

CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DOS SETORES DE RH E DP DAS EMPRESAS DO NÚCLEO DAS INDÚSTRIAS DO VESTUÁRIO DE ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO OESTE DE SC

Aluna: Gracieli Marschall *
Professora Orientadora: Adriana Salvi **

RESUMO:

O objetivo principal deste artigo consiste em evidenciar as diferenças existentes entre os setores de Recursos Humanos e Departamento Pessoal, nas empresas associadas ao Núcleo das Indústrias do Vestuário de uma associação de empresas do Oeste de Santa Catarina. Os objetivos específicos concentraram-se em identificar a existência dos setores de RH e DP; verificar as atividades desenvolvidas pelos setores de RH e DP e averiguar se há acúmulo de funções apenas para um setor. O estudo tem enfoque quantitativo e qualitativo, com abordagem descritiva. Com relação aos procedimentos consiste em um levantamento de dados. O setor de RH e/ou DP existe em algumas organizações, porém, em outras o trabalho que seria destinado a estes setores, concentra-se com os proprietários ou mesmo sobrecarrega um setor, sendo que as atividades desenvolvidas, por vezes, são confundidas entre setores.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Departamento Pessoal. Indústrias.

1 INTRODUÇÃO

A forma como algumas organizações trabalham e delegam funções ao setor de Departamento Pessoal, responsável pela contratação do funcionário, concessão de licenças, afastamentos, atualizações cadastrais, desligamentos, organização do horário de trabalho dos colaboradores e outras, confunde-se com a área de Recursos Humanos, responsável por alinhar as estratégias da instituição em conjunto com os recursos humanos em prol do bem da empresa, desenvolvendo atividades de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, planejamento de cargos e salários, treinamento e desenvolvimento de pessoal, otimização do clima organizacional, e outras.

Diante disso, o presente estudo abordou conceitos e temas relacionados às duas áreas, que várias vezes são confundidas, ou por pessoas leigas, as quais não possuem a obrigação de conhecer as suas diferenças, ou por gestores que deveriam possuir o conhecimento da diferenciação dos conceitos e dos trabalhos a serem realizados por ambas as partes, os quais poderão perceber os resultados na valorização dos colaboradores em prol do alcance dos objetivos da empresa.

Os dois setores foram criados, pois, são de fundamental relevância às organizações, e suas características devem ser respeitadas, sendo que, quando unidas trazem maiores resultados para a instituição, diante de contratações analisadas e colaboradores valorizados pelo setor de Administração de Recursos Humanos, e a parte das rotinas trabalhistas bem desenvolvidas evitando futuros transtornos para a organização. Ainda com a departamentalização dos setores nenhum ficará sobrecarregado, podendo assim fazer planejamentos diretamente ligados a sua função.

Assim formulou-se o seguinte problema para o estudo: quais as diferenças existentes entre os setores de Recursos Humanos e Departamento Pessoal, nas empresas associadas ao

* Aluno do Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, UNOESC – São Miguel do Oeste - SC, E-mail: graci_marschall@yahoo.com.br -Fone: (49) 99955 9001. – São Miguel do Oeste – SC - Brasil.

** Orientadora: Adriana Salvi, Prof^a. Mestre em Administração – UNAM/UFRJ, E-mail: adriana.salvi@unoesc.edu.br . São Miguel do Oeste - SC – Brasil.

núcleo das indústrias do vestuário de uma associação de empresas do Oeste de Santa Catarina? Tendo como objetivo central da pesquisa evidenciar as diferenças existentes entre os setores de Recursos Humanos e Departamento Pessoal, nas empresas associadas ao núcleo. Para a obtenção de resultados satisfatórios ao objetivo central, o presente estudo tem como objetivos específicos identificar a existência dos setores de RH e DP, verificar as atividades desenvolvidas pelos setores de RH e DP e averiguar se há acúmulo de funções apenas para um dos setores.

O presente estudo abordou o assunto Departamento Pessoal e Recursos Humanos, o qual apresenta certa confusão na separação das tarefas exercidas por cada área. Para diferenciar de forma clara os dois departamentos, consoante Martins (2014) a função do colaborador da área de DP é fazer “folha de pagamento, cálculo de rescisão, férias, 13º salário, benefícios e toda essa parte que envolve serviços mais burocráticos.” Já para o departamento de Recursos Humanos, Martins (2014) cita, “recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, planos de cargos e salários, clima organizacional e toda parte de novas implementações e melhorias nas práticas de Gestão de Pessoas.”

Os dois setores são de fundamental importância para as organizações, tendo em vista que a parte legal do negócio precisa ser controlada, mas, o capital humano também merece especial atenção. Pode-se perceber que lidar com pessoas nas organizações está tornando-se tão complexo quanto atuar na área de Departamento Pessoal e seguir normas da legislação trabalhista.

Com o presente estudo pode-se identificar a inexistência dos setores de RH e DP nas organizações ou a existência e os trabalhos que neles são desenvolvidos. Nas empresas de pequeno porte, geralmente inexistente o Departamento Pessoal o qual é desenvolvido por uma equipe terceirizada, porém em empresas de médio e grande porte essa área confunde-se com o setor de RH, os quais são distintos. Para organizações que possuem o setor foi possível identificar dentro deste as mudanças que podem ser feitas por meio de uma subdivisão de tarefas. O importante é definir estratégias claras nas organizações, todos caminhando para um mesmo propósito, mas, cada um com sua especialidade valorizando também os recursos humanos que a empresa possui, desde sua contratação.

Juntamente com a área de Recursos Humanos, o Departamento Pessoal desenvolve trabalhos relevantes para a organização que é constituída por pessoas, que por sua vez devem ser escolhidas de forma correta e de forma que possam ter seus direitos e deveres garantidos.

