

A IMPLEMENTAÇÃO DO ESOCIAL: ANÁLISE DOS IMPACTOS NAS ROTINAS DO DEPARTAMENTO PESSOAL EM UM ESCRITÓRIO CONTÁBIL DE PEQUENO PORTE

**THE IMPLEMENTATION OF ESOCIAL: AN ANALYSIS OF THE IMPACTS ON
PERSONNEL DEPARTMENT ROUTINES IN A SMALL ACCOUNTING FIRM**

Ciências Sociais Aplicadas • 15/10/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/792001095](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/792001095)

Gabrielly Victória Martins¹

Inês Cardin Bressan²

Islei José Gonçalves³

RESUMO

O estudo analisa as transformações nas rotinas do departamento pessoal de um escritório contábil de pequeno porte após a implementação do eSocial, conforme a perspectiva dos profissionais. A pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva utiliza estudo de caso, entrevistas semiestruturadas com três profissionais e análise de conteúdo. Os resultados indicam reorganização dos processos, maior rigor nos prazos e ampliação das atividades de conferência e parametrização. Persistem dificuldades com informações tardias dos clientes, retificações, suporte técnico e instabilidades do portal. Os participantes reconhecem benefícios da centralização e padronização das informações. O estudo conclui que o eSocial ampliou as exigências de domínio técnico e de atuação preventiva e consultiva, associadas à comunicação com os clientes.

Palavras-chave: eSocial; departamento pessoal; escritório contábil de pequeno porte; rotinas trabalhistas.

ABSTRACT

This study analyzes changes in the personnel department routines of a small accounting firm following eSocial implementation, from the professionals' perspective. This qualitative, exploratory and descriptive research uses a case study, semi-structured interviews with three professionals and content analysis. Results indicate process reorganization, stricter deadlines and increased checking and system parameterization activities. Difficulties persist regarding late information from clients, corrections, technical support and portal instability. Participants recognize benefits from information centralization and standardization. The study concludes that eSocial increased the need for technical knowledge and a preventive and consultative professional approach associated with communication with clients in the accounting firm studied.

Keywords: eSocial; personnel department; small accounting firm; labor routines.

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital dos processos contábeis modificou a forma pela qual empresas e órgãos públicos produzem, transmitem e verificam informações de natureza trabalhista, previdenciária e fiscal. Nesse processo, a incorporação de tecnologias às obrigações acessórias ampliou a integração entre organizações e Governo e exigiu adaptações nos procedimentos internos das empresas. Silva *et al.* (2019) destacam que a modernização promovida pelo eSocial alcança não apenas os meios de transmissão das informações, mas também a cultura organizacional, os processos internos e a necessidade de investimentos em recursos humanos e tecnológicos. Martins e Martins (2020) também demonstram que a obrigatoriedade do sistema aumentou as exigências relacionadas à adequação das empresas e à responsabilidade sobre as informações prestadas.

Inserido nesse processo de modernização, o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial) passou a concentrar informações anteriormente prestadas por diferentes meios, ampliando a integração e a padronização dos dados encaminhados aos órgãos governamentais. Martins e Martins (2020) observam que a implantação do sistema exigiu adequações por parte das organizações e dos profissionais envolvidos, enquanto Vellucci *et al.* (2018) ressaltam que esse processo ultrapassa a simples utilização de uma plataforma eletrônica, alcançando práticas, procedimentos e rotinas organizacionais. Os resultados de Vellucci *et al.* (2018) também indicam a necessidade de revisão de

práticas de administração de pessoal diante das novas exigências associadas ao eSocial.

No âmbito do departamento pessoal, essas transformações assumem especial relevância, uma vez que atividades relacionadas aos vínculos trabalhistas, à folha de pagamento e aos demais eventos decorrentes da relação de trabalho passaram a demandar maior integração das informações e observância dos prazos estabelecidos. Niehues (2022) identifica como principais implicações da implementação do eSocial as mudanças nos processos internos, o cumprimento dos prazos e requisitos legais, a revisão dos setores envolvidos, a necessidade de treinamento e os custos relacionados à implantação e à operacionalização dos sistemas. De forma convergente, Silva *et al.* (2019) apontam que a adaptação ao sistema demanda reorganização das equipes, aperfeiçoamento das rotinas e maior atenção à tempestividade das informações transmitidas.

Essas exigências podem representar desafios ainda maiores para organizações de menor porte. Vellucci *et al.* (2018), ao investigarem a adaptabilidade das organizações ao eSocial, verificaram que as empresas de pequeno porte se encontravam entre as menos adaptadas ao processo. Silva *et al.* (2019) também destacam que, para pequenas empresas, a adequação envolve mudanças culturais, reorganização dos processos e investimentos em tecnologia e qualificação profissional. Em estudo de caso realizado em um escritório de contabilidade, Almeida e Prado (2018) identificaram como desafios a mudança cultural e organizacional, a capacitação, os investimentos tecnológicos e a necessidade de obtenção das informações corretas em tempo adequado.

