdo é original e não viola direitos autorais ou outros direitos de terceiros. O orientador não assume qualquer responsabilidade sobre o conteúdo do trabalho.

1. Identificação do material bibliográfico

Dissertação ou Tese? **Dissertação**

2. Nome completo do autor: **Elen Tassiane Bauer Ramos**

Nome completo do(a) orientador(a): **Edson Arlindo Silva**

3. Título do trabalho

Título: **O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NO AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES SUPERNOVAS: ESTUDO DE CASO NA UFJ**

4. Informações de acesso ao documento (este campo deve ser preenchido pelo orientador)

Concorda com a liberação total do documento: SIM NÃO¹

[¹] Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. Após esse período, a possível disponibilização ocorrerá apenas mediante:

- a) consulta ao(à) autor(a) e ao(à) orientador(a);
- b) novo Termo de Ciência e de Autorização (TECA) assinado e inserido no arquivo da tese ou dissertação.

O documento não será disponibilizado durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro;
- Publicação da dissertação/tese em livro.

Obs.: Este termo deverá ser assinado no SEI pelo orientador e pelo autor



Documento assinado eletronicamente por **Elen Tassiane Bauer Ramos, Usuário Externo**, em 08/01/2025, às 09:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0152639** e o código CRC **33739D68**.

Referência: Processo nº 23852.009020/2024-04

SEI nº 0152639

Documento assinado digitalmente
gov.br EDSON ARLINDO SILVA
Data: 08/01/2025 19:24:13-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

ELEN TASSIANE BAUER RAMOS

**O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NO AMBIENTE
INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES SUPERNOVAS: ESTUDO
DE CASO NA UFJ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional, do Centro de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Catalão (UFCAT), como requisito para obtenção do título de Mestra em Gestão Organizacional.

Área de Concentração:

Gestão Organizacional

Linha de Pesquisa I:

Inovação, Desenvolvimento e Tecnologia

Orientador:

Professor Doutor Edson Arlindo Silva.

CATALÃO (GO)
2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFCAT.

RAMOS, ELEN TASSIANE BAUER
O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NO AMBIENTE
INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES SUPERNOVAS: ESTUDO
DE CASO NA UFJ / ELEN TASSIANE BAUER RAMOS. - 2025.
47, f.

Orientador: Prof. Dr. Edson Arlindo Silva.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Catalão, Centro
de Gestão e Negócios, Catalão, Programa de Pós-Graduação em
Gestão Organizacional, Catalão, 2025.

1. e-Social. 2. Aplicativo Digital. 3. Gestão de Pessoas. 4.
Inovação. 5. Universidades Públicas. I. Silva, Edson Arlindo Silva,
orient. II. Título.

CDU 005



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO
Av. Dr. Lamartine Pinto de Avelar, número 1120, - Bairro Setor Universitário, Catalão/GO, CEP 75704-020
Telefone: - - <https://www.ufcat.edu.br>

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Ata nº **017/2024** da sessão de Defesa de Dissertação de **Elen Tassiane Bauer Ramos**, que confere o título de Mestra em Gestão Organizacional, na área de concentração em Gestão Organizacional.

Aos **dezesesseis** dias do mês de **dezembro** do ano de **dois mil e vinte e quatro**, a partir das **nove** horas, à distância, via webconferência, realizou-se a sessão pública de **Defesa** de Dissertação intitulada "**O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JATAÍ E SUAS FASES CONSTITUINTES: DIFICULDADES E POSSIBILIDADES**". Os trabalhos foram instalados pelo (a) Orientador (a), **Professor Doutor Edson Arlindo Silva** (UFU/Campus Pontal) com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: **Professora Doutora Marise Ramos de Souza** (UFJ), membro titular interno e **Professora Doutora Grazielle Alves Amaral** (UFJ), membro titular externo. A participação de todos os membros da banca ocorreu via webconferência. Durante a arguição, os membros da banca fizeram sugestão de alteração do título do trabalho. O novo título consta abaixo. A Banca Examinadora reuniu-se em sessão secreta a fim de concluir o julgamento da Dissertação, tendo sido o (a) candidato (a) **aprovado (a)** pelos seus membros. Proclamados os resultados pelo (a) **Professor Doutor Edson Arlindo Silva**, Presidente da Banca Examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, lavrou-se a presente ata que é assinada pelos Membros da Banca Examinadora, aos **dezesesseis** dias do mês de **dezembro** do ano de **dois mil e vinte e quatro**.

NOVO TÍTULO: O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL NO AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES SUPERNOVAS: ESTUDO DE CASO NA UFJ



Documento assinado eletronicamente por **Grazielle Alves Amaral**, **Usuário Externo**, em 18/12/2024, às 17:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0147179** e o código CRC **35568D4D**.

Referência: Processo nº 23852.009020/2024-04

SEI nº 0147179

Documento assinado digitalmente
gov.br MARISE RAMOS DE SOUZA
Data: 19/12/2024 11:24:22-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
gov.br EDSON ARLINDO SILVA
Data: 08/01/2025 08:27:22-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

AGRADECIMENTOS

A realização desta dissertação de mestrado representa não apenas uma conquista acadêmica, mas também um reflexo do apoio e carinho que recebi ao longo dessa jornada. Agradeço, com todo meu coração, a todos que contribuíram de alguma forma para que este momento fosse possível. Primeiramente, agradeço a Deus o autor e consumidor da minha fé, ao meu querido esposo, Dirceu Guilherme, por seu amor incondicional, paciência e apoio constante. Seu companheirismo foi fundamental em cada etapa desse percurso. Agradeço também aos meus filhos, Eduardo, Alice e agora Guilherme, que me deram forças e motivos para seguir em frente, mesmo nos momentos de maior desafio. O amor e a alegria que vocês trazem à minha vida são o que mais me impulsiona a conquistar meus objetivos.

A minha mãe, Izabel, pela força e sabedoria. Aos meus amigos Daniele, Marcelo, Lidiane, Fernando, Eduarda, Anna Clara, Márcia e Micaella, aos colegas de trabalho, agradeço pelas conversas revigorantes, pela amizade verdadeira e pelo apoio nas horas em que precisei, aos meus colegas de mestrado em especial Ana Daniely e Leruama vocês fizeram toda a diferença nos dias de aulas, sem dúvida, me ajudaram a manter o foco e a motivação. Não poderia deixar de lembrar, com muito carinho e saudade, do meu pai, Egon Bauer, que, embora não esteja mais fisicamente entre nós, continua sendo lembrado com muito carinho. Seu amor e exemplo de vida será sempre lembrado. A minha sogra Marina que me apoiou e sempre me incentivou a continuar. Um agradecimento especial ao meu sogro, Dirceu, que também se foi, mas deixou um legado de generosidade e carinho que jamais será esquecido. Sua influência e ensinamentos continuam vivos em minha memória e em meu coração, e me sinto privilegiada por ter compartilhado tantos momentos com você.

A professora Marise que me incentivou a iniciar o mestrado. Aos professores do Programa que dedicaram seu tempo a nos passar conhecimento, ao meu orientador Edson Arlindo Silva pela paciência e por todo incentivo que me levaram a prosseguir. A Universidade Federal de Jataí por possibilitar que esse sonho se tornasse possível, a todos vocês, minha eterna gratidão. Este trabalho é fruto do incentivo, da união, do amor e do apoio de cada um.

RESUMO

No ambiente institucional da Universidade Federal de Jataí (UFJ) o aplicativo digital e-Social foi introduzido como um sistema desenvolvido pelo Governo Federal para unificar e simplificar o envio de informações trabalhistas, fiscais e previdenciárias dos empregadores. O aplicativo e-Social foi implantado na UFJ com o objetivo de otimizar a gestão das obrigações acessórias e promover a transparência na relação entre a reitoria da universidade e os órgãos governamentais. A presente dissertação de mestrado traz os resultados associados as fases que constituem o aplicativo e-Social e suas contribuições para o ambiente institucional das Universidades Públicas. Na Fase de Planejamento e Estruturação o e-Social foi concebido como uma plataforma para integrar diversos sistemas e processos administrativos, onde as universidades foram envolvidas nas discussões sobre a implementação e adaptação do e-Social às particularidades do setor público. Na Implementação, a adaptação ao novo sistema exigiu treinamento e reestruturação de seus processos internos, especialmente nas áreas de recursos humanos, contabilidade e folha de pagamento, onde as universidades passaram a enviar, informações detalhadas sobre seus servidores, incluindo vínculos empregatícios, férias, salários, e eventuais afastamentos. Na Consolidação, ocorreu o processo de monitoramento e ajustes para resolver questões operacionais e adaptar as funcionalidades do aplicativo às necessidades das universidades, marcada pela adaptação plena das Universidades Públicas Federais às exigências do e-Social, com a regularização de todos os dados e o uso do sistema para o envio de informações. A Fase posterior revelou significativas contribuições para o ambiente institucional. A adoção do aplicativo e-Social trouxe várias contribuições para as universidades públicas federais: agilidade e eficiência administrativa com a automatização do processo de envio de informações reduziu o tempo gasto com tarefas burocráticas; transparência e conformidade facilitando a fiscalização por parte dos órgãos competentes e garantindo a conformidade com a legislação trabalhista e previdenciária; redução de custos operacionais ao centralizar informações em uma única plataforma digital, eliminando processos manuais e a necessidade de armazenamento físico de documentos; facilitou a gestão e o acompanhamento da vida funcional dos servidores, desde a admissão até a aposentadoria; e por fim o e-Social se consolidou como uma ferramenta essencial para as Universidades Públicas Federais, pela conformidade legal, melhoria na gestão administrativa, transparência, redução de custos e maior eficiência nos processos internos.

Palavras-chave: e-Social; Aplicativo Digital; Gestão de Pessoas; Inovação; Universidades Públicas.

ABSTRACT

In the institutional environment of the Federal University of Jataí (UFJ), the e-Social digital application was introduced as a system developed by the Federal Government to unify and simplify the sending of employers' labor, tax and social security information. The e-Social application was implemented at UFJ with the aim of optimizing the management of ancillary obligations and promoting transparency in the relationship between the university rectorate and government bodies. This master's thesis presents the results associated with the phases that constitute the e-Social application and its contributions to the institutional environment of Public Universities. In the Planning and Structuring Phase, e-Social was conceived as a platform to integrate various administrative systems and processes, where universities were involved in discussions about the implementation and adaptation of e-Social to the particularities of the public sector. During implementation, adapting to the new system required training and restructuring of its internal processes, especially in the areas of human resources, accounting and payroll, where universities began to send detailed information about their employees, including employment relationships, vacations, salaries, and possible absences. During the Consolidation, the process of monitoring and adjustments took place to resolve operational issues and adapt the application's functionalities to the needs of universities, marked by the full adaptation of Federal Public Universities to the requirements of e-Social, with the regularization of all data and the use system for sending information. The Later Phase revealed significant contributions to the institutional environment. The adoption of the e-Social application brought several contributions to federal public universities: agility and administrative efficiency with the automation of the information sending process reduced the time spent on bureaucratic tasks; transparency and compliance, facilitating inspection by competent bodies and ensuring compliance with labor and social security legislation; reduction of operational costs by centralizing information on a single digital platform, eliminating manual processes and the need for physical storage of documents; facilitated the management and monitoring of employees' functional lives, from admission to retirement; and finally, e-Social has established itself as an essential tool for Federal Public Universities, due to legal compliance, improved administrative management, transparency, cost reduction and greater efficiency in internal processes.