O presente artigo está dividido em seções, apresentando inicialmente a fundamentação teórica referente aos assuntos tratados, como, administração de recursos humanos, departamento pessoal e atividades desenvolvidas nos setores de RH e DP. Posteriormente tem-se a descrição do método utilizado para realização da pesquisa. Na sequência, apresenta-se a descrição, análise e discussão dos resultados obtidos e em seguida as considerações finais. Após esta, tem-se as referências bibliográficas utilizadas no decorrer do seu desenvolvimento e o apêndice, que compreende o questionário desenvolvido para efetuar a pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A administração constitui a forma com que as tarefas são realizadas, adequando as variáveis a fim de atingir um mesmo objetivo. Para o setor de Recursos Humanos essa área necessita de constantes análises e, se possível mudanças, que trarão resultados diferenciados à empresa, sendo que a organização pode precisar de mais ou de menos empregados, dessa forma a área de ARH (Administração de Recursos Humanos) nunca para, está em constante trabalho de avaliação e alteração.

Para Ribeiro (2006, p.1) “A área de Recursos Humanos tem como objetivo principal administrar as relações da organização com as pessoas que a compõe, consideradas, hoje em dia, parceiras do negócio, e não mais meros recursos empresariais.” Este passa a ser um desafio interno das organizações, sendo que, não é possível centralizar as tarefas ao setor de gerência ou ao setor de DP, afinal, o responsável precisa analisar, avaliar e desenvolver os recursos disponíveis e isso demanda tempo das partes envolvidas e comprometimento no desenvolver do trabalho.

O setor de ARH inclui atividades básicas no seu dia a dia, que pode ser entendido como um processo, de acordo com Stoner (1995, p. 276, grifos do autor), são sete “*O planejamento de recursos humanos[...]; O recrutamento[...]; A seleção[...]; A socialização[...]; O treinamento e o desenvolvimento[...]; A avaliação de desempenho[...]; Promoções, transferências, rebaixamentos e desligamentos.*”

- O planejamento de recursos humanos para Robbins (2003, p. 233) é projetado para assegurar que a empresa possui o número correto e tipos de pessoas certas na hora e no lugar certo para concluir com eficácia e eficiência os trabalhos propostos pela organização. Para esta análise, deve-se observar fatores internos e fatores externos, tais como, necessidade de qualificação e mercado de mão-de-obra.

- Para o recrutamento faz-se necessário que o profissional da área de RH saiba onde está a sua escassez de mão-de-obra. De acordo com Robbins (2003, p. 234) “Recrutamento é o processo de localizar, identificar e atrair candidatos qualificados.” Este processo pode ser preenchido por diversas fontes, por meio de informações de funcionários atuais, por anúncios, agências de emprego, clientes entre outros.

- A seleção de acordo com Stoner (1995, p. 276), “[...]implica no uso de formulários de inscrição, currículos, entrevistas, testes de emprego e de habilidade.” Todos os mecanismos de avaliação devem demonstrar alto grau de validade e confiabilidade, para isso pode-se fazer uso de dinâmicas, criar uma amostra de trabalho prática sobre os trabalhos a serem realizados no dia a dia, realizar provas escritas entre outras atividades que demonstram o perfil de cada candidato.

- Quanto a socialização pode-se dizer que ela é o momento em que o novo colaborador conhecerá seu ambiente de trabalho como um todo, visando sua adaptação na organização. Também, nesta etapa, deve-se esclarecer os objetivos, as políticas e as expectativas da empresa.

- O treinamento e desenvolvimento são fornecidos para aumentar a capacidade dos colaboradores da organização em atingir os objetivos desta, aprimorando as habilidades atuais. Robbins (2003, p. 242), sugere alguns momentos perceptíveis da necessidade de treinamentos: “Introdução de novos equipamentos ou processos que possam afetar o cargo de um funcionário; [...] queda na produtividade de um funcionário ou na qualidade de seus resultados, aumento de reclamações dos clientes ou colegas de trabalho.”

- Para obter uma boa avaliação de desempenho faz-se necessário observar alguns aspectos do desenvolvimento do trabalho, entre eles, de acordo com Robbins (2003, p. 246) estão os resultados individuais das atividades, o comportamento perante colegas, superiores e a empresa e as características individuais, tais como, confiança, cooperação, experiência entre outros. Essa análise deverá resultar um feedback, se necessário em uma ação corretiva, seja ela verbal, escrita ou em forma de treinamento.

- No âmbito das promoções, transferências, rebaixamentos e desligamentos, Stoner (1995, p. 277) frisa que “Os que tem alto desempenho podem ser promovidos ou transferidos para ajudá-los a desenvolver suas habilidades.” Enquanto os de baixo desempenho poderão ir rumo a sua demissão. A promoção é um fator motivacional aos colaboradores, tendo em vista que quanto melhor for seu trabalho melhor será a recompensa. As transferências ocorrem por preenchimento de vagas e para dar experiências mais amplas às pessoas, os rebaixamentos e

desligamentos ocorrem por falta de nivelamento dos objetivos da empresa e do funcionário, sendo que a empresa precisa posicionar-se perante a situação para evitar agravar a situação.

Essas atividades demandam tempo para serem estudadas e analisadas, e daí a importância em ter um setor específico para tais tarefas. Toda essa análise é feita por pessoas e para pessoas que trabalham na empresa e que necessitam de cuidados para que continuem a desenvolver seu trabalho da melhor maneira possível, saindo satisfeitas e satisfazendo as necessidades da organização. Mesmo que a organização possua as melhores instalações físicas e os melhores equipamentos, ainda assim os recursos humanos (pessoas) são de fundamental importância. Essa importância se destaca na visão de Milkovich e Boudreau (2015, p. 19): “As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização.”

As atividades básicas do setor de Recursos Humanos identificam-se ao significado da importância das pessoas na organização e da distinção de cada área para desenvolver tais tarefas.

Os assuntos tratados na área de ARH referem-se a uma variedade de campos do conhecimento, que Chiavenato (2004, p. 128) destaca:

[...] aplicação e interpretação de testes psicológicos e entrevistas, de tecnologia de aprendizagem individual e de mudança organizacional, nutrição e alimentação, medicina e enfermagem, serviço social, plano de carreiras, desenho de cargos e da organização, satisfação no trabalho[...] e um sem-número de assuntos diversificados.