Além das alterações internas, a implantação do eSocial também repercute na relação entre os escritórios contábeis e seus clientes. Almeida e Prado (2018) observaram que a tempestividade das informações depende de maior proximidade entre o escritório e as empresas atendidas, especialmente porque os dados necessários às obrigações trabalhistas precisam ser fornecidos de forma correta e oportuna. Martins e Martins (2020), ao analisarem a percepção de empresários após a obrigatoriedade do eSocial, verificaram que o cumprimento dos prazos figurou entre as principais dificuldades apontadas pelos participantes, ao mesmo tempo em que o sistema foi associado a maior responsabilidade empresarial.

A literatura já apresenta estudos sobre a adaptação das organizações ao eSocial, seus impactos nos processos internos, a percepção dos empresários, os desafios enfrentados pelos escritórios contábeis e as mudanças nas rotinas do departamento pessoal (Almeida; Prado, 2018; Vellucci *et al.*, 2018; Silva *et al.*, 2019; Martins; Martins, 2020; Niehues, 2022). Esses estudos, entretanto, contemplam perspectivas e momentos distintos do processo de implantação. Mesmo com esses estudos, ainda é importante compreender como essas mudanças são percebidas pelos profissionais que trabalham diariamente no departamento pessoal de um escritório contábil de pequeno porte. Dessa forma, a pesquisa busca analisar não apenas o processo de implantação do eSocial, mas principalmente as mudanças que passaram a fazer parte da rotina de trabalho e da atuação desses profissionais.

Sob a perspectiva acadêmica, essa investigação contribui para ampliar as evidências empíricas sobre os efeitos organizacionais do eSocial em uma pequena organização contábil, aproximando a discussão sobre adaptação tecnológica das experiências dos

profissionais diretamente envolvidos nas rotinas trabalhistas. No âmbito prático, a identificação das alterações relacionadas aos processos de trabalho, cumprimento de prazos, qualificação profissional, recursos tecnológicos e relacionamento com os clientes pode auxiliar escritórios contábeis na compreensão de dificuldades que permanecem após a implantação do sistema. Estudos anteriores apontam que a capacitação dos profissionais, a adequação tecnológica e uma melhor comunicação entre o escritório contábil e seus clientes são importantes para o cumprimento das exigências do eSocial (Almeida; Prado, 2018; Niehues, 2022).

Diante desse contexto, a pesquisa busca responder à seguinte questão: quais foram as principais mudanças percebidas pelos colaboradores de um escritório contábil de pequeno porte após a implementação do eSocial e como essas mudanças impactaram sua atuação profissional? Para responder a essa questão, o objetivo geral consiste em analisar as transformações ocorridas nas rotinas do departamento pessoal de um escritório contábil de pequeno porte após a implementação do eSocial, sob a perspectiva dos colaboradores que vivenciaram esse processo. Como objetivos específicos, busca-se identificar as mudanças percebidas nos processos e nas rotinas operacionais do departamento pessoal; examinar os reflexos do eSocial sobre o cumprimento de prazos, as demandas de qualificação profissional e os recursos tecnológicos utilizados; e analisar as repercussões dessas mudanças na relação entre o escritório contábil e seus clientes.

O estudo adota como contexto empírico um escritório contábil de pequeno porte situado no município de Cornélio Procopio, Paraná, concentrando-se nas percepções de colaboradores que atuam no

departamento pessoal. Esse recorte permite examinar o fenômeno no nível das rotinas de trabalho e das responsabilidades profissionais relacionadas ao eSocial, preservando a especificidade organizacional e territorial da investigação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, são apresentados os principais aspectos relacionados ao departamento pessoal e ao eSocial, buscando estabelecer a base teórica necessária para compreender as transformações provocadas pelo sistema nas rotinas trabalhistas. Inicialmente, aborda-se o conceito e a importância do departamento pessoal no contexto dos escritórios contábeis. Na sequência, são apresentados o surgimento, a importância e o processo de implementação do eSocial, bem como as principais mudanças e dificuldades identificadas pela literatura.

2.1. Departamento Pessoal: Conceito e Importância

O departamento pessoal (DP), no contexto das organizações e dos escritórios contábeis, é responsável pela execução e pelo controle de rotinas relacionadas à administração de pessoal e ao cumprimento das obrigações trabalhistas. Ao sintetizar estudos sobre a área, Niehues (2022) destaca entre as atividades do setor a administração de cadastros, folha de pagamento, admissões, desligamentos, afastamentos e férias, além da necessidade de observância da legislação aplicável às relações de trabalho.