Key-words: e-Social; Digital Application; People Management; Innovation; Public Universities

LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÔNICOS E SIGLAS

NF-e	Nota Fiscal Eletrônica
ECD	Contabilidade Digital
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFJ	Universidade Federal de Jataí
REJ	Regional Jataí
CO	Comportamento Organizacional
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
OIT	Organização Internacional do Trabalho
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
MPS	Ministério da Previdência Social
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
RFB	Receita Federal do Brasil
DCTF	Débitos e Créditos Tributários Federais
SEFIP	Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social
GFIP	Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social
FOPAG	Folha de Pagamento
EFD	Escrituração Fiscal Digital Social
SPED	Sistema Público de Escrituração Digital
CTN	Código Tributário Nacional
CAGED	Cadastro Geral de Empregado e Desempregados
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
RET	Registro de Eventos Trabalhistas
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
USP	Universidade de São Paulo
UFR	Universidade Federal de Rondonópolis
UFDPAR	Universidade Federal do Delta de Parnaíba
UFNT	Universidade Federal do Norte do Tocantins
UFCAT	Universidade Federal de Catalão
UFAPE	Universidade Federal do Agreste do Pernambuco
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
TI	Tecnologia da Informação

LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS

I. LISTA DE FIGURAS, TABELAS E QUADROS

Figura 1 - Etapas para realização de cadastro pelo empregador.

Figura 2 - Dificuldade de envio de informações ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.

Figura 3 - Dificuldade na formação e treinamento de equipe de envio ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.

Figura 4 - Qualidade de manutenção do sistema e-Social apontadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.

Quadro 1 – Obrigações e finalidades dos empregadores quanto ao registro e escrituração de dados de seus empregados, antes da implementação do e-Social no Brasil.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA E SUA RELEVÂNCIA	14
2 OBJETIVOS.....	17
2.1 Objetivo Geral.....	17
2.2 Objetivos Específicos.....	17
3 TEORIAS DA GESTÃO DE PESSOAS.....	18
3.1 Clima Organizacional	18
3.2 Cultura Organizacional	19
3.3 Comportamento Organizacional	20
3.4 Mudanças no Ambiente Organizacional	21
4 O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL E SUAS PARTICULARIDADES.....	22
4.1 Origem e Evolução do e-Social.....	23
4.2 Etapas de Consolidação do e-Social no Contexto do INSS	24
4.3 O e-Social como Política Pública de Estado: Desafios e Perspectivas	26
4.4 Implantação do Aplicativo e-Social na Universidade Federal de Jataí (UFJ).....	29
5 ETAPAS DO APLICATIVO e-SOCIAL: DIFICULDADES E POSSIBILIDADE	31
6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	35
6.1 Tipo de Estudo	35
6.2 Local de Estudo	36
6.3 População e amostra	36
6.4 Levantamento de Dados.....	36
6.5 Análise e Interpretação dos Dados e Informações Obtidas.....	37
7 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	38
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
9 REFERÊNCIAS.....	43

1. INTRODUÇÃO

O Aplicativo Digital denominado e-Social é um projeto realizado pelo Governo Federal Brasileiro, que visa a modernização do sistema contábil. Nesse contexto, o aplicativo digital “e-Social” significa sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas, cujo intuito é o estabelecimento de um sistema digital das obrigações fiscais. Tendo como objetivo a facilitação da administração das informações entre empregador e trabalhadores. Na atualidade, essa ferramenta é bastante importante para a prevenção de fraudes, sendo, portanto, uma obrigação acessória das entidades que o utiliza, composta pelo envio de diversos arquivos e registros fiscais, trabalhistas e previdenciários.

Deste modo, tanto o empregador quanto o trabalhador, estão seguros ao que se refere a direitos trabalhistas. Nesse contexto, tem-se que toda empresa ou instituição com caráter jurídico, seja pública ou privada, apresenta dentro do seu processo de gestão, o patrimônio, que pode ser alterado pelo que se denomina dentro da contabilidade “fatos contábeis” (Barbosa *et al.*, 2021), de modo que, a própria contabilidade é a ciência social que estuda, organiza e facilita a gestão do patrimônio de uma entidade (BARROSO, 2018).

Dentro do processo contábil, a escrituração trata do registro de cada evento contábil em livros, que podem ter caráter impresso (livro de registro contábil) ou mesmo eletrônico que de algum modo altera o patrimônio de uma entidade, e que devem de modo essencial assegurar a veracidade e, portanto, a confiabilidade dos fatos contábeis (MARTINI, 2013).

Entre os registros contábeis passíveis de tal escrituração, existem as informações fiscais, trabalhistas e previdenciárias referentes ao cliente interno de uma entidade, que são seus funcionários. Esses registros alteram o patrimônio de uma empresa, independente do seu caráter (privado ou público), sendo constituídos de diversas obrigações fiscais e registros que demandam tempo, atenção e conhecimento por parte do serviço contábil de uma empresa, visando às garantias das premissas de veracidade e confiabilidade (BARBOSA *et al.*, 2021).

Assim, como qualquer área do conhecimento, a contabilidade passa por constantes mudanças advindas, principalmente, pela modernização de fluxos para melhor atender as necessidades de uma sociedade cada vez mais dinâmica e, também, pela necessidade e surgimento de tecnologias de informação que facilitem e melhorem processos e armazenamento de dados, que, sobretudo, padronizam a forma como as atividades são executadas (RUSCHEL *et al.*, 2011).

No intuito de facilitar e unificar os processos referentes a essas obrigações trabalhistas e previdenciárias foi criado pelo governo federal o aplicativo digital denominado de e-Social como um programa para realização destes processos e associado a isto a simplificação da gestão dos empregadores e também da gestão governamental fiscal destas informações como prevenção de fraudes (SOUSA; ORTH, 2020). Atualmente o e-Social é uma obrigação acessória das entidades, composta pelo envio de diversos arquivos e registros fiscais, trabalhistas e previdenciários (CARVALHO; PIMENTEL, 2020).

Do ponto de vista tecnológico, é um projeto ambicioso e moderno, desenvolvido a partir de técnicas avançadas de sistemas de informação. Casos bem-sucedidos de programas adotados pelo Governo Federal envolvendo o universo empresarial contribuíram também para o desenho da plataforma do e-Social. Entre eles, a Nota Fiscal Eletrônica (NF-e) e a Contabilidade Digital (ECD), que fazem parte do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), com padrão de excelência reconhecido internacionalmente (BRASIL, 2017).

Nesse sentido, o presente estudo, tem por objetivo a realização de uma análise crítica sobre a origem, implantação, perspectivas e desafios do uso do e-Social. Alguns autores falam das vantagens e benefícios quanto a sua implementação que são inquestionáveis, podendo citar a redução de custos operacionais, integração de informações, facilitação da fiscalização, dentre outros. Em contrapartida, para sua utilização é necessário que haja profissionais capacitados, além da necessidade de um maior custo em investimento de sistemas, capacitação e mudanças na cultura organizacional de diversas áreas das organizações que adotaram o aplicativo digital e-Social.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA E SUA RELEVÂNCIA

A Universidade Federal de Jataí, criada em 20 março de 2018 através da lei nº13.635, por desmembramento da Universidade Federal de Goiás (UFG), enfrenta desafios por ser uma “Supernova”. A separação do sistema integrado representa um momento significativo para a comunidade acadêmica, mas também traz diversas dificuldades que merecem ser analisadas: A mudança de uma instituição consolidada para uma mais nova geram desafios administrativos, com a separação dos sistemas, entrada de novos servidores e treinamento e na adaptação ao novo currículo, às metodologias de ensino e à cultura acadêmica. Alunos e professores podem se sentir inseguros em relação às mudanças nas abordagens pedagógicas e nas expectativas acadêmicas. Uma universidade nova, pode enfrentar limitações em sua infraestrutura, como laboratórios, bibliotecas e recursos tecnológicos e distribuição de verba. Essa carência pode impactar a qualidade do ensino e da pesquisa, dificultando a realização de projetos acadêmicos.

Quais os principais desafios e impactos em uma Instituição Federal de ensino superior com a implantação do e-Social?

A implantação do e-Social nas Instituições Federais representa um marco na modernização da gestão de dados trabalhistas e previdenciários. No entanto, essa mudança traz consigo uma série de desafios e impactos que merecem ser analisados como capacitação e treinamento; a complexidade do sistema requer que os profissionais envolvidos tenham um entendimento sólido sobre sua operação, bem como das legislações trabalhistas e previdenciárias que o regulam.

Isso demanda tempo e recursos financeiros, além de um planejamento cuidadoso para garantir que a equipe esteja pronta para utilizar o sistema de forma eficaz. Integração de Sistemas; integração do e-Social com os diversos sistemas já utilizados pela instituição é outro desafio significativo, pois são sistemas de folha de pagamento, recursos humanos e contabilidade desses sistemas pode ser complexa e requer suporte especializado. A harmonização desses sistemas pode ser complexa e requer suporte técnico especializado, o que pode gerar atrasos e custos adicionais.

Com mudanças frequentes nas legislações que podem impactar a operação das Instituições Federais, a necessidade de acompanhamento constante das alterações, demanda uma atualização contínua dos procedimentos e pode gerar incertezas.

A Universidade Federal de Jataí (UFJ), concebida como uma Universidade Pública Federal “Supernova”, assim como poucas outras universidades recentemente criadas a partir dos chamados “Campus ou Unidades ou Regionais Fora de Sede”, foram desmembradas de outras Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil.

No Universidade Federal de Jataí (UFJ) esse processo se deu pelo desmembramento da Universidade Federal de Goiás (UFG), da qual a UFJ era considerada como uma Regional (Regional Jataí - REJ), oriunda primariamente do processo de interiorização da UFG, e depois da emancipação dada pelo Projeto de Lei 13.635/2018, que criou a Universidade Federal de Jataí (UFJ) com sede e foro no município de Jataí, Estado de Goiás, com transferência automática de cursos, alunos, docentes, patrimônios, técnico-administrativos e orçamento próprio (BRASIL, 2024).

Para a transferência dos processos administrativos e da gestão da UFJ, no entanto, houve um período de tutela realizado pela própria Universidade Federal de Goiás (UFG), até que dentro da agora, universidade supernova esses procedimentos e gestão pudessem ser realizados sem prejuízos ao serviço público que já era prestado. Dentro destes processos está também enquadrada a gestão e desenvolvimento de pessoas, bem como o que a ela é inerente, como o cumprimento dos registros trabalhistas, folhas de pagamento e demais obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias, inserindo neste contexto a necessidade de suporte do aplicativo digital e- Social, foco da presente desta pesquisa.

Considerando que o e-Social é a ferramenta obrigatória e que unifica em uma única

plataforma o registro e o cumprimento dessas obrigações trabalhistas, a implantação do e- Social é um procedimento que demanda cuidado e que se necessário, mesmo em instituições federais de ensino superior, envolvendo o treinamento e conhecimento da plataforma, para que sejam evitados: prejuízos no registro dos servidores; prejuízos aos direitos dos servidores; e autuações à nova entidade, devido a erros que persistam no cumprimento destes registros e obrigações (BRASIL 2017).

Sendo assim, acredita-se que esta pesquisa trouxe dados e informações que auxiliem o processo de gestão de pessoas na Universidade Federal de Jataí (UFJ), com o uso da ferramenta do Aplicativo Digital e-Social facilitando o entendimento da plataforma, caracterizando as possíveis dificuldades geradas em um processo de implantação nas instituições públicas de ensino superior, particularmente nas Universidades Federais chamadas “Supernovas”, como é o caso em evidência da

UFJ.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar desafios e perspectivas do aplicativo digital e-Social no âmbito da Universidade Federal de Jataí (UFJ), com intuito de identificar as dificuldades existentes e compará-las com as Universidades Federais denominadas “Supernovas”, criadas no mesmo contexto de criação da Universidade Federal de Jataí.