Para desenvolver a organização, faz-se necessário que, além do conhecimento e aprimoramento técnico, também se tenha o desenvolvimento e a valorização das competências pessoais e interpessoais dos colaboradores. Consoante Kanaane (1999, p. 41) “[...] a organização estará visando ao melhor relacionamento entre os membros que a compõem, com o intuito primordial de melhorar a qualidade de vida no trabalho com conseqüentes reflexos na vida social do indivíduo (lazer, família, amigos etc).”

Ainda pode-se citar de acordo com Kanaane (1999, p. 40) que quando o clima organizacional estiver bom que propicie a satisfação dos colaboradores, estes desenvolverão as atividades rumo ao alcance dos objetivos da empresa, como retorno tem-se maior probabilidade de alcançar a eficácia da organização.

A área de Recursos Humanos, envolve conceitos de várias áreas, como cita Chiavenato (1999, p. 160), “[...] Psicologia Industrial e Organizacional, de Sociologia Organizacional, de Engenharia Industrial, de Direito do Trabalho, de Engenharia de Segurança, de Medicina do Trabalho, de Engenharia de Sistemas, de Cibernética etc.” O profissional da área de Recursos humanos é responsável pela aplicação de questionários e testes, serviço social, medicina, nutrição entre outras, sendo que ela engloba assuntos tratados internamente e externamente à organização.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 161), tem-se: “Técnicas utilizadas no ambiente externo: pesquisa de mercado de recursos humanos, recrutamento e seleção, pesquisa de salários e benefícios, relações com sindicatos, relações com entidades de formação profissional, etc.” Ainda consoante Chiavenato (1999, p. 161), existem as técnicas usadas no ambiente interno, que são: “Análise e descrição de cargos, avaliação de cargos, treinamento, avaliação de desempenho, plano de carreiras, plano de benefícios sociais, política salarial, higiene e segurança, etc.”

As tarefas relacionadas à área de Recursos Humanos devem ser desenvolvidas visando o bem estar dos colaboradores, motivando-os para desenvolverem as atividades de maneira a alcançar os mesmos propósitos da organização, estabelecendo um clima organizacional agradável para se trabalhar e identificando a cultura da organização.

O Departamento Pessoal, é uma área de grande valia para as organizações, tendo em vista que este é responsável por vários processos burocráticos da empresa. Consoante Santana (2012) faz-se necessário que o DP esteja alinhado às legislações trabalhistas, além de leis previdenciárias e do regulamento interno da organização, os quais o farão manter uma ótima relação de emprego entre as partes envolvidas.

Este setor pode ser incorporado à organização, mas, pode também ser terceirizado, o que geralmente ocorre com empresas de menor porte. De acordo com Conceito...(2012), as atividades a serem realizadas pelo Departamento Pessoal “[...] são realizadas no decorrer das exigências trabalhistas, que constam CLT - Consolidação das Leis do Trabalho, onde está localizada a maioria das leis do trabalho exigidas e executadas em nosso País.”

Conceito...(2012), cita algumas das atividades a serem realizadas pelo setor de DP, que são, admissão no emprego, especificação da jornada de trabalho e salários, além destes, de acordo com Martins (2014), pode-se definir que as funções exercidas pelo profissional dessa área envolve “folha de pagamento, cálculo de rescisão, férias, 13º salário, benefícios e toda essa parte que envolve serviços mais burocráticos.”

Pode-se ressaltar desta forma, a importância de atualizações constantes no setor, uma vez que as leis são alteradas constantemente, e que o setor envolve direitos e deveres desde o chão de fábrica até a diretoria, todos os cargos passam por este setor para estarem legalmente atuando. Além destas, de acordo com Santana (2012) “Tributação e fiscalização são também dois assuntos que abrangem várias atividades do Departamento Pessoal e que exigem constante atualização para que a rotina do Departamento Pessoal seja executada corretamente.”

Marras (2011, p. 183), cita, como sendo as funções mais importantes do Departamento Pessoal, “Admissões de novos empregados, demissões de empregados, registros legais em controles diversos, aplicação e manutenção das leis trabalhistas e previdenciárias, folha de pagamento, férias, 13º salário etc, normas disciplinares.” Para explicar os itens citados, de forma a entender o processo, tem-se de acordo com Marras, (2011, p. 184): *Admissões de novos empregados*: ao término do processo de seleção e recrutamento, o candidato à vaga passa no setor de Departamento Pessoal, no qual é entregue a relação de documentos necessários para o seu registro como funcionário. De posse de tais documentos, o Departamento Pessoal pode fazer o registro de sua entrada bem como as anotações relativas à CTP; *Demissões de empregados*: ao sair da organização, independente da razão, o empregado deve dirigir-se ao Departamento Pessoal, nesse momento o setor verifica a situação do empregado demitido e faz a alteração de empregado ativo para inativo.

Quanto aos registros legais e controles diversos, Marras (2011, p. 184), engloba: “Quitação (rescisão contratual), nesse documento constam todos os proventos e descontos relativos à movimentação (créditos e débitos) havidos com relação ao empregado e pendentes até a data do desligamento.” Ainda consoante, Marras (2011, p. 184), tem-se a entrevista de saída, esta é realizada visando conhecer o nível de satisfação do empregado com relação as políticas adotadas pela empresa, este pode ser respondido em questionário ou por entrevista pessoal, para posterior análise e interpretação dos diversos setores da empresa. Além destes, Marras (2011, p.185), cita Absenteísmo e Baixa na Carteira.