A digitalização das obrigações ampliou as exigências relacionadas a essas atividades. Ferreira e Ferreira (2019), ao analisarem os impactos do eSocial no departamento pessoal, evidenciam que a implantação do sistema alterou procedimentos anteriormente utilizados nas

rotinas trabalhistas e aumentou a necessidade de adaptação dos profissionais e dos processos. Nessa perspectiva, o departamento pessoal deixa de lidar apenas com a execução das rotinas tradicionais e passa a atuar em um ambiente no qual a consistência e a tempestividade das informações assumem maior relevância.

Essa transformação também está relacionada à conformidade das práticas adotadas pelas organizações. Vellucci *et al.* (2018) observaram que a implantação do eSocial exige mudanças nas rotinas de administração de pessoal, especialmente quando existem práticas que não estão plenamente alinhadas à legislação trabalhista. Niehues (2022) também aponta que a implementação do sistema trouxe impactos sobre os processos internos, o cumprimento dos prazos e a necessidade de capacitação dos profissionais envolvidos.

Dessa forma, compreender as funções do departamento pessoal é essencial para analisar os impactos do eSocial, pois é nesse setor que grande parte das informações relacionadas aos vínculos de trabalho é produzida, conferida e transmitida. Em escritórios contábeis, essa responsabilidade também envolve a interação com as empresas clientes, das quais dependem os dados e documentos necessários para o cumprimento adequado das obrigações.

2.2. Surgimento, Importância e Implementação do Esocial

O eSocial foi instituído pelo Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014, como Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas. Sua finalidade está relacionada à unificação da prestação de informações referentes às relações de

trabalho, permitindo maior integração dos dados transmitidos pelos empregadores aos órgãos governamentais (Brasil, 2014).

A implantação do sistema está inserida em um processo mais amplo de digitalização e padronização das informações contábeis e trabalhistas. Martins e Martins (2020) destacam que o eSocial alterou procedimentos anteriormente realizados por meio de diferentes obrigações e aumentou as exigências relacionadas ao cumprimento dos prazos. Vellucci *et al.* (2018), por sua vez, situam o eSocial no contexto do governo eletrônico e do Sistema Público de Escrituração Digital, ressaltando que a implantação do projeto exigiu adaptação das organizações e revisão de práticas de administração de pessoal.

A implementação do eSocial ocorreu gradualmente, por grupos de empregadores e por fases de envio das informações. Souza *et al.* (2023) apresentam o cronograma de implantação dividido em quatro grupos, com datas específicas para dados cadastrais, eventos não periódicos, folha de pagamento e eventos de Saúde e Segurança do Trabalho. Ferreira (2023) também destaca que a implantação gradual esteve associada à complexidade técnica do sistema e às dificuldades de adaptação enfrentadas pelos usuários.

Tabela 1. Grupo 1: empresas com faturamento anual superior a R\$ 78 milhões

Fase	Data	Obrigação
1 ^a	08/01/2018	Envio de informações cadastrais do empregador e tabelas.
2 ^a	01/03/2018	Envio de informações dos trabalhadores e vínculos, como admissões, afastamentos e desligamentos.

3ª	01/05/2018	Envio da folha de pagamento.
4ª	13/10/2021	Envio dos dados de Saúde e Segurança do Trabalho (SST).

Fonte: adaptado de Souza *et al.* (2023).

Tabela 2. Grupo 2: entidades empresariais com faturamento em 2016 de até R\$ 78 milhões, não optantes pelo Simples Nacional

Fase	Data	Obrigação
1ª	16/07/2018	Envio de informações cadastrais do empregador e tabelas.
2ª	10/10/2018	Envio de informações dos trabalhadores e vínculos, como admissões, afastamentos e desligamentos.
3ª	10/01/2019	Envio da folha de pagamento.
4ª	10/01/2022	Envio dos dados de Saúde e Segurança do Trabalho (SST).

Fonte: adaptado de Souza *et al.* (2023).

Tabela 3. Grupo 3: empregadores optantes pelo Simples Nacional e entidades sem fins lucrativos

Fase	Data	Obrigação
1ª	10/01/2019	Envio de informações cadastrais dos empregadores e tabelas.
2ª	10/04/2019	Envio de informações dos trabalhadores e vínculos, como admissões, afastamentos e desligamentos.

3ª	10/05/2021	Envio da folha de pagamento.
4ª	10/01/2022	Envio dos dados de Saúde e Segurança do Trabalho (SST).

Fonte: adaptado de Souza *et al.* (2023).

Tabela 4. Grupo 4: órgãos públicos e organizações internacionais

Fase	Data	Obrigação
1ª	21/07/2021	Envio de informações cadastrais dos órgãos e tabelas.
2ª	22/11/2021	Envio de informações relativas aos servidores e seus vínculos.
3ª	22/08/2022	Envio da folha de pagamento.
4ª	01/01/2023	Envio dos dados de Saúde e Segurança do Trabalho (SST).