2.2 Objetivos Específicos

- Avaliar as principais dificuldades no uso e na implantação do e-Social no Departamento de Pessoal das Supernovas e da Universidade Federal de Jataí.
- Identificar formas de ajustes que possam contribuir para o aperfeiçoamento contínuo do e-Social na Universidade Federal de Jataí em comparação com as supernovas.

3. TEORIAS DA GESTÃO DE PESSOAS

Neste capítulo são apresentados elementos conceituais da Gestão de Pessoas que permitiram a melhor compreensão das dificuldades inerentes as fases de implantação do aplicativo Digital e-Social no ambiente organizacional da Universidade Federal de Jataí (UFJ). Como forma de melhor delimitar tais elementos conceituais optou-se por discutir aqui brevemente os seguintes temas da Gestão de Pessoas, a saber: Clima Organizacional; Cultura Organizacional; Comportamento Organizacional e Mudança no Ambiente Organizacional.

3.1 Clima Organizacional

Á análise do clima organizacional possibilita a modificação da gestão empresarial, que leva a análise do clima, proporcionar práticas que concedem um ambiente de trabalho mais produtivo e ao mesmo tempo harmônico. O mesmo pode ser visto como um importante indicador na real situação em que a empresa vive, apontando o grau de satisfação e insatisfação de seus membros, tal como o funcionamento de sua política, modelo de gestão, missão, visão, o modo em que se comunicam e o funcionamento dos demais processos nela existente (BEGNAMI; ZORZO, 2013).

Segundo Chiavenato (2008), toda organização tem um Clima Organizacional, que é a atmosfera psicológica única a cada uma delas, formada pelo ambiente interno. Esse Clima Organizacional está ligado a moral e à satisfação dos membros, refletindo suas necessidades e pode ser saudável ou prejudicial, acolhedor ou hostil, positivo ou negativo, satisfatório ou insatisfatório. Ele varia conforme o estado emocional de cada membro em relação à empresa.

Para Rudai *et al.* (2018), o clima organizacional deve ser o mais agradável possível, pois como não é algo palpável e sim abstrato o comportamento das pessoas se dá pela sua percepção, o modo como sente e reagem diante das situações vivenciadas no ambiente de trabalho, e para cada uma o sentimento será diferente.

Adicionalmente, Farias *et al.* (2016), constataram que o clima organizacional interfere tanto no humor como no vestuário das pessoas, sendo visto como um componente transformador no funcionamento e comportamento dos indivíduos.

Para Carvalho e Melo (2008), o clima organizacional está diretamente ligado ao nível de motivação dos colaboradores. Quando há uma alta motivação, o ambiente tende a ser agradável, receptivo e envolvente. No entanto, se as necessidades dos funcionários não forem atendidas devido a barreiras impostas pela organização do trabalho, podem surgir conflitos, resultando em um clima mais negativo. Essas insatisfações podem levar ao desinteresse pelo trabalho e aumentar os conflitos tanto entre os colaboradores quanto com a organização.

De acordo com Silva e Fernandes (2019), o clima organizacional se torna um agente

relevante no sucesso da organização, por afetar diversos fatores que causa impactos no comportamento dos funcionários, influenciando seu desempenho, que está ligado diretamente a produção e desenvolvimento de suas atividades, então a organização deve estar atenta a satisfação e qualidade de vida dessas pessoas de modo que a percepção coletiva das mesmas seja positiva.

3.2 Cultura Organizacional

A Cultura pode ser definida como sendo algo passado de geração a geração, a maneira de pensar, agir, hábitos, crenças, costumes e práticas que compõe um modelo formado por características de um determinado grupo social, tais características são compartilhadas pelas pessoas pertencentes a esse grupo, medindo a capacidade de adaptação a essa realidade, é algo apreendido, sendo um ponto determinístico para compreensão das ações humanas (PIRES; MACÊDO, 2006).

Denomina-se cultura o conjunto de crenças, atitudes e valores compartilhados pelo grupo e que orientam suas ações. Assim, o exame das práticas quotidianas permite perceber a cultura organizacional. Interpretar a cultura organizacional no quotidiano, identificando valores e comportamentos compartilhados pelos seus indivíduos, pode orientar os gestores sobre aspectos críticos para iniciar uma mudança organizacional possível (VILLARDI; FERRAZ; DUBEUX, 2011, p. 310).

Segundo Vieira, Anjos e Silva (2016) o conceito de cultura deve refletir em características também visíveis, que podem ser alteradas por vários fatores, sendo eles externo e interno da própria organização, é preciso levar em consideração as diversas características específicas, como a diversidade entre pessoas, classe social, interesses mútuos e individuais, essas características visíveis são aquelas que podem ser “vistas, sentidas e ouvidas”.

Para Schein 2012, a cultura de uma organização pode ser entendida como um conjunto de pressupostos básicos compartilhados pelos membros do grupo. Esses pressupostos são aprendidos ao longo do tempo e ajudam a resolver problemas de adaptação ao ambiente externo e de integração interna. Quando esses pressupostos se mostram eficazes, são considerados válidos e passam a ser assimilados pelos novos integrantes como a forma adequada de perceber, pensar e sentir diante dos desafios enfrentados.

Ele reconhece que a cultura organizacional é composta por diversos elementos, mas destaca a importância dos líderes na responsabilidade de manter a ordem da instituição. Isso é feito por meio de medidas que promovem comportamentos alinhados com os objetivos desejados. A atuação dos líderes vai além dos resultados finais; ela é fundamental no processo que liga a motivação dos funcionários às grandes metas. Os líderes devem cultivar um clima organizacional positivo e harmonioso, transformando grupos de trabalho em equipes comprometidas e engajadas com os resultados, independentemente de influências externas (RODRIGUES *et al.*, 2018).

A cultura pode se manifestar por meio do código de ética, da declaração de visão e missão, dos valores da organização, dos slogans, e, principalmente, pelo comportamento da empresa e de seus colaboradores. É importante destacar a influência do contexto sociocultural em que a organização está inserida (LUZ, 2003).

Com diferentes formas de gestão nas organizações (pública, privada e mista), a cultura organizacional é uma variável que ganha destaque de modo a influenciar o comportamento das pessoas, onde são elas por meio da socialização, que repassam na medida em que convivem umas com as outras a padronização cultural daquele ambiente, podendo ser definidos por padrões interativos, compartilhados entre as interações e relações sociais dos indivíduos, baseando-se nos princípios e objetivos definidos pela própria organização (VIEIRA; ANJOS; SILVA, 2016).

3.3 Comportamento Organizacional

Comportamento organizacional e sua gestão não podem ser mais concedidos somente com o intuito de conhecer o comportamento das pessoas e adaptá-las com o andamento da organização, desejando a melhoria na produtividade, mais que compreenda que sua abrangência envolve fatores que vão além, envolvendo tanto a satisfação no trabalho como sua qualidade de vida (LEITE; LEITE; ALBUQUERQUE, 2012).

Para Vieira, Anjos e Silva (2016), com o surgimento do campo de estudo do comportamento organizacional por volta da década de 1990, sua abrangência se distinguiu em três estruturas, a saber, “indivíduos (micro), equipes e grupos de trabalho (meso) e a organização (macro)”.

Sendo assim, as peculiaridades e individualidade do ser humano, fez com que a necessidade do estudo de seu comportamento se tornasse de grande relevância para compreender suas atitudes no ambiente de trabalho, levando em consideração que esse comportamento influencia no desenvolvimento da empresa, se tornando importante por conta da subjetividade e fatores tanto externo quanto interno que afetam diretamente o seu desempenho no trabalho e/ou quaisquer atividades desenvolvida pelo mesmo (VIEIRA; ANJOS; SILVA, 2016).

Os elementos que compõem “O Comportamento Organizacional (CO)” podem ser categorizados da seguinte forma: pessoas, estrutura, tecnologia e ambiente externo. A estrutura, segundo o autor, estabelece os relacionamentos formais entre as pessoas na organização, definindo os papéis de cada um. As variáveis que constituem a estrutura de uma organização e a tornam competitiva dependem da forma como todos os recursos disponíveis são geridos e utilizados. A tecnologia, por sua vez, influencia diretamente a maneira como as pessoas trabalham. Por fim, o ambiente externo abrange todo o contexto macroeconômico no qual a organização está inserida (BERGUE, 2012).

Estes autores acreditam que “O Comportamento Organizacional (CO)” trata de questões ligadas ao indivíduo e aos grupos nas organizações, tais como liderança e poder, estruturas e processos de grupo, aprendizagem, motivação, percepção, atitude, processos de mudanças, conflito e vínculos com o trabalho.

3.4 Mudanças no Ambiente Organizacional

As organizações independentemente de quais sejam seu segmento de atuação, é praticamente inevitável que as mesmas não passem por mudanças, sejam elas internas ou externas, mudanças que todos em seu ambiente sentem os impactos, que convivem constantemente e precisam se adaptar de maneira rápida e eficiente, principalmente gestores e executivos, para obterem respostas que os levem ao caminho mais assertivo e que o desempenho diário desejado não seja afetado de maneira brusca, mesmo sabendo que lidar com tais mudanças não seja tarefa fácil (SILVA; JUNQUEIRA, 2016).

As mudanças ocorrem e fazem parte de praticamente todos e quaisquer indivíduo, tanto na vida pessoal quanto profissional, nas organizações e no mundo do trabalho de forma geral não é diferente (SOUZA; VASCONCELOS; ANDRADE, 2010). De acordo com Wood (2009) existem vários conceitos de mudanças, onde o tema em sua prática desenvolve alterações naturais vindas do ser humano, evoluindo comportamentos fundamentais nos padrões de trabalho, como sinais de respostas para tal evento.

Além disso, considera-se também o fato de que tais eventos afetarão principalmente aspectos provenientes das percepções individuais, como crenças e valores e que haverá um processo de transição, para a assimilação de todos os acontecimentos, onde essas percepções são à maneira de como as pessoas organizam os sentimentos diante do ocorrido (SOUZA; VASCONCELOS; ANDRADE, 2010).

Deal e Kennedy 1982, argumentam que a mudança se tornou uma parte tão essencial da vida organizacional que as empresas não se adaptam apenas por necessidade ambiental ou tecnológica, mas porque se espera que mudem. Segundo os autores, há uma tendência a subestimar o tempo necessário para implementar mudanças organizacionais, muitas vezes ignorando os laços emocionais das pessoas com aspectos culturais como heróis, lendas, valores e rituais cotidianos. Embora a cultura possa gerar resistência, ela também protege a organização contra modismos e flutuações de curto prazo.

A mudança é crucial em face de grandes perturbações no ambiente, tornando-se uma questão de sobrevivência. Deal e Kennedy afirmam que para que a mudança seja bem-sucedida, destacam a importância de obter consenso sobre a necessidade de mudança, comunicar claramente os objetivos

e as alterações a serem feitas, dedicar atenção ao treinamento, dar tempo para que as adaptações ocorram e promover a mudança como uma forma de se adequar ao contexto. Embora os autores reconheçam que a Cultura Organizacional ainda é um conceito complexo e pouco compreendido, acreditam que intervenções eficazes podem ser realizadas com a devida sensibilidade aos elementos culturais fundamentais.