O Departamento Pessoal possui sua prática trabalhista baseada nos preceitos legais pré estabelecidos nas legislações trabalhistas e previdenciárias, entre esses instrumentos, Marras (2011, p. 187), destaca “Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT); Consolidação das Leis Previdenciárias Social (CLPS); Normas Regulamentadoras de Higiene e Segurança no Trabalho (NRs); Convenção Coletiva de Trabalho (CCT); Acordos Coletivos de Trabalho (ACT).” Todo o processo realizado desde a admissão até a demissão do funcionário está regido por preceitos legais, como os citados acima, é dever do responsável pela área de Departamento Pessoal conhecer e atualizar-se constantemente sobre eventuais mudanças que

possam ocorrer neste amplo campo de conhecimento para aplicar de forma correta as práticas legais exigidas.

Marras (2011, p.187), destaca: “Folha de pagamento, essa é uma das principais funções do DP, e resume-se em calcular, registrar e pagar salários e efetivar o recolhimento dos impostos respectivos. Atualmente, a grande maioria das empresas realiza essa atividade de forma terceirizada.” O desenvolvimento da folha de pagamento é um processo de entrada e saída de valores, a respeito dos débitos e créditos, Marras (2011, p.187), explana: “[...] por um lado entra a remuneração do empregado (salário mais todas as verbas de créditos como horas extras, adicionais, bônus, gratificações etc.) e de outro os descontos legais (INSS, IR etc.) e os descontos eventuais, como vale-refeição, vales, faltas e atrasos etc.” Ao final tem-se um demonstrativo de créditos e débitos que ocorreram em um determinado período.

O Departamento Pessoal é responsável por estabelecer, juntamente com a direção, as normas internas da organização, que irão reger o comportamento dos colaboradores desta. Marras (2011, p. 188), destaca algumas destas normas: “norma de portaria; norma de faltas e atrasos; norma de horas extras; norma de utilização de refeitórios; norma de utilização do posto bancário etc.” Por meio destas normas a organização mostra seu verdadeiro perfil e sua preocupação com relação aos seus funcionários, por outro lado, algumas demonstram a rigidez com que trabalham as falhas que eventualmente possam ocorrer.

Azevedo, Haber e Martins (2015) citam ainda, que é função do Departamento Pessoal a execução de atividades ligadas a atualização cadastral dos funcionários, concessão de licenças, de afastamentos, férias e outros, sempre fazendo cumprir a legislação trabalhista. Ainda consoante Azevedo, Haber e Martins (2015), o responsável por este setor deve saber o conceito de empregador e empregado, vínculo empregatício, salário e remuneração, bem como estar sempre atualizado na área de legislação trabalhista e previdenciária para evitar problemas com processos trabalhistas e eventuais fiscalizações do Ministério do Trabalho.

3 MÉTODO

A pesquisa foi desenvolvida junto ao Núcleo Setorial das Indústrias do Vestuário associados a uma associação de empresas do Oeste de Santa Catarina, sendo que o questionário foi aplicado as 10 (dez) empresas associadas ao núcleo, mas, obteve-se retorno de 04 destas, com o questionário respondido, os quais foram respondidos pelo responsável do Departamento Pessoal ou Recursos Humanos das organizações. No caso da inexistência dos setores o questionário foi respondido por um responsável pela organização.

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva com enfoque quantitativo e características qualitativas. Quanto ao tipo de pesquisa descritiva, Gil (1999, p. 44) diz que: “As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

De acordo com Richardson (1999, p. 70), o método quantitativo “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”. Para Fachin (2006, p. 81), o estudo qualitativo “[...] é caracterizado pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente.”

A pesquisa caracteriza-se como um levantamento de dados, que de acordo com Gil (1999, p. 70) “As pesquisas desse tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.” Dentre as principais vantagens do levantamento de dados, Gil (1999, p. 71, grifo do autor), destaca “*Conhecimento direto da realidade*. À medida que as próprias pessoas informam acerca de seu comportamento, crenças e opiniões, a investigação torna-se mais livre de interpretações calcadas no subjetivismo dos pesquisados.”

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, estes foram enviados via

meio eletrônico, após contato telefônico com a responsável pelo Núcleo e posteriormente com cada representante das empresas, no período compreendido entre o mês de julho e agosto de 2016. Gil (1999, p. 128) define o questionário como uma “técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”.

No questionário foram traduzidos, em forma de perguntas, os objetivos do estudo, e suas respostas proporcionaram os dados requeridos para esclarecer o problema proposto.

O questionário pode ser composto por dois tipos de questões, estas podem ser fechadas e/ou abertas. Segundo Gil (1999, p. 129), “Nas questões fechadas, apresenta-se ao respondente um conjunto de alternativas de resposta para que seja escolhida a que melhor representa sua situação ou ponto de vista.” Já nas questões abertas, Gil (1999, p. 131) afirma: “Nas questões abertas, apresenta-se a pergunta e deixa-se um espaço em branco para que a pessoa escreva sua resposta sem qualquer restrição”.

Depois de respondidos os questionários, os responsáveis devolveram via email, para ser feita a análise e interpretação dos dados, que segundo Gil (1999, p. 168), tem como objetivo organizar os dados de forma que estes possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto e dar sentido mais amplo das respostas, feito a partir de conhecimentos obtidos por meio dos questionários.

4 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os dados obtidos com a pesquisa do presente estudo e, posteriormente, uma análise dos resultados obtidos, visando confrontá-los com a teoria para um maior entendimento da realidade apresentada pelas empresas e a forma como poderiam estar divididas as tarefas entre os setores de RH e DP.

4.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Na tabela 1 são apresentados os dados referentes às organizações que possuem o setor de RH, já na tabela 2 estão demonstradas a quantidade de empresas que possuem o setor de DP ou terceirizam os trabalhos à um contador.

Tabela 1 – Empresas que possuem o setor de RH

OPÇÃO	QNT.	%
SIM	1	25%
NÃO	3	75%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 2 – Empresas que possuem o setor de DP ou terceirizam os serviços à um contador

SETOR	QNT.	%
DEPARTAMENTO PESSOAL		
CONTADOR TERCEIRIZADO	2	50%
DP E CONTADOR TERCEIRIZADO	2	50%

Fonte: dados primários (2016)

A tabela 3 indica as atividades que são desenvolvidas pelo setor de RH nas empresas que o possuem, na tabela 4 estão as atividades desenvolvidas pelo setor de DP e na tabela 5 são indicadas atividades desenvolvidas por um contador terceirizado, bem como a quantidade de empresas que distribuem desta forma os trabalhos a serem realizados.