Fonte: adaptado de Souza *et al.* (2023).

Embora a implantação tenha ocorrido gradualmente, a literatura demonstra que o processo de adaptação apresentou diferentes dificuldades. Ferreira (2023) identifica problemas relacionados à utilização dos sistemas, ao cumprimento das obrigações e   necessidade de preparação dos usuários. Niehues (2022) também destaca alterações nos processos internos, necessidade de treinamento, custos de implantação e dificuldades de operacionalização como aspectos recorrentes nos estudos sobre o eSocial.

Essas dificuldades podem assumir maior relevância nas organizações de menor porte. Vellucci *et al.* (2018), ao analisarem a adaptabilidade das organizações ao eSocial, identificaram menor nível de adaptação entre as empresas de pequeno porte e reduzido investimento em ações de conscientização das áreas envolvidas. Em estudo de caso realizado em um escritório de contabilidade, Almeida e Prado (2018) também identificaram a mudança cultural e organizacional, os custos, a necessidade de pessoal qualificado e os investimentos tecnológicos entre os principais desafios associados à implantação.

A relação entre escritório contábil e empresa cliente também se tornou um elemento importante nesse processo. Martins e Martins (2020) verificaram que o cumprimento dos prazos esteve entre as principais dificuldades percebidas pelos empresários após a obrigatoriedade do eSocial. Souza *et al.* (2023) identificaram, entre as dificuldades relatadas pelas empresas, a falta de entendimento sobre o tema e a falta de profissionais capacitados, aspectos que podem repercutir diretamente na qualidade e na tempestividade das informações fornecidas aos responsáveis pelas rotinas trabalhistas.

Dessa forma, os estudos analisados demonstram que os impactos do eSocial ultrapassam a simples substituição da forma de envio das obrigações. A implantação do sistema está relacionada à reorganização dos processos internos, ao maior rigor no cumprimento dos prazos, à necessidade de qualificação profissional, à adequação tecnológica e à comunicação entre o escritório contábil e seus clientes. Esses aspectos constituem dimensões importantes para compreender as transformações nas rotinas do departamento

peçoal e servem de base para a análise empírica desenvolvida nesta pesquisa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Caracterização da Pesquisa

A presente pesquisa adota abordagem qualitativa, pois analisa as percepções e experiências dos profissionais envolvidos nas rotinas do departamento pessoal após a implementação do eSocial. Quanto aos objetivos, caracteriza-se como exploratória e descritiva. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva busca descrever características de determinado fenômeno, enquanto a pesquisa exploratória contribui para ampliar a compreensão do problema investigado. Neste estudo, busca-se identificar e descrever as mudanças ocorridas nas rotinas do departamento pessoal de um escritório contábil de pequeno porte localizado em Cornélio Procópio-PR, considerando os impactos operacionais, o cumprimento dos prazos, a qualificação profissional, os aspectos tecnológicos e a relação entre o escritório e seus clientes.

Quanto aos procedimentos, foi adotado o estudo de caso. Conforme Yin (2001), essa estratégia permite analisar um fenômeno dentro do contexto em que ele ocorre. Neste estudo, a unidade de análise corresponde a um escritório contábil de pequeno porte localizado no município de Cornélio Procópio-PR, permitindo observar as mudanças provocadas pelo eSocial nas atividades do departamento pessoal.

A escolha do estudo de caso também se justifica pelo interesse em compreender como os profissionais do setor percebem e lidam com as exigências tecnológicas e legais relacionadas ao eSocial. A

participação de profissionais com diferentes funções e níveis de experiência permite analisar essas mudanças a partir de diferentes perspectivas, envolvendo atividades operacionais, técnicas e de supervisão.

3.2. Contexto, Participantes e Coleta de Dados

A pesquisa foi realizada no primeiro semestre de 2026 em um escritório de contabilidade de pequeno porte localizado no município de Cornélio Procópio-PR. A escolha da organização ocorreu de forma intencional considerando sua atuação no município, o acesso da pesquisadora ao campo e a viabilidade para realização da coleta de dados.

Participaram da pesquisa três profissionais atuantes no departamento pessoal, ocupando diferentes posições no fluxo de trabalho: uma auxiliar de departamento pessoal, uma assistente de departamento pessoal e uma encarregada de departamento pessoal. A seleção desses perfis buscou contemplar diferentes níveis de experiência e responsabilidade, permitindo analisar as mudanças relacionadas ao eSocial tanto na execução das rotinas operacionais quanto nas atividades técnicas e de supervisão.

Tabela 5. Caracterização funcional dos participantes

Participante	Caracterização funcional
Auxiliar de DP - Operacional	Atua no fluxo inicial de entrada de dados, triagem e conferência de eventos cadastrais. Ingressou na área já sob a vigência do eSocial e possuía menos de um ano de experiência no departamento pessoal no período da pesquisa.