Nesse sentido, as reações a mudança por parte de toda organização, no que diz respeito às pessoas que compõe esse ambiente são diversas, são naturais reações de insegurança, ansiedade e medo, a mais comum entre essas reações é a resistência, tanto da própria organização quanto do indivíduo, pois independentemente do objetivo dessas mudanças, as mesmas não costumam ser bem-vindas, pelo fato do próprio conceito se referir à transformação, algo que fará com que as pessoas se movimentem de forma geral, que saiam da sua zona de conforto (BRESSAN, 2004).

4. O APLICATIVO DIGITAL e-SOCIAL E SUAS PARTICULARIDADES

Neste capítulo são apresentados os principais conceitos e definições a respeito da política pública de Estado denominada “e-Social”. Sendo assim, a presente pesquisa busca apresentar a origem, propósitos e consolidação das etapas do e-Social tendo em vista a importância desta política pública como política de inclusão e de acesso de usuários ao sistema do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

4.1 Origem e Evolução do e-Social no Brasil

No Brasil, os incentivos para a criação das normas trabalhistas foram influenciados pelas transformações que ocorriam na Europa devido à Primeira Guerra Mundial e ao surgimento da Organização Internacional do Trabalho (OIT) em 1919. A política trabalhista brasileira começou a ser idealizada por Getúlio Vargas em 1930, o que levou à criação do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, responsável por estabelecer decretos relativos às profissões, direitos e deveres dos trabalhadores, culminando na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943 (NUNES, 2015).

O e-Social é um projeto do Governo Federal Brasileiro, numa ação conjunta da Caixa Econômica Federal (CEF), Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), Ministério da Previdência Social (MPS), Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e Receita Federal do Brasil (RFB) (Duarte, 2013) que instituiu o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais pelo Decreto nº 8.373 de 11 de dezembro de 2014, Trabalhistas e Previdenciárias. Inicialmente, em meados de 2010, o objetivo era a substituição do Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à

Previdência Social (SEFIP), gerador da Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social (GFIP) e Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais (DCTF) (BRASIL, 2020).

Deste modo, anteriormente à criação do e-Social, surgia o seu “esboço”, o Folha de Pagamento (FOPAG). O projeto denominado por FOPAG passou por diferentes mudanças, sendo acrescentado, posteriormente, o sistema de registro eletrônico de trabalhadores. Tal mudança, gerou modificações em sua nomenclatura, passando de FOPAG para Escrituração Fiscal Digital Social (EFD-Social), e posterior, simplificado por apenas e-Social (ARAÚJO, 2019).

O e-Social é o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas, sendo assim relativo a qualquer vínculo trabalhista e é considerado o maior e mais complexo Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) (OLIVEIRA, *et al.*, 2017).

Com a utilização do e-Social as entidades, independente do seu caráter público ou privado, e, independentemente, de seu tamanho e/ou origem, passarão a comunicar aos órgãos governamentais de interesse, de forma unificada, informações acerca de vínculo, previdência, folha de pagamento, escriturações fiscais e demais registros que tenham a sua natureza ligada a gestão de pessoas (SOUSA; ORTH, 2020).

De acordo com Moreira (2018) tanto os órgãos públicos, ligados diretamente ao Poder Central nas esferas federal, estadual e municipal, quanto às autarquias, fundações públicas, empresas públicas, agências reguladoras e sociedades de economia mista estarão obrigadas a informar ao governo usando o e-Social. Todos que contratarem prestadores de serviços, pessoa física ou jurídica, e possuem alguma obrigação estatutária, trabalhista, previdenciária ou tributária, em função dessa relação jurídica, por força da legislação pertinente, estará obrigado a enviar informações decorrentes desse fato por meio do e-Social. O obrigado poderá figurar nessa relação como empregador ou como contribuinte, na qualidade de empresa, inclusive órgão público, ou de pessoa física equiparada à empresa.

De modo generalista, pode-se afirmar que o e-Social é uma forma de informatização do registro contábil, constituindo uma obrigação acessória por parte de um empregador, sendo que tais obrigações acessórias existem em qualquer empresa regida pelo Código Tributário Nacional (CTN), que quando não cumpridas geram multas administrativas (NIBO, 2014).

Entende-se que o e-Social é obrigatório, garante os direitos e para facilitar a o envio e monitoramento dessas informações foi criado o módulo Gerenciador Integrador do e-Social que é a ferramenta desenvolvida pelo Órgão Central do SIPEC em parceria com o SERPRO, sendo o gerenciador a interface onde os órgãos visualizam as informações e o Integrador o responsável por orquestrar o envio dos dados para o e-Social, que tem por objetivo: é automatizar a transmissão das

informações presentes nas bases de dados dos sistemas estruturantes de pessoal civil do SIPEC, SIAPE e Sigepe para o e-Social.

Além disso, é possível visualizar as informações enviadas ao e-Social, exibindo a situação de cada evento transmitido e fornecendo uma visão geral e detalhada dos problemas cadastrais ou funcionais dos servidores (BRASIL, 2022).

Entende-se por fim que o e-Social é obrigatório, garante os direitos dos trabalhadores, facilita a fiscalização governamental, facilita e moderniza o registro contábil trabalhista dos empregadores, no entanto, exige experiência e aprendizado da equipe responsável pelo uso da plataforma e pelos registros desta natureza (SOUSA; ORTH, 2020).

4.2 Etapas de Consolidação do e-Social no Contexto do INSS

O objetivo do e-Social é proporcionar ao fisco um controle maior e de forma segura do cumprimento e registro de obrigações trabalhistas, proporcionando segurança aos trabalhadores e evitando a sonegação de impostos (OLIVEIRA *et al.*, 2017). A sua implantação consolida a entrega dessas obrigações em uma única entrega (DUARTE, 2013). Para sua implementação é necessário entender como é realizado o cadastro pelo empregador, com o intuito de facilitar a gerência das informações de seus trabalhadores (Figura 1).



Figura 1 - Etapas para realização de cadastro pelo empregador. Fonte: MTE, (2024).

No entanto, podem-se ainda listar os seguintes objetivos do e-Social: A busca pela simplificação da vida dos empregadores, com um único sistema para registro de todas as informações relacionadas aos seus trabalhadores (clientes internos). Isso garante para as entidades um processo mais eficiente no cumprimento de suas obrigações trabalhistas, previdenciárias e

fiscais. O e-Social, também, integra as informações em diversos órgãos do governo. Com essa integração, há o compartilhamento de dados de forma automatizada, reduzindo erros e inconsistências de informações. Além disso, a fiscalização das obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais por parte dos órgãos governamentais fica mais fácil devido a centralização de todas as informações no sistema (Portal do SPED, 2014).

O e-Social, garante o direito dos trabalhadores, assegurando o cumprimento das normas trabalhistas e previdenciárias, o sistema proporciona maior transparência e controle sobre as relações de trabalho e assegura também aos trabalhadores que seus direitos estejam resguardados. E por último, reduz ou dificulta a sonegação e informalidade, devido a toda integração e facilidade gerada na fiscalização, este contribui para a redução da sonegação de tributos e da informalidade no mercado de trabalho, pois monitora e ajuda a identificar irregularidades, combatendo práticas ilegais e contribuindo para um ambiente mais justo e equilibrado.

Araújo (2016) descreve que anteriormente o cumprimento e recolhimento de dados de empregados, por parte dos empregadores era mais difícil, pois envolvia pelo menos quatro sistemas, a saber: o Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social (SEFIP); o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED); a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS); e a Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF).

Nesse contexto tem-se que as finalidades de cada um destes sistemas estão demonstradas no Quadro 1. Além disso, as entidades públicas e privadas brasileiras cumpriam uma série de obrigações acessórias, como o envio de informações sobre admissões, demissões, folha de pagamento, contribuições previdenciárias, FGTS, entre outras, e tudo isso comunicado a diferentes órgãos do governo, como o Ministério do Trabalho, a Receita Federal e a Previdência Social.

Quadro 1 – Obrigações e finalidades dos empregadores quanto ao registro e escrituração de dados de seus empregados, antes da implementação do e-Social no Brasil.

OBRIGAÇÕES	FINALIDADES
SEFIP – Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social	Consolidar os dados cadastrais e financeiros dos contribuintes e trabalhadores para repassar ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS e à Previdência Social.
CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados	Registro permanente de admissões e dispensa de empregados, sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais	Relação Anual de Informações Sociais, que objetiva, entre outras funções, o controle dos registros do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS; dos Sistemas de Arrecadação e de Concessão e Benefícios Previdenciários; de estudos técnicos de natureza estatística e atuarial; de identificação do trabalhador com direito ao abono salarial Programa de Integração Social – PIS e Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público – PASEP.
DIRF – Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte	Declarar as retenções de imposto de renda na fonte, inclusive nas relações de trabalho.

Fonte: Araújo, (2016).

Outra consideração acerca dos objetivos da criação do e-Social é ressaltar que apesar de todos os benefícios que a escrituração unificada trouxe, de acordo com pesquisa de Oliveira *et al.* (2017), a sua implementação trouxe diversos desafios às entidades e mesmo para profissionais do setor contábil, já que a transição trouxe a necessidade de adequação nos processos, treinamento dos profissionais, e ainda hoje, por ser um sistema relativamente novo (sua implantação se deu na década passada), o programa ainda apresenta algumas inconsistências, erros e necessidade de treinamento específico dos funcionários que trabalham com gestão de pessoas.

4.3 O e-Social como Política Pública de Estado: Desafios e Perspectivas

A institucionalização de Políticas Públicas surgiu a partir da visibilidade de três fatores, sendo eles: 1º) Adoção de medidas restritivas de gastos; diante a crises econômicas, alguns governos passaram a adotar medidas restritivas de gastos para conter déficits fiscais e controlar a inflação, que levou a redução de despesas públicas e cortes em programas sociais e a implementação de políticas de restritivas. 2º) Troca das políticas keynesianas do pós-guerra por políticas restritivas: após a Segunda Guerra Mundial, muitos países implementaram políticas keynesianas, que promovia a intervenção do Estado na economia com o objetivo de estimular o crescimento econômico e o bem-estar social. 3º) Adoção por países em desenvolvimento: Instituições financeiras internacionais, e o Banco Mundial incentivaram a adoção de políticas restritivas e reformas estruturais em países em desenvolvimento, frequentemente como requisito para a concessão de empréstimos e ajuda financeira. Esses países implementaram tais políticas com a expectativa de estabilizar suas economias, controlar a inflação e atrair investimentos estrangeiros.

No entanto, essas medidas também trouxeram desafios substanciais, como o aumento da desigualdade e a diminuição dos serviços públicos (SOUZA, 2007). De acordo com a literatura, o surgimento de uma área relacionada à política pública, ocorreu nos Estados Unidos, como uma subárea da ciência política (MELO, 1999; FARIA, 2003; SOUZA, 2007; ARRETCHE, 2003; FARAH, 2011). No Brasil, o seu surgimento ocorreu durante a Reforma do Estado, de 1995, uma vez que se entendia que o país poderia não ter a capacidade de dominar conflitos sociais, devido a sua dimensão continental, bem como a ocorrência de desigualdades sociais e econômicas (BRASIL; CAPELLA, 2016).

O termo “Política Pública” pode ser definido como a alocação de recursos com o intuito de melhorar a qualidade de vida em sociedade. Em contrapartida, trata-se de um termo interdisciplinar, o qual pode ter diferentes definições, segundo o ramo do conhecimento que esteja sendo estudado (FONTE, 2015).