Tabela 3 – Atividades desenvolvidas pelo setor de RH

ATIVIDADE	QNT. EMPRESAS	%
Controle de ponto eletrônico e ficha ponto	1	25%
Treinamento, acompanhamento e supervisão	1	25%
Recrutamento	1	25%
Avaliação e elaboração de estratégias para Gestão de Pessoas	1	25%
Avaliação de desempenho	1	25%
Planejamento de cargos e salários	1	25%
Otimização do clima organizacional	1	25%
Controle de horas extras e banco de horas	1	25%
Homologação no sindicato de classe	1	25%
Acompanhamento de promoções e/ou transferências	1	25%
Controle de afastamento e atestados	1	25%
Comunicação de acidentes de trabalho do INSS	1	25%
Seleção de currículos	1	25%
Planejamento e desenvolvimento de carreira	1	25%
Avaliação de satisfação dos funcionários	1	25%
Realização de feedbacks	1	25%
Análise de função	1	25%
Descrição de cargos	1	25%
Programa de Qualidade de vida no trabalho (QVT)	1	25%
Divulgação de recados internos	1	25%
Identificação da necessidade de pessoal	1	25%
Pesquisa de mercado de recursos humanos	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 4 – Atividades desenvolvidas pelo setor de DP

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Controle de benefícios (vale alimentação, transportes, assistência médica e outros)	1	25%
Admissão	1	25%
Controle do ponto eletrônico e ficha ponto	1	25%
Treinamento, acompanhamento e supervisão	1	25%
Recrutamento	1	25%
Avaliação e elaboração de estratégias para Gestão de Pessoas	1	25%
Controle da legislação a respeito de higiene, saúde e segurança no trabalho	1	25%
Cadastro PIS/PASEP	1	25%
Avaliação de desempenho	1	25%
Planejamento de cargos e salários	1	25%
Otimização do clima organizacional	1	25%
Controle de horas extras e banco de horas	1	25%
Homologação no sindicato de classe	1	25%
Geração de formulários de seguro desemprego	1	25%
Liberação FGTS para saque	1	25%

Acompanhamento de promoções e/ou transferências	1	25%
Contato com candidatos à vaga	1	25%
Controle de afastamentos e atestados	1	25%
Entrevistas de admissão	1	25%
Seleção de currículos	1	25%
Observação das convenções coletivas e mudanças nas legislações	1	25%
Planejamento e desenvolvimento de carreira	1	25%
Avaliação de satisfação dos funcionários	1	25%
Realização de feedbacks	1	25%
Análise de função	1	25%
Descrição de cargos	1	25%
Divulgação de recados internos	1	25%
Divulgação de vagas	1	25%
Identificação da necessidade de pessoal	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 5 – Atividades desenvolvidas por um contador terceirizado

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Cálculo da folha de pagamento	3	75%
Controle de benefícios (vale alimentação, transporte, assistência médica e outros)	1	25%
Admissão	1	25%
Desligamento(contrato, cálculo de rescisão)	3	75%
Registro de novos funcionários (documentação necessária para cadastro)	3	75%
Atualização cadastral do banco de horas	2	50%
Controle de anotações na CTP do colaborador	3	75%
Cadastro PIS/PASEP	3	75%
Cálculo de férias	3	75%
Controle de horas extras e banco de horas	1	25%
Geração de formulários de seguro desemprego	3	75%
Liberação FGTS para saque	3	75%
Geração de guias de Imposto de Renda, FunRural, INSS, GRRF, FGTS e contribuição sindical	3	75%
Acompanhamento de promoções /ou transferências	1	25%
Transmissão de declarações da RAIS, GFIPs, DIRF e CAGED	3	75%
Controle de parcelamentos de FGTS e INSS	3	75%
Controle de afastamentos e atestados	2	50%
Comunicação de acidentes de trabalho ao INSS	3	75%
Controle de documentos para salário família e dependentes do Imposto de Renda	3	75%
Adequação às novas práticas do e-social	3	75%
Observação das convenções coletivas e mudanças nas legislações	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Apresenta-se, na tabela 6, atividades desenvolvidas pelos setores de RH e DP de forma integrada, sendo que algumas empresas contam com o auxílio do SESI para o

desenvolvimento de algumas tarefas, a tabela 7 demonstra a quantidade e as atividades desenvolvidas pelo setor de RH em conjunto com o SESI, que por sua vez desenvolve algumas atividades individualmente, o que está demonstrado na tabela 8.

Tabela 6 – Atividades desenvolvidas pelo setor de RH e DP em conjunto

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Cálculo da folha de pagamento	1	25%
Controle de benefícios (vale alimentação, transporte, assistência médica e outros)	1	25%
Admissão	1	25%
Desligamento (contrato, cálculo de rescisão)	1	25%
Registro de novos funcionários (documentação necessária para cadastro)	1	25%
Atualização cadastral do banco de dados	1	25%
Controle de anotações na CTP do colaborador	1	25%
Cálculo de férias	1	25%
Controle de afastamentos e atestados	1	25%
Controle de documentos para salário família e dependentes do imposto de Renda	1	25%
Observação das convenções coletivas e mudanças nas legislações	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 7 – Atividades desenvolvidas pelo setor de RH e pelo SESI em conjunto

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Controle da legislação a respeito de higiene, saúde e segurança no trabalho	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 8 – Atividades desenvolvidas pelo SESI

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Controle da legislação a respeito de higiene, saúde e segurança no trabalho	1	25%
Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

As tabelas 9 e 10 apresentam um trabalho em conjunto dos setores internos com pessoas terceirizadas, sendo que na tabela 9 constam atividades desenvolvidas em conjunto com um contador terceirizado e a tabela 10 as desenvolvidas em parceria com uma psicóloga.