Assistente de DP - Operacional/Técnico	Atua no processamento da folha de pagamento, férias, rescisões, geração de guias, acompanhamento de inconsistências e retificações. Possui mais de dez anos de experiência no setor e vivenciou a transição para o eSocial.
Encarregada de DP - Liderança/Supervisão	Atua na parametrização de rubricas, acompanhamento normativo, gestão de prazos e relacionamento técnico com as empresas clientes. Vivenciou o processo de implantação do eSocial.

Fonte: elaborado pelos pesquisadores (2026).

A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, orientadas por roteiro contendo questões objetivas e abertas. A utilização desse formato permitiu direcionar as entrevistas aos temas relacionados ao objetivo do estudo e, ao mesmo tempo, possibilitou que os participantes descrevessem suas experiências e percepções acerca das mudanças ocorridas nas rotinas do departamento pessoal.

O roteiro buscou levantar informações relacionadas à experiência profissional dos participantes, à adaptação ao eSocial, às mudanças nos processos de trabalho, ao cumprimento dos prazos, às dificuldades tecnológicas, à ocorrência de inconsistências e retificações, à qualificação profissional e ao relacionamento entre o escritório contábil e seus clientes.

3.3. Procedimentos de Análise dos Dados

Para o tratamento dos dados coletados, empregou-se a análise de conteúdo com base em Bardin (2011). O processo foi organizado em

três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

Na pré-análise, foi realizada a leitura do material obtido com os participantes e a organização das respostas que formaram o conjunto de dados analisados na pesquisa. Na etapa de exploração do material, as respostas foram examinadas e agrupadas conforme assuntos recorrentes e relacionados ao objetivo do estudo. Por fim, na etapa de tratamento dos resultados, foram realizadas a interpretação das percepções apresentadas pelos participantes e sua posterior articulação com a fundamentação teórica utilizada na pesquisa.

A partir desse procedimento, os dados foram organizados em eixos temáticos relacionados às principais mudanças identificadas nas rotinas do departamento pessoal, incluindo transição dos processos de trabalho, impacto no cumprimento dos prazos, qualificação profissional, gargalos tecnológicos, relacionamento com os clientes e retificações/retrabalho. Esses eixos orientaram a apresentação e a discussão dos resultados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados foram analisados a partir das percepções de três profissionais que atuam em diferentes níveis do departamento pessoal: auxiliar, assistente e encarregada. Essa composição possibilitou observar os impactos do eSocial desde as atividades operacionais de entrada e conferência de dados até as funções técnicas, de parametrização e acompanhamento dos prazos. Inicialmente, os resultados são apresentados conforme a perspectiva

de cada participante e, posteriormente, são analisados em conjunto e relacionados ao referencial teórico.

4.1. Percepção da Auxiliar de Departamento Pessoal

A auxiliar de departamento pessoal possuía menos de um ano de experiência na área e ingressou no setor quando o eSocial já fazia parte das rotinas trabalhistas. Por esse motivo, sua percepção não envolve a comparação direta entre procedimentos anteriores e posteriores à implantação do sistema, mas evidencia como o eSocial é incorporado por profissionais que iniciaram suas atividades já no contexto digital.

Tabela 6. Dados coletados com a auxiliar de departamento pessoal

Categoria	Percepção identificada
Percepção da modernização e absorção da rotina	Por ter ingressado no departamento pessoal já sob a vigência do eSocial, a entrevistada não vivenciou diretamente a transição dos procedimentos anteriores para o ambiente digital. Seu primeiro contato prático ocorreu por meio dos lançamentos de admissão no sistema e da posterior conferência dos eventos no portal. A participante compreende o eSocial, ao mesmo tempo, como uma obrigação burocrática e como uma ferramenta facilitadora, considerando que a centralização das informações contribuiu para a eficiência do setor.
Origem das inconsistências	A principal dificuldade relatada está relacionada aos erros e à necessidade de retificação dos eventos. Segundo a entrevistada, parte dessas ocorrências decorre do atraso no envio das informações pelos clientes, gerando retrabalho na correção e no reenvio dos dados sob pressão dos prazos.
Instabilidade tecnológica e	A participante avalia positivamente o software utilizado pelo escritório, porém identifica a instabilidade e a lentidão do portal do eSocial, especialmente nos

estratégias de adaptação	períodos de fechamento, como um dos principais obstáculos tecnológicos. Relatou ainda que os problemas são solucionados conforme surgem, não havendo um plano formal de contingência para essas situações.
--------------------------	--

Fonte: elaborado pelos pesquisadores (2026).