Regularmente, estão associadas às decisões de um governo, podendo incluir estatutos, regulamentos, procedimentos, programas e decisões executivas. Deste modo, o uso de programas, como o desenvolvimento do sistema e-Social, está íntima e diretamente correlacionado com as interfaces das políticas públicas implementadas no âmbito socioeconômico.

A priori, os desafios da implantação do e-Social estava relacionada à necessidade de investimentos voltados para aquisição e adequação de sistemas, assim como na capacitação dos departamentos envolvidos, onde principalmente, devido aos prazos estipulados na legislação eram preocupações evidentes (FIESP, 2013). Mesmo no vislumbre de todos os benefícios (aqui já elencados), a concentração de um grande número de informações exigiu organização, padronização e mesmo a customização de outros sistemas de registros individuais das entidades (SENIOR SISTEMAS, 2013).

O e-Social demandou mudanças até mesmo na conscientização organizacional em todas as esferas das entidades públicas e privadas, incluindo os gestores. Houve a revisão de processos internos, reciclagem em relação ao conhecimento das leis e regulamentações, mudança no perfil dos profissionais de recursos humanos (MARIN *et al.*, 2015).

A PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda, em 2014 apontava que os ajustes eram muito mais do que uma simples revisão de sistema, envolvendo pessoas; tecnologia; revisão trabalhista, previdenciária e fiscal; processos; estrutura e governança, sendo que deste a operacionalização do fluxo dos processos gerava um gargalo imenso. Foi e ainda é primordial para evitar equívocos, que uma estruturação de rotinas com apoio de áreas jurídico, contábil e tecnológica aconteça (VELLUCCI *et al.*, 2018).

Ainda de acordo com Vellucci *et al.* (2018) os fatores críticos de implantação do e- Social

estavam ligados não somente a adaptabilidade, mas também a requisitos legais, que vão além da inserção de dados no sistema, mas envolvem práticas (hábitos e costumes) em desacordo com a lei e que foram motivações para o desenvolvimento do programa. Algumas “falhas” nos registros que ocorriam anteriormente, na verdade eram consideradas e apontadas como fraudes que entidades cometiam cientes do risco que corriam, como apontado por (Vassoler 2015, p 23): “as empresas correram riscos porque sabiam que, de certa forma, dificilmente iriam ser apurados seus problemas, visto que a fiscalização era eventual, quando não inexistente, o que dava esta tranquilidade”. As fraudes e redução no direito trabalhista dos empregados causadas por essas fraudes com prejuízos na arrecadação foram os motivos que levaram o Governo Federal a consolidar o e-Social (VASSOLER, 2015).

Além de todos esses fatores, é importante ressaltar que o profissional de contabilidade, embora indispensável, não é o único ator no processo, pois a mudança de cultura de gestão é indispensável desde as esferas mais altas (ORTELAN; PINTO, 2018). Os autores também reforçam os impactos da implantação do e-Social, da seguinte forma: **Legislação:** avaliar se a entidade está de acordo com a legislação e reavaliar as regras e prazos legais; **Processos:** redefinir os processos considerados críticos e avaliar os prazos legais e a qualidade das informações prestadas; **Sistemas:** avaliar a aderência das aplicações utilizadas nos processos de trabalho de cada área da organização e solicitar junto aos fornecedores o atendimento das exigências; **Infraestrutura:** verificar a necessidade de adquirir novas ferramentas de trabalhos ou atualizar as aplicações; **Pessoas:** capacitação e conscientização das equipes sobre a importância do projeto; **Comunicação:** definição das diretrizes de integrações entre as áreas de Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Contabilidade, Financeiro, Faturamento, Compras, Jurídico e Fiscal (ORTELAN; PINTO, 2018).

Apesar de hoje estar implantado, esses desafios ainda estão presentes quando do surgimento de novas empresas, gerando a necessidade de capacitação específica dos profissionais da área trabalhista, quando pessoas físicas se tornam empregadores domésticos e em instituições públicas que sofrem desmembramento do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) como no surgimento de novas universidades.

Neste mesmo sentido, em 2022 foi identificado que mesmo após sete anos da implantação do e-Social no Brasil, empregadores reclamaram da dificuldade em usar o sistema e ao fato de erros registrados no sistema, sem nenhuma acusação do mesmo, tornaram os usuários em devedores de multas e com complicações com o fisco (GLOBO, 2022).

Os erros na implantação do e-Social foram motivos de diversos problemas para gestores de departamento pessoal, devido ao fato de em primeiro lugar o sistema ser novo, em segundo pela

mudança de rotina de registro e em terceiro pelas falhas apresentadas pelo sistema. Entre os principais erros que podem surgir no uso do e-Social registram-se as seguintes falhas: Falha 411- Assinante Inválido. Assinante não possui perfil de procuração eletrônica para enviar este tipo de evento ou assinante não consta como representante legal da entidade; falha 409 - Não foi possível estabelecer conexão com o Sistema de Procuração Eletrônica RFB; Falha 72 - Não foi possível estabelecer conexão com o Sistema do CPF; e a Falha 408 - Erro na integração com o sistema CNPJ/CPF (COMPLIANCE SOLUÇÕES, 2020).

Estas falhas podem ser corrigidas verificando o certificado digital do usuário e conferindo se a transmissão de dados entre os sistemas está estável, no entanto, é apontado que a solução definitiva para uma entidade não ter embargos ou multas, ou estar em débito com suas obrigações, é a contratação de um software especialista para e-Social, o que entra na contramão do objetivo do e-Social que era unificar e simplificar.

Embora implique em um custo na contratação, diversas entidades, para evitar problemas acabam recorrendo a softwares especializados, pois fornecem algumas seguranças e serviços como: Gestão Centralizada do e-Social – plataforma única de integração e aplicação para controle e envio de dados; Validações antes do envio – auditoria, cruzamentos e comparações de informações antes do envio; Segurança – envio mediante liberação pessoal, aprovações e parâmetros de acesso; Flexibilidade – inclusões e manutenções manuais e aderência a sistemas legados; e Formas de integração – TXT, Banco de Dados, Webservices e XML.

Quando se trata do setor público, essa contratação é mais dificultosa, e a solução dos problemas acaba relacionada a informes de erros de sistemas, e resoluções conjuntas entre o ministério/secretaria/estado/município ao qual o órgão está vinculado em acordo com o Ministério da Fazenda (antes Ministério da Economia).

4.4 Implantação do Aplicativo e-Social na Universidade Federal de Jataí (UFJ)

O Ensino Superior no Brasil ainda representa um desafio como ferramenta de capacitação e também de igualdade social, desde o surgimento das primeiras escolas de ensino superior em 1808 com a chegada da família real no Brasil, quando as primeiras faculdades foram fundadas (hoje pertencentes a Universidade Federal da Bahia e Universidade Federal do Rio de Janeiro) (CUNHA, 2007).

Após aproximadamente 200 anos (final do século XIX), apenas cerca de 10.000 discentes eram atendidos por 24 estabelecimentos, todos de caráter público (TEIXEIRA, 1989). O século XX trouxe o surgimento de diversas instituições de ensino no setor privado, mesmo assim em meados da década de 60 ainda registravam - se no Brasil menos de 200.000 estudantes universitários devidamente matriculados (CUNHA, 2007).

Atualmente, de acordo com o Censo da Educação Superior de 2019 (BRASIL,2020), existem 2.608 instituições de ensino superior no Brasil, sendo 2.306 privadas, 302 públicas, e que atendem um total de 8.604.526 estudantes. Entre os desafios ainda existentes, apontados pelo próprio censo, está a concentração do ensino superior em grandes centros, que embora minimizado pelos cursos de ensino a distância, deixa carente a formação e distribuição de profissionais de áreas que exigem habilidades práticas específicas que não podem ser lecionadas neste modo.

Outro desafio apontado pelo censo é o fato que 57,6% dos estudantes de ensino presencial, estudam no período noturno, em sua grande maioria pela necessidade de trabalho e sustento em outros períodos, fato amplamente distribuído no Brasil e que demonstra a fragilidade e dificuldade do acesso ao ensino superior por grande parcela da população. Essas fragilidades são de certo modo, diminuídas pela presença de Universidade Federais e Estaduais, que além de ensino superior de qualidade e gratuito, contam com programas de assistência e permanência dos estudantes, que não estão presentes no sistema privado. Todavia, o censo citado anteriormente revelou que 75,82% dos estudantes estão na rede privada, deixando claro o déficit do ensino público no Brasil, enfatizado por MARTINS (2002):

Esse panorama apresentado mostra que existe a real necessidade de descentralização do Ensino Superior no Brasil e também a necessidade de criação de mais Universidade Públicas que garantam qualificação profissional e desenvolvimento de diversas regiões do país. Além do ensino, a manutenção de uma universidade envolve a pesquisa, a extensão universitária e também a gestão das instituições públicas de ensino superior e de todos os processos de administração de contas, compras, manutenção e também a gestão de pessoas (BRASIL, 2024).

5. ETAPAS DO APLICATIVO e-SOCIAL: DIFICULDADES E POSSIBILIDADE

O Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) surgiu a partir do Decreto nº 6.022 de 22 de janeiro de 2007 (BRASIL, 2007), onde compunha parte do Programa de Aceleração do Crescimento 2007-2010. O SPED altera a forma do cumprimento de obrigações acessórias pelos contribuintes substituindo arquivos físicos por versões digitais e integrando o fisco ao compartilhamento das informações contábeis (SASSO; ROSA, 2011).

O SPED já possuía objetivos parecidos com o e-Social, indicando uma ansiedade pela modernização e facilitação dos processos de registros contábeis no Brasil. De acordo com o próprio governo brasileiro, o SPED utiliza-se “da certificação digital para fins de assinatura dos documentos eletrônicos, garantindo a validade jurídica dos mesmos apenas na sua forma digital”(BRASIL,2016), ou seja, dá validade para documentos digitais, facilitando assim o armazenamento, que não precisa mais de documentos físicos.

O SPED, enquanto software, é disponibilizado pela Receita Federal para todas as empresas para manutenção das informações dos Livros Fiscais, Comerciais e Contábeis gerados a partir da escrituração, além das Demonstrações Contábeis. Os serviços são disponibilizados via internet (ORTELAN; PINTO,2018).

Com o desenvolvimento do e-Social, o mesmo entrou como módulo complementar do SPED com o foco na escrituração dos registros de colabores das empresas, tratando-se assim de uma ramificação. De acordo com o próprio Portal do SPED (2014), as informações que compõem o EFD-Social (e-Social) são os eventos trabalhistas de modo geral, a folha de pagamento, as ações judiciais trabalhistas e as retenções de contribuição previdenciária, organizadas em uma estrutura, que aqui chamaremos de eventos (unidades de informação que devem ser transmitidas):

Cada evento é codificado pela letra “S”, hífen e uma ordem numérica com quatro dígitos. Por exemplo: S-1000, que indica o cadastro das Informações do Empregador/Contribuinte/Órgão Público. No manual será encontrado um leiaute para cada evento específico (REZENDE *et al.* 2017).

De acordo com Rezende *et al.* (2017), os eventos no e-Social podem ser classificados em diferentes categorias, conforme descrito a seguir: **Eventos Iniciais:** Este tipo de evento envolve o registro das informações do Empregador, Contribuinte ou Órgão Público, incluindo dados cadastrais da empresa, como CNPJ, razão social, endereço, atividade econômica, entre outros. Além disso, é feito o registro da tabela de rubricas, que contém as rubricas utilizadas pela empresa na folha de pagamento, como salários, benefícios, descontos, entre outros.