Tabela 9 – Atividades desenvolvidas pelo setor de DP em conjunto com contador terceirizado

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Geração de guias de Imposto de Renda, FunRural, INSS, GRRF, FGTS e contribuição sindical	1	25%
Transmissão de declarações da RAIS, GFIPs, DIRF e CAGED	1	25%
Controle de parcelamentos de FGTS e INSS	1	25%
Adequação às novas práticas do e-social	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Tabela 10 – Atividades desenvolvidas pelo setor de RH em conjunto com psicóloga

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Entrevista de admissão	1	25%
Divulgação de vagas	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

Apresenta-se, na tabela 11, atividades que são desenvolvidas pelos proprietários da empresa, sendo que estas são desenvolvidas de maneira informal, porém, não menos importantes, e são de grande valia para a organização.

Tabela 11 – Atividades desenvolvidas pelos proprietários da empresa

ATIVIDADE	QNT EMPRESAS	%
Treinamento, acompanhamento e supervisão	1	25%
Recrutamento	1	25%
Avaliação e elaboração de estratégias para Gestão de Pessoas	1	25%
Avaliação de desempenho	1	25%
Planejamento de cargos e salários	1	25%
Otimização do clima organizacional	1	25%
Homologação no sindicato da classe	1	25%
Entrevista de admissão	1	25%
Seleção de currículos	1	25%
Planejamento e desenvolvimento de carreira	1	25%
Avaliação de satisfação dos funcionários	1	25%
Realização de feedbacks	1	25%
Análise de função	1	25%
Descrição de cargos	1	25%
Divulgação de recados internos	1	25%
Divulgação de vagas	1	25%
Identificação da necessidade de pessoal	1	25%
Pesquisa de mercado de recursos humanos	1	25%

Fonte: dados primários (2016)

4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Observa-se que apenas uma empresa possui o setor de RH definido nesta, sendo que uma delas atribui as atividades do setor aos proprietários da empresa, porém, de maneira informal, e as demais não possuem o setor, sendo que várias atividades que deveriam ser desenvolvidas por este setor são desenvolvidas pelo setor de DP ou pelo contador terceirizado.

Para o cálculo da folha de pagamento, uma empresa possui como responsável os setores de RH e DP, as demais possuem contador terceirizado que desenvolve a atividade, sendo que a parte de cálculos refere-se à área de DP, não seria função do setor de RH.

Para as empresas que possuem benefícios, tais como vale alimentação, transporte, assistência médica e outros, apenas uma deixa a cargo do contador o seu controle, sendo que uma não respondeu a questão, e não justificou se não possui os benefícios, e as demais

desenvolvem internamente pelo setor de RH ou pelo setor de RH em conjunto com o setor de DP. De acordo com os autores apresentados, essa função ficaria a cargo do setor de DP, porém, não impede que o setor de RH ajude na tarefa.

As admissões e desligamentos (contrato e cálculo de rescisão) são realizados, para a organização que possui RH e DP, por esses dois setores, uma empresa possui apenas DP, sendo que este desenvolve as atividades e para as demais, o contador fica responsável por esta função, neste caso as organizações desenvolvem da melhor maneira, sendo que o RH pode auxiliar na tarefa, mas, não é função exclusiva deste, segundo a teoria citada.

Observou-se a respeito do ponto eletrônico, para as empresas que o possuem, que cada uma trata de forma diferenciada sendo que o RH, o DP e o contador cuidam, de forma isolada, desta atividade.

Quanto ao treinamento, acompanhamento e supervisão das atividades desenvolvidas pelos colaboradores, em uma não obteve-se resposta, sendo assim entende-se que não possui esse acompanhamento, já para as empresas que o desenvolvem, temos os proprietários atuando na atividade, na que não possui setor de RH e DP, para quem possui o setor de DP, este o desenvolve e para a instituição que possui o setor de RH e DP, o RH fica responsável por esta função, apenas uma das organizações possui o RH que deveria ser o principal atuante no quesito citado, e teoricamente o setor mais preparado para tais tarefas.

Para o registro de novos funcionários, juntamente com o controle da documentação necessária ao cadastro, apenas uma empresa desenvolve internamente, sendo que há uma parceria entre o setor de RH e DP, para as demais o responsável pelo trabalho é o contador terceirizado.

A avaliação e elaboração de estratégias para Gestão de Pessoas é desenvolvida por setores diferentes em cada empresa, sendo que uma não respondeu, para as demais os encarregados é o setor de RH, para a organização que o possui, para uma o responsável é o setor de DP e para uma que não os possui os proprietários desenvolvem a atividade, tais tarefas deveriam ficar a cargo do setor de RH, que possui maior conhecimento e acompanhamento dos funcionários e suas habilidades, fraquezas ou necessidades.

Quanto ao controle da legislação a respeito de higiene, saúde e segurança no trabalho, temos uma empresa que deixa a cargo do DP interno, para uma o SESI faz o controle, sendo que uma não optou e outra trabalha em parceria com o setor de RH e o SESI, de certa forma se a organização não possui setor para controle, estão optando de forma correta ao destinar ao SESI tal cuidado.

Para a atualização cadastral dos colaboradores, temos uma organização que desenvolve internamente pelos setores de RH e DP, em duas, o contador terceirizado é responsável por tal função e uma empresa não informou, quanto ao controle de anotações na CTP do colaborador é desenvolvido na maioria pelo contador terceirizado da organização, apenas uma empresa o desenvolve internamente, sendo que, os responsáveis pela função são os setores de RH e DP. Esse controle poderia ser realizado apenas pelo setor de DP, porém, o setor de RH está atuando como auxílio na empresa que o possui.

A responsabilidade pelo cadastro PIS/PASEP, na maior parte das organizações, fica a cargo do contador terceirizado, apenas uma empresa possui controle interno, desenvolvido pelo setor de DP, estas estão delegando tal função aos setores corretos, de acordo com a literatura apresentada.