A percepção da auxiliar demonstra que, para profissionais que ingressaram no departamento pessoal após a implantação do eSocial, a utilização do sistema já constitui parte normal da execução das rotinas. Nesse caso, as dificuldades relatadas concentram-se menos na mudança cultural decorrente da implantação e mais na dependência das informações fornecidas pelos clientes, nas retificações e nos problemas tecnológicos enfrentados durante os períodos de maior utilização do sistema.

4.2. Percepção da Assistente de Departamento Pessoal

A assistente de departamento pessoal possui mais de dez anos de experiência no setor e acompanhou o processo de implantação do eSocial desde o início. Sua experiência permite comparar as práticas anteriores com as novas exigências estabelecidas pelo sistema.

Tabela 7. Dados coletados com a assistente de departamento pessoal

Categoria	Percepção identificada
Cultura de trabalho	A entrevistada relatou que, anteriormente ao eSocial, era comum que determinadas obrigações trabalhistas fossem transmitidas próximo ao encerramento dos respectivos prazos. Seu primeiro contato com a nova plataforma foi considerado "assustador", diante das incertezas quanto às

	alterações operacionais e da necessidade de reorganização dos processos entre o escritório e os clientes. Também relatou resistência inicial dos clientes em relação ao cumprimento dos novos prazos. Apesar disso, reconhece que o eSocial contribuiu para melhor organização dos dados, redução de erros e maior cumprimento dos prazos legais.
Parametrização e fechamento da folha	A participante identificou como uma das principais dificuldades a integração e a parametrização do software contábil às exigências do eSocial. Segundo seu relato, erros de parametrização podem provocar inconsistências e necessidade de retificações. Os eventos periódicos, especialmente aqueles relacionados ao fechamento da folha e à apuração dos encargos, foram apontados como os que exigem maior atenção.
Intervenção manual e suporte técnico	As dúvidas mais frequentes estão relacionadas à configuração dos parâmetros do sistema, que em algumas situações precisam ser ajustados manualmente para viabilizar a correta transmissão das informações. Nos casos de instabilidade do sistema ou do portal, o escritório depende do suporte técnico e da solução pontual dos problemas, também sem uma rotina formal de contingência.

Fonte: elaborado pelos pesquisadores (2026).

A percepção da assistente evidencia com maior clareza o processo de transição provocado pelo eSocial. Embora a profissional reconheça benefícios relacionados à organização e à qualidade das informações, sua experiência também demonstra que a digitalização não eliminou as dificuldades operacionais. Parte do trabalho passou a concentrar-se na parametrização, conferência e correção das informações antes e depois da transmissão dos eventos.

4.3. Percepção da Encarregada do Departamento Pessoal

A encarregada do departamento pessoal também acompanhou o processo de implantação do eSocial, porém sua posição de supervisão permite observar os impactos do sistema sob uma perspectiva mais ampla, envolvendo organização das rotinas, responsabilidade técnica, cumprimento dos prazos e relacionamento com os clientes.

Tabela 8. Dados coletados com a encarregada do departamento pessoal

Categoria	Percepção identificada
Procedimentos e carga de trabalho	Ao comparar a rotina anterior ao eSocial com o cenário atual, a entrevistada destacou que a unificação das informações não representou, necessariamente, redução do trabalho operacional. Segundo seu relato, houve aumento das atividades de conferência, especialmente em relação às rubricas e aos eventos transmitidos, além de maior atenção aos diferentes prazos estabelecidos para cada ocorrência trabalhista.
Clientes e resguardo do escritório	Um dos principais fatores relacionados às retificações e atrasos é, segundo a participante, o recebimento tardio de documentos e informações dos clientes. Como forma de resguardo, o escritório utiliza comunicados formais para orientar as empresas sobre prazos e responsabilidades decorrentes do envio inadequado ou intempestivo das informações.
Complexidade técnica e limitações do sistema	A entrevistada destacou que os eventos de tabela exigem atenção, pois inconsistências na parametrização das rubricas podem refletir nos cálculos e demais eventos trabalhistas. Também apontou dificuldades relacionadas à interpretação de orientações e notas técnicas e à instabilidade do portal, situação que leva o setor a adotar soluções práticas, como a preparação prévia dos lançamentos e a tentativa de transmissão em horários de menor utilização.

Evolução do perfil profissional	Na avaliação da encarregada, o eSocial contribuiu para modificar o perfil dos profissionais do departamento pessoal, exigindo uma atuação menos mecânica e mais preventiva, técnica e consultiva, voltada também à identificação de problemas antes da transmissão definitiva das informações.
---------------------------------	--

Fonte: elaborado pelos pesquisadores (2026).

Os dados apresentados pela encarregada reforçam que os efeitos do eSocial não estão limitados ao uso de uma nova plataforma. Sob a perspectiva de supervisão, o sistema interfere na organização dos processos, na distribuição das responsabilidades, na comunicação com os clientes e na necessidade de domínio técnico dos profissionais responsáveis pelas informações trabalhistas.