Eventos de Admissão: Neste evento, são registrados os dados iniciais de vínculo e admissão de um trabalhador, abrangendo informações pessoais, contratuais, remuneração e outros dados relevantes. Também é realizado o registro de qualquer alteração nos dados cadastrais do trabalhador, para atualizar informações sobre modificações no seu cadastro.

Eventos de Folha de Pagamento: Este evento é responsável pelo registro da remuneração dos trabalhadores vinculados ao Regime Geral de Previdência Social, detalhando salários, benefícios, horas extras, descontos, entre outros componentes da remuneração. Além disso, também inclui o registro dos pagamentos de rendimentos relacionados a valores que não fazem parte da remuneração habitual, como 13º salário, férias e rescisões contratuais.

Eventos de Afastamento: Neste tipo de evento, são registrados os afastamentos temporários dos trabalhadores, como férias, licença maternidade e licença médica.

A legislação específica define o período de obrigatoriedade de eventos para cada grupo de responsáveis. É importante ressaltar a particularidade dos eventos de Desligamento (S- 2299) e de Término de Trabalhador Sem Vínculo de Emprego/Estatutário (S-2399), devido à sua natureza híbrida. Embora sejam considerados eventos não periódicos, eles podem conter informações de remuneração, característica própria dos eventos periódicos (REZENDE *et al.*,2017).

Portanto, esses eventos, S-2299 e S-2399, devem ser enviados na segunda etapa, juntamente com os eventos não periódicos, mas sem o grupo que se refere às informações de remuneração, até a data estabelecida para o envio dos eventos periódicos. Para isso, foi adicionada a seguinte condição no layout: “não deve ser informado: data de desligamento ou data de término se for anterior ao início da obrigatoriedade dos eventos periódicos para o empregador”. Isso significa que, durante o período entre a obrigatoriedade dos eventos não periódicos e a obrigatoriedade dos eventos periódicos, exclusivamente nesse período, os eventos S-2299 e S-2399, que normalmente deveriam conter informações sobre parcelas remuneratórias, devem ser enviados sem o grupo verbas rescisórias. (BRASIL,2022).

Os eventos não periódicos são caracterizados pela ausência de uma data pré- determinada, uma vez que dependem de eventos ou situações que ocorrem na relação entre o declarante e o trabalhador, influenciando o reconhecimento de direitos e o cumprimento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais. Exemplos desses eventos são a admissão/ingresso de um empregado/servidor, alteração salarial, exposição do trabalhador a agentes nocivos e o desligamento, entre outros. Nesse grupo, também está incluso o cadastro inicial dos vínculos dos empregados ativos, servidores ativos (mesmo que afastados), militares e beneficiários dos RPPS. Essas informações são enviadas por meio do evento S- 2200, após o envio do grupo de eventos de tabelas.

O cadastramento inicial é realizado pelo declarante no início da implementação do e-Social, incluindo todos os vínculos ativos com dados cadastrais atualizados. Esses dados servem como base para a construção do RET (Registro de Eventos Trabalhistas), que é utilizado para validar os eventos de folha de pagamento e outros eventos enviados posteriormente (BRASIL,2022).

Já os eventos periódicos são caracterizados por ocorrerem em intervalos regulares e têm informações relacionadas à folha de pagamento e ao cálculo de outras obrigações previdenciárias. Por exemplo, incluem-se os incidentes sobre a comercialização de produção rural por pessoas físicas. É importante ressaltar que o e-Social recebe e registra os eventos periódicos S-1200, S-1202, S-1207, S-1260, S-1270 ou S-1280 utilizando o regime de competência, ou seja, considerando a data em que ocorreu o fato gerador, mesmo que o pagamento seja efetuado posteriormente. Já o evento periódico S-1210 segue o regime de caixa, ou seja, a data de pagamento é considerada para registro desse evento (BRASIL, 2022).

O objetivo do e-Social é facilitar o envio de informações de forma organizada por meio de eventos, que devem ser encaminhados seguindo uma sequência lógica, de acordo com o fluxo das contratações de trabalhadores, desde o início até o término do vínculo empregatício. Isso inclui a identificação do remetente e os dados gerais das contratações realizadas por ele, a admissão dos trabalhadores, informações específicas sobre as contratações, gerenciamento dos serviços prestados e dos prestadores de serviço, pagamento de remuneração e encerramento do contrato de trabalho.

Essa sequência estabelece o conceito de empilhamento, o que significa que as informações transmitidas em eventos anteriores podem ser utilizadas nos eventos subsequentes e qualquer modificação em um dado de um evento anterior deve considerar as consequências nos eventos posteriores. Caso seja necessário enviar uma informação fora da ordem cronológica dos eventos, é importante seguir as regras para o envio de eventos extemporâneos.

Enfatizando o que foi ponderado anteriormente, o e-Social eliminou a necessidade de diversas obrigações acessórias, pela unificação das informações, como Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social (GFIP), a Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF) enviada pelas empresas à Receita Federal, o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) e a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) (SISPRO, 2016). O e-Social é obrigatório a todo empregador, conforme o decreto de sua instauração:

Art. 3º [...] § 1º A prestação das informações ao e-Social substituirá, na forma disciplinada pelos órgãos ou entidades partícipes, a obrigação de entrega das mesmas informações em outros formulários e declarações a que estão sujeitos: I - o empregador, inclusive o doméstico, a empresa e os que forem a eles equiparados em lei; II - o segurado especial, inclusive em relação a trabalhadores que lhe prestem serviço; III - as pessoas jurídicas de direito público da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; e IV - as demais pessoas jurídicas e físicas que pagarem ou

creditarem por si rendimentos sobre os quais tenha incidido retenção do Imposto sobre a Renda Retido na Fonte - IRRF, ainda que em um único mês do ano calendário (BRASIL, 2014).

Nos últimos anos, as universidades brasileiras enfrentam desafios significativos em sua gestão administrativa, especialmente aquelas classificadas como "supernovas". As universidades federais de Catalão, Rondonópolis, Parnaíba, Araguaína, Garanhuns e a Universidade Federal de Jataí (UFJ) representam um grupo que, apesar de sua recente criação, busca se consolidar no cenário educacional brasileiro. A implementação do e-Social, uma plataforma que visa unificar o envio de informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais, emerge como uma ferramenta crucial, mas que também traz consigo uma série de dificuldades operacionais.

Um dos principais desafios enfrentados por essas instituições é a capacitação de seus servidores. A falta de treinamento adequado compromete a utilização eficaz do sistema, resultando em erros e retrabalho. Além disso, a resistência à mudança por parte de funcionários que estão acostumados a processos tradicionais pode dificultar a adoção do e-Social. A superação desses obstáculos é essencial para garantir que o sistema funcione de maneira fluida e eficiente.

Outro aspecto relevante é a integração do e-Social com outros sistemas administrativos já existentes nas universidades. A dificuldade em sincronizar informações pode levar a complicações e atrasos, prejudicando a eficiência administrativa. Muitas dessas instituições enfrentam problemas de conectividade, o que pode impactar a transmissão de dados e a realização de processos em tempo hábil.

A implementação do e-Social implica em uma maior exigência de registros e informações, o que pode sobrecarregar as equipes administrativas. Essa sobrecarga pode comprometer não apenas a eficiência dos serviços, mas também a qualidade do atendimento ao corpo docente e discente. Além disso, a gestão de dados pessoais, que requer cuidados especiais para garantir a segurança das informações, muitas vezes não conta com pessoal qualificado, aumentando os riscos envolvidos.

As constantes mudanças na legislação relacionada ao e-Social demandam que as universidades se mantenham atualizadas, o que pode ser um desafio significativo para instituições que já enfrentam limitações de recursos. A falta de suporte técnico especializado para resolver problemas operacionais relacionados ao e-Social pode levar a atrasos e complicações na gestão administrativa.

A implementação do e-Social representa um desafio que deve ser cuidadosamente gerenciado. A superação das dificuldades relacionadas à capacitação, integração de sistemas, gestão de dados e suporte técnico é crucial para garantir que essas instituições possam cumprir suas obrigações legais e, ao mesmo tempo, oferecer uma educação de qualidade. A identificação e o enfrentamento desses desafios podem contribuir significativamente para o fortalecimento e a

consolidação das universidades no cenário educacional brasileiro.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo explica a metodologia adotada na pesquisa, que está sendo desenvolvida de acordo com os objetivos que foram propostos e com base na problemática exposta. Para alcançar tais objetivos e responder a questão-problema. Em relação ao levantamento de dados e informações pertinentes a temática a ser pesquisada, serão utilizados como bancos de dados e informações secundárias os seguintes órgãos oficiais e plataformas de buscas de pesquisas acadêmico-científicas, a saber: Instituto Nacional do Seguro Social (INSS); Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); Ministério do Trabalho e Emprego (MTE); Google Acadêmico; Periódicos da CAPES; Scielo; Spell e outros mais que possuem conexão direta com a temática em estudo.

Para realização desta presente pesquisa foram utilizados livros e artigos científicos pesquisados em periódicos da Capes, Banco de Dissertações e Teses da USP e na plataforma de busca Google Scholar. Pode-se constatar preliminarmente que a aplicabilidade do e-Social, supre a necessidade da utilização da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF) e Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e de Informações à Previdência Social (GFIP), bem como proporcionar ao fisco um maior controle do cumprimento e registro com as obrigações trabalhistas.

6.1 Tipo de Estudo

Trata-se de uma pesquisa transversal exploratória, para entender a realidade da implantação do e-Social, precisamente no Departamento de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Jataí (UFJ), (Bardin, 2011), como o intuito de apurar dados e informações no âmbito da UFJ para conhecer sobre o assunto e-Social e as dificuldades enfrentadas pelo Departamento de Gestão de Pessoas, quanto ao uso.

De acordo com Yin (2002) estudo de um caso deve ser delimitado com um interesse próprio, ou seja, algo com um valor em si mesmo. Visa a descoberta de novas respostas e novas perguntas levando em conta todo o contexto em que o objeto de estudo está situado. Logo, os estudos de casos possibilitam o levantamento de evidências relevantes sobre um caso a ser estudado.

Esse estilo de pesquisa possibilita que o(a) pesquisador(a) colete dados e informações completas e significativas, respondendo perguntas tipo “como?” e “por quê?” permitindo a análise dos fatos que aconteceram. Além disso, permite um aprofundamento do tema abordado, revelando fatores que não seriam perceptíveis a “olho nu”.

Estes buscam retratar a realidade de forma completa, evidenciando a inter-relação dos componentes e apresentando as diversas dimensões existentes em uma situação, vendo-a como fontes de informação, que são variedades de dados, de momentos e situações diversas, com diferentes informantes. Nesta direção, a estratégia de pesquisa denominada “Estudo de Caso” é considerado interpretativo porque interessa compreender os fatores e as etapas de implantação do e-Social na UFJ, considerada neste contexto uma universidade supernova.

6.2 Local de Estudo

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal de Jataí(UFJ), situada no Sudoeste goiano, atualmente com 25 cursos de graduação distribuídos em diversas áreas do conhecimento e com quase 500 servidores, entre professores e técnico administrativo.

6.3 População e amostra

População são 6 supernovas, que surgiram por lei de Desmembramento em 2018 e 2019, sendo: Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), Universidade Federal do Delta de Parnaíba (UFDPAR), Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT), Universidade Federal de Jataí (UFJ), Universidade Federal de Catalão (UFCAT), Universidade Federal do Agreste do Pernambuco (UFAPE). Como critério de exclusão foi considerado as universidades que não possuem setor responsável pelo uso e manutenção do aplicativo-Social, sendo elas Universidade Federal do Delta de Parnaíba (UFDPAR) e Universidade Federal do Agreste do Pernambuco (UFAPE).