Quanto à avaliação de desempenho dos colaboradores, o planejamento de cargos e salários e a otimização do clima organizacional, uma empresa não indicou os responsáveis, as demais responderam, sendo que em uma são os proprietários que desenvolvem, em uma é o setor de DP, e na empresa que possui o setor de RH, este fica responsável pelas tarefas, neste caso nota-se que uma das organizações está delegando uma função ao setor de DP, o qual não é responsável por tal tarefa.

Para os cálculos referentes às férias dos colaboradores, apenas uma empresa desenvolve internamente, ficando os setores de RH e DP responsáveis pelo controle, as demais optam por terceirizar o serviço deixando-o a cargo de um contador externo e o controle de horas extras e banco de horas é realizado, em uma empresa pelo setor de RH, em uma organização pelo setor de DP, uma terceiriza o serviço à um contador e uma não informou, percebe-se que as organizações estão trocando as funções entre RH e DP.

A homologação no sindicato de classe é desenvolvida, de forma diferenciada em cada organização, sendo que, em uma os proprietários o fazem, em uma empresa o setor de RH é responsável por tal tarefa e em uma organização o setor de DP o desenvolve, uma das destas não indicou o responsável.

As tarefas de geração de formulários de seguro desemprego e liberações FGTS para saque, são desenvolvidas em três empresas por um contador terceirizado, em uma empresa o responsável é o setor de DP, para o item de geração de guias de imposto de renda, FunRural, INSS, GRRF, FGTS e contribuição sindical, todas informaram que terceirizam o trabalho para o contador, sendo que uma delas desenvolve em parceria com o setor de DP interno. Para as funções de transmitir as declarações da RAIS, GFIPs, DIRF e CAGED e fazer o controle de parcelamentos de FGTS e INSS, temos três empresas que optam por terceirizar as tarefas ao contador e uma as desenvolve em parceria com o contador e o setor de DP da organização, nestes quesitos as empresas estão delegando as funções de maneira correta, sendo que o RH não foi citado como responsável, uma vez que não seria de responsabilidade deste setor.

Os candidatos às vagas de emprego tem contato direto com os proprietários de uma empresa, para a instituição que possui RH esse é responsável pelo contato inicial, para uma organização o setor de DP se encarrega e outra não informou, da mesma forma são realizadas as entrevistas de admissão. Quanto ao acompanhamento de promoções e/ou transferências realizadas, uma não informou quem é responsável, uma possui o setor de RH, o qual faz o acompanhamento, em uma o contador fica responsável e na outra o setor de DP da empresa o faz, sendo que o setor que está mais preparado para assumir tais funções é o setor de RH, que deveria estar desenvolvendo-as.

O controle de afastamentos e atestados dos colaboradores é realizado em duas empresas de forma terceirizada, por um contador, em outra o DP se encarrega do controle e uma o RH fica responsável de tal função, quanto a comunicação dos acidentes de trabalho ao INSS, temos três organizações que o fazem por intermédio do contador terceirizado e na instituição que possui o RH, este fica responsável por tal tarefa.

Para realizar o controle de documentos para salário família e dependentes do imposto de renda, três empresas optam por terceirizar a tarefa à um contador e uma destas o realiza internamente pelos setores de RH e DP.

A necessidade de adequação às novas práticas do e-social, é sanada em três organizações pelo contador terceirizado e em uma empresa elas são desenvolvidas em parceria com o contador e o setor de DP.

Para a seleção dos currículos recebidos, cada organização desenvolve por setores diferentes, sendo que uma empresa não informou, outra desenvolve pelo setor de DP, uma pelo setor de RH e uma pelos proprietários desta.

A observação das convenções coletivas e mudanças nas legislações ficam a cargo do DP em uma empresa, aos proprietários em outra e aos setores de RH e DP na terceira, uma delas não informou o responsável.

Para desenvolver o planejamento e desenvolvimento de carreira, avaliação e satisfação dos funcionários, realização de feedbacks, análise da função e descrição de cargos, uma empresa possui o setor de RH como responsável, uma conta com o empenho dos proprietários e uma com o setor de DP, uma instituição não informou nenhum item.

Para o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) uma empresa conta com o apoio do SESI, uma desenvolve no setor de RH e uma no setor de DP, sendo que uma delas não informou o responsável.

A divulgação de recados internos e vagas de trabalho bem como a identificação de pessoal são desenvolvidas em uma das organizações pelo setor de RH, em uma pelo setor de DP e uma os proprietários se encarregam das funções, quanto à pesquisa de mercado de recursos humanos duas empresas não informaram, em uma é desenvolvido pelo setor de RH em uma pelos proprietários da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se na conclusão do presente estudo que os setores de Recursos Humanos e Departamento Pessoal, são dois setores distintos, sendo que cada um possui atividades específicas a serem desenvolvidas, porém, os resultados obtidos mostram que muitas empresas confundem os setores e delegam funções adicionais para cada um deles.

Existem empresas que não possuem nenhum dos setores, sendo que as atividades referentes a estes são desenvolvidas pelos proprietários da empresa, ou mesmo um contador terceirizado desenvolve a parte burocrática referente às contratações, atualizações e demissões dos funcionários. Nota-se que algumas atividades realmente podem ser desenvolvidas pelo contador, porém, a gestão das pessoas, bem estar dos funcionários, acompanhamento de desenvolvimento e outras atividades relevantes ao bom funcionamento do quadro de pessoal, fica pendente de tratamento.

Quando a organização não possui pessoal, para desenvolver algumas tarefas, contrata ainda serviços terceirizados de instituições que contribuem no controle de leis e normativas, ou mesmo profissional, como é o caso do auxílio de uma psicóloga para futuras contratações.