4.4. Discussões

Considerados de forma conjunta, os resultados foram organizados em torno de seis eixos: transição dos processos, impacto nos prazos, qualificação profissional, gargalos tecnológicos, relacionamento com clientes e retificações/retrabalho. Esses aspectos aparecem nas percepções dos três participantes, embora com intensidades e perspectivas diferentes.

No que se refere à transição dos processos, os relatos da assistente e da encarregada demonstram que a implantação do eSocial exigiu mudanças de bastante impacto na forma de executar e controlar as rotinas do departamento pessoal. Esse resultado converge com Vellucci *et al.* (2018), que identificaram necessidade de alteração das rotinas de administração de pessoal, e com Almeida e Prado (2018), que apontaram a mudança cultural e organizacional como um dos

principais desafios enfrentados por escritórios contábeis no processo de implantação. Martins e Martins (2020) também identificaram dificuldades de adaptação relacionadas, especialmente, ao cumprimento dos prazos.

A comparação entre as participantes acrescenta um aspecto importante a essa discussão. Enquanto a assistente e a encarregada apresentam uma memória clara da transição entre os procedimentos anteriores e o eSocial, a auxiliar, que ingressou posteriormente, já encontra esses procedimentos incorporados à rotina do setor. Isso demonstra que parte das práticas inicialmente percebidas como ruptura tende, com o passar do tempo, a ser absorvida como procedimento normal de trabalho.

Em relação aos prazos e ao retrabalho, os três relatos indicam que o comportamento dos clientes influencia diretamente as atividades do departamento pessoal. O recebimento tardio de documentos e informações aparece como fator associado às retificações, correções e necessidade de reenvio de eventos. Esse resultado aproxima-se de Martins e Martins (2020), que identificaram o cumprimento dos prazos como uma das principais dificuldades de adequação ao eSocial, e de Souza *et al.* (2023), que apontaram falta de entendimento e de profissionais capacitados entre os obstáculos enfrentados pelas empresas. Almeida e Prado (2018) também destacam a necessidade de adaptação e comunicação entre escritório contábil e empresa.

Nesse sentido, os dados do escritório analisado indicam que o cumprimento das obrigações não depende exclusivamente da atuação técnica do departamento pessoal. A qualidade e a tempestividade dos dados também dependem das informações

fornecidas pelas empresas atendidas. Os comunicados formais utilizados pelo escritório representam uma tentativa de reduzir esse problema e orientar os clientes quanto às consequências do descumprimento dos prazos.

Os gargalos tecnológicos constituem outro ponto recorrente. A lentidão e a instabilidade do portal, a necessidade de parametrização dos softwares e a dependência do suporte técnico foram mencionadas pelos participantes em diferentes níveis de atuação. Esses achados convergem com Ferreira (2023), que descreve dificuldades de utilização e adaptação ao sistema, e com Niehues (2022), que destaca custos de sistemas, treinamento e problemas na operacionalização do eSocial.

No caso analisado, também se verificou que não existe um plano formal de contingência para lidar com falhas tecnológicas. As soluções são adotadas conforme a ocorrência dos problemas, mediante contato com o suporte, ajustes manuais, preparação antecipada das informações ou tentativa de transmissão em outros horários. Trata-se de uma característica identificada especificamente no escritório estudado e que evidencia a vulnerabilidade que falhas sistêmicas podem produzir na execução das rotinas.

Quanto à qualificação e à evolução do perfil profissional, os resultados indicam que o eSocial aumentou a necessidade de domínio técnico e acompanhamento das obrigações trabalhistas. Ferreira e Ferreira (2019) destacam que as mudanças produzidas pelo eSocial exigiram adaptação das rotinas do departamento pessoal, enquanto Niehues (2022) aponta a capacitação e o treinamento entre os aspectos relevantes para a adequação ao sistema. No escritório analisado, essa qualificação também envolve a

capacidade de orientar clientes, interpretar inconsistências e antecipar problemas.

Os resultados revelam, portanto, uma relação de benefícios e dificuldades simultâneos. Por um lado, os participantes reconhecem ganhos relacionados à centralização das informações, à organização dos dados e ao maior controle dos prazos. Por outro, permanecem dificuldades referentes à parametrização, às falhas tecnológicas, à necessidade de conferência, às retificações e à dependência do envio adequado das informações pelos clientes. Esse resultado é compatível com Niehues (2022), que identifica impactos sobre processos internos, prazos, treinamento e operacionalização.

Em síntese, os resultados indicam que a implementação do eSocial reorganizou as rotinas do departamento pessoal do escritório analisado, aumentando o rigor dos processos de conferência e transmissão, exigindo maior atenção aos prazos e ampliando a necessidade de capacitação e domínio dos sistemas utilizados. Ao mesmo tempo, os profissionais reconhecem benefícios decorrentes da centralização e da padronização das informações.