6.4 Levantamento de Dados e Informações

Pesquisa Documental utilizada nesta presente pesquisa se pautará pelas informações e dados em poder da Universidade Federal de Jataí (UFJ) que disponibilizará documentos oficiais diversos relacionados exclusivamente à adoção do aplicativo digital e-Social nesta instituição.

De acordo com a RESOLUÇÃO Nº 510, DE 7 DE ABRIL DE 2016, do comitê de ética em pesquisa, estabelece que não é necessário submeter ao comitê de ética. O parágrafo único da resolução especifica que o sistema CEP/CONEP não registrará nem avaliará as seguintes situações: V - pesquisa com bancos de dados, cujas informações são agregadas, sem possibilidade de identificação individual. Desta forma, não havendo impedimento legal para disponibilização dos dados anonimizados para fins de pesquisa dados.

Por fim, esta pesquisa adotará a Abordagem Quantitativa, que segundo Creswell (2010),

possuem desenvolvimento e legitimidade visíveis, fazendo com que ocorra uma popularização da pesquisa em si. Tal abordagem abrange os pontos fortes da pesquisa, fazendo com que o(a) pesquisador(a) obtenha uma maior compreensão dos problemas estudados. Assim, esse estilo de abordagem em pesquisa científico - acadêmica possibilita a minimização da subjetividade, e ao mesmo tempo, a aproximação do(a) pesquisador(a) com o objeto de estudo, fazendo com que os dados e informações levantadas tenham uma maior credibilidade e confiabilidade.

6.5 Análise e Interpretação dos Dados e Informações Obtidas

Em relação às análises críticas e interpretação dos dados e informações coletados optou-se pelas técnicas de análises denominadas Planilha de Excel, que permitiu a organização de dados e informações levantadas.

A análise estatística descritiva foi realizada através de software de análise, permitindo uma análise intra contextual, ou seja, verificar quais das dimensões estudadas contribuem em maior ou menor grau para a implantação do e-Social nas Universidades supernovas.

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste estudo foram analisados dados de quatro Universidades, sendo Universidade Federal de Catalão (UFCAT), Universidade Federal de Jataí (UFJ), Universidade Federal de Rondonópolis (UFR) e Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT). Foram obtidos dados sobre as dificuldades encontradas no envio de informações para o e-Social, dificuldades no treinamento de pessoal, sobre os principais erros no envio das informações e sobre onde as informações sobre correção de erros era encontrada, e por último sobre o uso do sistema.

Em relação as dificuldades apresentadas 50% descreveram problemas com sistema de gestão, 25% erros de validação e retorno e 25% dificuldades de integração de dados (Figura 2).

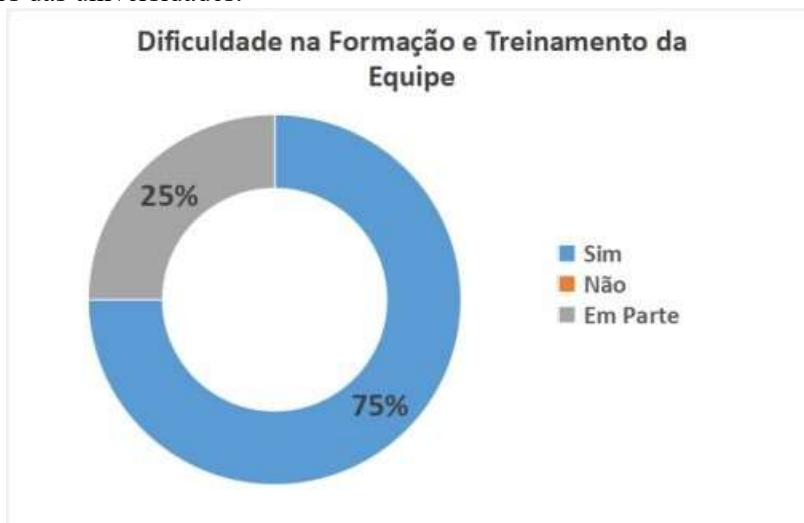
Figura 2 - Dificuldade de envio de informações ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Dificuldade de envio de informações ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades. Considerando a dificuldade de treinamento e formação de pessoas, todas as universidades apresentaram problemas no processo de alguma forma ou nível (Figura 3). Foram descritas dificuldades com chamado técnico que não retornavam respostas, falta de manual do próprio sistema e-Social, falta de experiência técnica e também o número reduzido de profissionais destinados a esta atividade cedidos pela gestão da universidade.

Figura 3 - Dificuldade na formação e treinamento de equipe de envio ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Dificuldade na formação e treinamento de equipe de envio ao e-Social apresentadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades. Em relação aos a erros, a frequência de erros foi apontada como frequente em 50% dos casos e ocasional nos outros 50%, sendo listados erros de rejeição dos eventos devido a não parametrização de dados do SIAPE, erro de retorno de valores de contribuição do imposto de renda e contribuição previdenciária, erros de eventos de cadastro e atualizações de cadastro dos servidores e erros nos eventos de admissão. Nenhuma universidade descreveu não ter erros no processo ou mesmo descrever como ocorrência rara.

Além disto, 75% dos erros ocorria com mais frequência no cadastro de colaboradores sem vínculo, como estagiários, residentes etc. e 25% no cadastro de servidores substitutos. Em todos os casos (100%), inclusive devido as dificuldades apresentadas com falta de manual do sistema e retorno do suporte técnico, os operadores do sistema encontram as soluções para os referidos erros em redes sociais e aplicativos de conversam que interligam os operadores de gestão de pessoas das universidades (WhatsApp e Telegram por exemplo). Inclusive, a orientação dos manuais técnicos fornecidos pelo e-Social foi declarada como insuficiente para o esclarecimento da equipe em 100% dos casos.

Sobre a qualidade de manutenção do sistema, 50% das universidades descreveram como insatisfatória, 25% como neutra e 25% como satisfatória (Figura 4).

Figura 4 - Qualidade de manutenção do sistema e-Social apontadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Qualidade de manutenção do sistema e-Social apontadas pela UFCAT, UFR, UFJ e UFNT durante o processo de implementação do sistema e-Social na gestão de recursos humanos das universidades.

Foram sugeridas pelos operadores do sistema e-Social nas Universidades melhorias no sistema de validação das informações, mais treinamento e capacitação em relação ao uso do sistema realizado pelas gestões das universidades ou mesmo a dispensação de recursos que possam permitir aos servidores designados para esta operação, se capacitar em relação ao uso do sistema, e a confecção de um manual mais detalhado em relação as instruções sobre os erros apresentados.

Não foram obtidas informações das Universidades Federal do Agreste do Pernambuco (UFAPE), apesar dos diversos esforços de contatos por e-mails, ligações telefônicas, mensagens em redes sociais. Não tivemos retorno até o presente momento, o que impossibilitou a obtenção das informações necessárias. Quanto à Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAR) a resposta recebida foi que até o momento não possuem um setor responsável pela manutenção do e-Social até o momento, o que também dificultou a coleta de dados.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão da implementação do aplicativo digital e-Social no ambiente organizacional da Universidade Federal de Jataí (UFJ) permitiu identificar as dificuldades enfrentadas e as possibilidades decorrentes dessa inovação tecnológica. No desenvolvimento da pesquisa, foi possível observar tanto os avanços quanto as limitações desse aplicativo digital no contexto institucional da universidade, o que proporcionou uma reflexão sobre os desafios da digitalização na gestão pública.

Nesse sentido a pesquisa revelou que a implementação do aplicativo digital e-Social na UFJ seguiu um processo gradual, conforme as orientações do Governo Federal. No entanto, as dificuldades encontradas na adaptação do aplicativo digital foram notáveis, especialmente em relação à capacitação das equipes responsáveis pela gestão da folha de pagamento, pela comunicação interdepartamental e pela adaptação dos processos administrativos ao novo modelo desejado.

Entre os principais obstáculos, destacaram-se a falta de infraestrutura tecnológica adequada em alguns setores, a resistência à mudança por parte de alguns colaboradores e a complexidade do aplicativo digital e-Social em seus estágios iniciais, que exigiu um esforço significativo para a adequação.

Contudo, apesar dessas dificuldades, as possibilidades de melhoria nos processos administrativos e a modernização da gestão de dados funcionais foram claramente identificadas. A centralização das informações e a integração com outras bases de dados governamentais geraram benefícios, como a redução de erros na transmissão de dados, a melhoria na transparência e a agilização de processos burocráticos. A adaptação ao aplicativo digital e-Social, embora desafiadora, evidenciou o potencial de otimização de recursos humanos e materiais, além de fortalecer a conformidade com as exigências legais e fiscais.

Nesse contexto de mudanças e adaptações a pesquisa revelou que, apesar dos avanços, a UFJ ainda enfrenta desafios relacionados à continuidade da capacitação de seus servidores e ao aprimoramento contínuo das ferramentas tecnológicas utilizadas no processo, sendo este um desafio comum quando se compara as outras universidades federais “supernovas” criadas no mesmo contexto da UFJ. O acompanhamento constante da evolução do e-Social, bem como a promoção de uma cultura organizacional voltada para a inovação, são fundamentais para garantir que as universidades públicas possam tirar o máximo proveito dessa ferramenta.

Em termos de contribuições, esta pesquisa sugere que outras universidades públicas federais podem se beneficiar da análise das experiências da UFJ, adotando estratégias de adaptação semelhantes, como a criação de planos de capacitação mais eficazes e a modernização da

infraestrutura de Tecnologia da Informação (TI), para superar as dificuldades iniciais e aproveitar as vantagens proporcionadas pelo e-Social.

Diante do exposto, é possível concluir que, embora o processo de implementação do aplicativo digital e-Social na Universidade Federal de Jataí tenha enfrentado desafios, as possibilidades de aprimoramento da gestão pública, maior transparência e eficiência nos processos administrativos são evidentes. O aplicativo digital e-Social representa, portanto, uma ferramenta estratégica não apenas para a conformidade com a legislação, mas também para a transformação digital das universidades públicas brasileiras, com potencial para otimizar a gestão de recursos humanos e contribuir para a modernização institucional.

9. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, L. A. M. e-Social origem e conceitos: a visão de seus construtores. São Paulo: LTr Editora, 2019.
- ARAÚJO, F. B. A percepção dos contabilistas de Campina Grande-PB acerca da EFD-Social. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2016.
- ARRETCHE, M. T. S. Dossiê agenda de pesquisas em políticas públicas. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 18, n. 51, p. 7-10, 2003.
- BARBOSA, N. T.; SOUSA, V. R. B.; ROBERTO, J. C. A.; SERRA, M. R. C.; LOPES, N..F. A integralização das informações contábeis: esocial e contabilidade. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 10, n. 11, p. 162-181, 2021.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011. 279p. BARROSO, D. V. Teoria da Contabilidade. Salvador: UFBA, 2018. 117p.
- BEGNAMI, M. L.V.; ZORZO, A. Clima organizacional: percepções e aplicabilidade. Revista Científica da FHO/UNIARARAS, Araras, v.1, n. 2, p. 38-57, 2023.
- BERGUE, Sandro Trescastro – Comportamento Organizacional – 2. Ed. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração/UFCS; (Brasília): CAPES:UAB, 2012
- BRASIL. Censo da educação superior mostra aumento de matrículas no ensino a distância. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/educacao-e-pesquisa/2020/10/censo-da-educacao-superior-mostra-aumento-de-matriculas-no-ensino-a-distancia>>. Acesso em 28 mar. 2024.
- BRASIL. Receita Federal do Brasil. Medida Provisória n. 2.158-35, de 24 de agosto de 2001. 2001. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/2158-35.htm>. Acesso em: 28 mar. 2024.
- BRASIL. Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007. Institui o Sistema Público de Escrituração Digital - SPED. 2007. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6022.htm>. Acesso em: 28 mar. 2024.
- BRASIL. Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – e-Social e dá outras providências. 2014. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8373.htm>. Acesso em: 28 mar. 2024.
- BRASIL. Receita Federal do Brasil. Sistema Público de Escrituração Digital. 2016.

Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/1507>>. Acesso em: 28 mar. 2024.
BRASIL. Conheça o e-Social. 2017. Disponível em: <<https://www.gov.br/esocial/pt-br/centrais-de-conteudo>>. Acesso em: 28 mar. 2024.

BRASIL. e-Social- Gerenciador Integrador. 2022. Disponível em <<https://www.gov.br/servidor/pt-br/aceso-a-informacao/faq/e-social>>. Acesso em 28 mar. 2024.

BRASIL. Manual de orientação do e-Social versão S-1.1. 2022. Disponível em <<https://www.gov.br/esocial/pt-br/documentacao-tecnica/manuais/mos-s-1-1.pdf>>. Acesso em 28 mar. 2024.

BRASIL, F. G.; CAPELLA, A. C. N. Os estudos das políticas públicas no Brasil: passado, presente e caminhos futuros da pesquisa sobre análise de políticas. Revista Política Hoje, v. 25, n.1, p.71-90, 2016.

BRASIL. Apresentação - Portal da Universidade Federal de Jataí. 2024. Disponível em: <<https://portalufj.jatai.ufg.br/p/30348-universidade-federal-de-jatai>>. Acesso em: 28 mar. 2024.

BRESSAN, C. L. Mudança organizacional: uma visão gerencial. Anais. In: I Seminário de Gestão de Negócios, 2004, Curitiba-PR: FAE, 2004.

CARVALHO, Z.; PIMENTEL, L. e-Social 10 boas práticas para evitar autuações. 4.ed. Florianópolis: Nith Treinamentos, 2020. 133p.

CARVALHO, Ivânia Nascimento Ferreira; MELO, Naiza Pereira. Cultura e Clima Organizacional: ingredientes para o sucesso das organizações públicas e privadas. Artigo apresentado ao Instituto de Desenvolvimento Econômico, Rural e Tecnológico Dados da Amazônia. Manaus: Faculdade Gama Filho, 2008.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COMPLIANCE SOLUÇÕES. Erros no e-social em sua empresa? Veja como resolvê-los definitivamente na hora da transmissão! 2020. Disponível em: <<https://compliancesolucoes.com.br/erros-no-esocial-como-resolver-definitivamente-na-hora-da-transmissao/>>. Acesso em 28 mar. 2024.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUNHA, LUIZ ANTÔNIO. A Universidade Temporã: o ensino superior, da Colônia à Era Vargas. 3. ed. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

CUNHA, L. A. A expansão do ensino superior: causas e consequências. Debate & Crítica, São Paulo, v. 5, p. 27-58, 1975.

DEAL, Terence & KENNEDY, A. Corporate cultures. New York, Addison-Wesley, 1982. 281p.

DUARTE, R. D. e-Social: mais arrecadação; menos burocracia? Revista Contabilidade & Gestão, v. 1, n. 7, p. 9-11, 2013.

FARAH, M. F. S. A contribuição da Administração Pública para a constituição do campo de estudos de políticas públicas. In: MARQUES, E.; FARIA, C. A. P. A Política Pública como Campo Multidisciplinar. São Paulo/Rio de Janeiro: Unesp/Fiocruz. 2011.

FARIA, C. A. P. Ideias, conhecimento e políticas públicas: um inventário sucinto das principais vertentes analíticas recentes. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 18, n. 51, p.21-29, 2003.

FARIA, J. L. L.; POLETO, M. L. F.; MEDINA, T. F.; CASTRO, N. R. Clima organizacional e a vulnerabilidade ao estresse no trabalho. Revista Científica UNIVIÇOSA, Viçosa, v. 8, n.1, p. 230-235, jan./ dez, 2016.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (FIESP). Sistema Público de Escrituração Digital e-Social. 2013. Disponível em: <<https://www.fiesp.com.br/sietex/noticias/esocial-sera-substituido-por-sistema-mais-simples-estipula-mp/>>. Acesso em: 28 mar. 2024.

FONTE, F. M. Políticas Públicas e Direitos Fundamentais. 2ed. São Paulo: Saraiva. 2015.

GLOBO. Portal G1. Usuários reclamam de dificuldades no e-Social sete anos depois da criação da ferramenta digital. 2022. Disponível em: <<https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2022/02/09/usuarios-reclamam-de-dificuldades-no-esocial-sete-anos-depois-da-criacao-da-ferramenta-digital.ghtml>>. Acesso em 28 mar. 2024.

GLOBO. Portal G1. A universidade temporã: o ensino superior, da Colônia à Era Vargas. 3. ed. São Paulo: Editora Unesp, 2007. 312p.

LEITE, N. P.; LEITE, F. P.; ALBUQUERQUE, L. G. Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas: um estudo observacional. São Paulo: Revista REGE, v. 19, n.2, p. 281-298, abr./jun., 2012.

LUZ, Ricardo. Gestão do Clima Organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003

MARIN, J. H.; SILVA, L. S. D.; GOLÇALVES, N. O. Auditoria trabalhista com ênfase no eSocial (versão 2.1). São Paulo: IOB SAGE, 2015. 352p.

MARTINI, L. Contabilidade Geral. Belo Horizonte: Educação Coletiva, 2013. 111p.

MARTINS, A. C. P. Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais. São Paulo: Acta Cirurgica Brasileira, v. 17, supl. 3, p. 4-6, 2002.

MELO, M. A. Estado, Governo e Políticas Públicas. In: MICELI, S. O que ler na Ciência Social Brasileira (1970-1995), v.3, p. 59-99. São Paulo: Sumaré/ANPOCS; Brasília: CAPES. 1999.

MOREIRA, N. C. S. O processo de implantação do sistema de escrituração digital das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas – eSocial na Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais – PRODEMGE. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Administração Pública, Políticas e Planejamento Governamental) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2018.

NIBO. e-Social 2014: aprenda as mudanças de forma fácil. São Paulo: e-Book, 2014.
NUNES, Camila do Nascimento. Estrutura e Funcionamento do Projeto Governamental e-Social no Brasil. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade de Viçosa, Minas Gerais. 2015.

OLIVEIRA, L. da S. de, SANTANA, T. P., MARTINS, Z. B. Perspectivas dos contadores em relação à implantação do eSocial. Belo Horizonte, Revista Mineira de Contabilidade, v. 18, n. 2, p. 41-53, mai. 2017.

ORTELAN, D. C.; PINTO, E. C. e-Social e mudanças no sistema de escrituração trabalhista e previdenciária no Brasil. Revista Eletrônica Organização e Sociedade, v. 7, n. 8, p. 119- 133, 2018.

PIRES, J. C. S; MACÊDO, K.B.. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública (RAP), jan./fev., p. 81-105, 2006.

PORTAL DO SPED. EFD-Social - Escrituração Fiscal da Folha de Pagamento e das Obrigações Previdenciárias, Trabalhistas e Fiscais. 2014. Disponível em: <<http://www.sispro.com.br/folha-de-pagamento-efd-social-sped/>>. Acesso em: 28 mar. 2024.

REZENDE, Mardele Eugênia Teixeira, SILVA, Marllene Luzia da, GABRIEL, Ricardo Alexander. eSocial Prático para Gestores. São Paulo: Érica, 2017. 136p.

RODRIGUES, I. C. G. DAMACENO, M. G.; SANTOS, T. S. Comportamento organizacional: mudanças, conflitos e liderança. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Tecnológico de Caratinga – Minas Gerais. 2017.

RUDAI, T. A.; LIMA, A. C. F. J.; OLIVEIRA, B. M.; ALVES, D.; BORGES, J. F. S. Os impactos do processo de estruturação de uma empresa familiar de transporte em seu clima organizacional. Revista Científica UMC, Mogi das Cruzes-SP, v. 3, n. 1, fev., 2018.

RUSCHEL, M. E.; FREZZA, R.; UTZIG, M. J. S. O impacto do SPED na contabilidade desafios e perspectivas do profissional contábil. Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 10, n. 29, p. 9-26, 2011.

SASSO, Alexandra; ROSA, Ivana Carla da; BARBOSA, Alberto. O SPED e seus reflexos na profissão Contábil. VI Encontro EPCT. Encontro de Produção Científica e Tecnológica. 2011.

SENIOR SISTEMAS S.A. e-Social: vantagens e desafios. 2015. Disponível em: <<http://https://documentacao.senior.com.br/gestao-de-pessoas-hcm/6.10.1/manual-processos/esocial/esocial.htm/>>. Acesso em: 28 mar. 2024.

SCHEIN, Edgar H. Organizational culture and leadership. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992

SILVA, E. N. O.; FERNANDES, J. H. M. A influência do clima organizacional no desempenho das organizações: estudo aplicado em duas empresas no município de Capanema-Pa. Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), Capanema-PA, 2019.

SILVA, E. A.; JUNQUEIRA, L. A. P. Gestão de mudança organizacional: em busca de novas propostas de pesquisadores brasileiros. Revista Amazônia, Organizações e Sustentabilidade, Belém-PA, v. 5, n. 2, p. 101-115, jul./dez., 2016.

SOUZA, C. “Estado da Arte da Pesquisa em Políticas Públicas”. In.: HOCHMAN, G.; ARRETICHE, M. e Marques, E. Políticas Públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Fiocruz. 2007

SOUZA, T. A., ORTH, A. C. Implementação do E-Social e seus impactos. Revista Gedecon, v. 8, n. 1, p. 87-98, jul. 2020.

SOUZA, M. G. S.; VASCONCELOS, L. C.; ANDRADE, J. E. B. Pesquisa sobre mudança nas organizações: a produção brasileira em micro comportamento organizacional. Brasília-DF: Revista Psicologia, Organizações e Trabalho, v. 9, n. 2, p. 32-46, jul./dez., 2009.

TEIXEIRA, Anísio. O ensino superior no Brasil análise e interpretação de sua evolução até 1969. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989. 212p.

VASSOLER, H. D. O sistema de escrituração fiscal digital das obrigações fiscais previdenciárias e trabalhistas - eSocial. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2015.

VELLUCCI, R. G.; VENELLI-COSTA, L.; CAPPELLOZZA, A.; KUBO, E. K. M.. Os desafios da implantação do eSocial. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 12, n. 1, p. 67-81, 2018.

VIEIRA, J.Â.; ANJOS, A. C.; SILVA, L. C. O. Comportamento organizacional: diferenças na produção empírica entre psicologia e administração. Rio de Janeiro: Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 10, n. 3, p. 152-162, jul./set., 2016.

VILLARDI, B. Q.; FERRAZ, V. N.; DUBEUX, V. J. C. Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública (RAP), 45(2), p. 303-29, mar./abr., 2011.

WOOD, T. Mudança organizacional. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. Case study research: design and methods. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2002.