Notou-se que algumas empresas agregam funções ao setor de Departamento Pessoal, que deveriam ser desenvolvidas pelo setor de Recursos Humanos, sobrecarregando, desta forma, os profissionais que atuam neste setor.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Katya Cristiane da Fonseca; HABER, Denise Dallmann; MARTINS, Solange. **As diferenças entre Departamento de Recursos Humanos e Departamento de Pessoal** 02 nov. 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=5q28ou0p4>. Acesso em: 18 abr. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999, 194p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2004. 515 p.

CONCEITO de Departamento de Pessoal. 18 dez. 2012. Disponível em <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/24292/conceito-de-departamento-de-pessoal>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2006. 210 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**: 5. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999. 206 p.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações: O Homem Rumo ao Século XXI**. 2. ed. - São Paulo: Atlas S.A, 1999. 131 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. 14ª. ed. ver. atual. e amp. São Paulo: Saraiva, 2011, 336 p.

MARTINS, Roberta. **Recursos Humanos e Departamento Pessoal: entenda a diferença**. 28 abr. 2014. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/recursos-humanos-e-departamento-pessoal-entenda-a-diferenca/77027/>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução Reynaldo C. Marcondes. 1. ed 12. reimpr. - São Paulo: Atlas S.A, 2015. 534 p.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006. 310 p.

RICHARDSON, Roberto Jarry e Colaboradores. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999. 334 p.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003. 524 p.

SANTANA, Bruno. **A Importância do Departamento Pessoal**. 02 out. 2012. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-do-departamento-pessoal/66351/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução Alves Calado. 5. ed. rev. Rio de Janeiro: LTC, 1995. 533 p.

Apêndice - Este questionário visa coletar informações referentes às atividades desenvolvidas nos setores de Recursos Humanos (RH), Departamento Pessoal (DP) ou pelo contador da empresa em questão.

O presente questionário será utilizado para a realização do Artigo de Conclusão do Curso de Pós graduação em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, pela UNOESC.

Professora orientadora: Adriana Salvi

Acadêmica: Gracieli Marschall.

Contato: (49) 36651131 – (49) 99955 9001. Email: graci_marschall@yahoo.com.br

Com o preenchimento do questionário você estará contribuindo para o desenvolvimento de uma pesquisa única e exclusivamente acadêmica, o preenchimento deste não é obrigatório.

O presente questionário é sigiloso. As respostas individuais serão lidas apenas pela acadêmica responsável pelo estudo, para análise e posterior apresentação, garantindo assim que a identidade da empresa seja preservada.

Grata pela compreensão e contribuição.

1 – A empresa possui o setor de RH (Recursos Humanos)?

R: _

2- A empresa possui o setor de DP (Departamento Pessoal) ou os trabalhos referentes a essa área são desenvolvidos por um contador terceirizado da empresa?

R: _

3 – Indique em cada alternativa o setor responsável pelo desenvolvimento da atividade na

empresa. Em caso de inexistência de alguma atividade deixe o espaço em branco.

Setores para preenchimento: **(RH)** Recursos Humanos **(DP)** Departamento Pessoal **(C)** Contador

<input type="checkbox"/> Cálculo da folha de pagamento
<input type="checkbox"/> Controle de benefícios (vale alimentação, transporte, assistência médica e outros)
<input type="checkbox"/> Admissão
<input type="checkbox"/> Controle de ponto eletrônico e ficha ponto
<input type="checkbox"/> Treinamento, acompanhamento e supervisão
<input type="checkbox"/> Desligamento (contrato, cálculo de rescisão)
<input type="checkbox"/> Recrutamento
<input type="checkbox"/> Registro de novos funcionários (documentação necessária para cadastro)
<input type="checkbox"/> Avaliação e elaboração de estratégias para Gestão de Pessoas
<input type="checkbox"/> Controle da legislação a respeito de higiene, saúde e segurança no trabalho
<input type="checkbox"/> Atualização cadastral do banco de dados
<input type="checkbox"/> Controle de anotações na CTP do colaborador
<input type="checkbox"/> Cadastro PIS/PASEP
<input type="checkbox"/> Avaliação de desempenho
<input type="checkbox"/> Planejamento de cargos de salários
<input type="checkbox"/> Otimização do clima organizacional
<input type="checkbox"/> Cálculo de férias
<input type="checkbox"/> Controle de horas extras e banco de horas
<input type="checkbox"/> Homologação no sindicato da classe
<input type="checkbox"/> Geração de formulários de seguro desemprego
<input type="checkbox"/> Liberação FGTS para saque
<input type="checkbox"/> Geração de guias de Imposto de renda, FunRural, INSS, GRRF, FGTS e contribuição sindical
<input type="checkbox"/> Acompanhamento de promoções e/ou transferências
<input type="checkbox"/> Transmissão de declarações da RAIS, GFIPs, DIRF e CAGED
<input type="checkbox"/> Controle de parcelamentos de FGTS e INSS
<input type="checkbox"/> Contato com candidatos à vaga
<input type="checkbox"/> Controle de afastamentos e atestados
<input type="checkbox"/> Entrevista de admissão
<input type="checkbox"/> Comunicação de acidentes de trabalho ao INSS
<input type="checkbox"/> Controle de documentos para salário família e dependentes do imposto de renda
<input type="checkbox"/> Adequação às novas práticas do e-social
<input type="checkbox"/> Seleção de currículos
<input type="checkbox"/> Observação das convenções coletivas e mudanças nas legislações
<input type="checkbox"/> Planejamento e desenvolvimento de carreira
<input type="checkbox"/> Avaliação de satisfação dos funcionários
<input type="checkbox"/> Realização de feedbacks
<input type="checkbox"/> Análise de função
<input type="checkbox"/> Descrição de cargos
<input type="checkbox"/> Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

<input type="checkbox"/> Divulgação de recados internos
<input type="checkbox"/> Divulgação de vagas
<input type="checkbox"/> Identificação da necessidade de pessoal
<input type="checkbox"/> Pesquisa de mercado de recursos humanos

4- Se julgar necessário acrescentar alguma atividade ou fazer algum comentário a respeito das atividades citadas acima, pode fazer uso do espaço abaixo:

R: _