Quanto à atuação profissional, os dados mostram uma transição de um perfil predominantemente operacional para uma atuação que também envolve conferência, análise, parametrização, orientação aos clientes e prevenção de inconsistências. Dessa forma, a resposta construída a partir das percepções dos participantes indica que o impacto do eSocial ocorreu não apenas sobre como as atividades são executadas, mas também sobre as competências e responsabilidades exigidas dos profissionais do departamento pessoal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou analisar as transformações ocorridas nas rotinas do departamento pessoal de um escritório contábil de pequeno porte localizado no município de Cornélio Procopio-PR após a implementação do eSocial, sob a perspectiva dos profissionais que vivenciaram esse processo. A partir da análise das percepções da auxiliar, da assistente e da encarregada de departamento pessoal, verificou-se que a implementação do sistema provocou mudanças na organização dos processos internos, aumentou o rigor no cumprimento dos prazos e ampliou a necessidade de conferência e precisão das informações transmitidas.

Os resultados indicam que, embora os profissionais reconheçam benefícios relacionados à centralização e à padronização das informações, permanecem dificuldades operacionais no cotidiano do setor. Entre os principais desafios identificados estão o recebimento tardio de informações pelos clientes, a necessidade constante de parametrização e adequação do software, as retificações decorrentes de inconsistências e as instabilidades do portal nos períodos de maior utilização. Dessa forma, os achados demonstram que o eSocial não apenas modificou a forma de transmissão das obrigações, mas também reorganizou as atividades executadas pelos profissionais do departamento pessoal.

A pesquisa também evidenciou que essas transformações refletiram no perfil profissional exigido pelo setor. A atuação passou a demandar maior domínio técnico, acompanhamento das alterações e prazos, capacidade de identificar inconsistências e atuação mais preventiva na orientação aos clientes. Nesse sentido, a qualificação contínua dos colaboradores e o fortalecimento da comunicação

entre o escritório e as empresas atendidas mostram-se importantes para reduzir retrabalhos e favorecer o cumprimento adequado das obrigações.

Como contribuição, o estudo apresenta evidências sobre os efeitos do eSocial na rotina de um escritório contábil de pequeno porte, considerando as percepções de profissionais que ocupam diferentes posições dentro do departamento pessoal. Do ponto de vista prático, os resultados podem auxiliar escritórios de perfil semelhante a refletirem sobre seus processos internos, mecanismos de conferência, capacitação da equipe, relacionamento com clientes e formas de enfrentamento das dificuldades tecnológicas relacionadas às obrigações trabalhistas.

Este estudo apresenta limitações decorrentes do próprio recorte adotado. A pesquisa concentrou-se em um único escritório contábil e considerou a percepção de três profissionais do departamento pessoal, de modo que os resultados representam a realidade específica analisada e não devem ser generalizados para todos os escritórios contábeis. Além disso, a investigação privilegiou a perspectiva dos profissionais do setor, não contemplando diretamente a percepção das empresas clientes sobre as mudanças e exigências relacionadas ao eSocial.

Diante dessas limitações, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o número de escritórios analisados, permitindo comparar organizações de diferentes portes e localidades. Também se mostra relevante incluir a perspectiva dos empresários e clientes atendidos pelos escritórios contábeis, especialmente quanto ao envio das informações, ao cumprimento dos prazos e à comunicação com o departamento pessoal. Estudos com esses diferentes recortes

poderão ampliar a compreensão sobre os impactos do eSocial e contribuir para identificar práticas capazes de aperfeiçoar a gestão das rotinas trabalhistas em escritórios contábeis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Ícaro Antônio Costa Rosado de; PRADO, Alexsandro Gonçalves da Silva. **Desafios de implantação do eSocial:** estudo de caso em um escritório de contabilidade na cidade de Mossoró. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011. 279 p.

BRASIL. **Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014.** Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e dá outras providências. Brasília, DF, 2014.

FERREIRA, Karen Alves. **eSocial:** implantação e fiscalização. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Faculdade de Ciências Contábeis, Uberlândia, 2023.

FERREIRA, Patrícia Darlly do Carmo; FERREIRA, Riurik Hassler Brandão. **Os impactos do eSocial no departamento pessoal.** 2019. 52 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Maceió, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, José Victor; MARTINS, Zilton Bartolomeu. A percepção de empresários após a obrigatoriedade do eSocial. **RAGC**, v. 8, n. 34, p. 96-110, 2020. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2033>. Acesso em: 6 out. 2026.

NIEHUES, Pedro Guilherme. **O impacto do e-Social sobre as rotinas do departamento de pessoal**. 2022. 58 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Florianópolis, 2022.

SILVA, Alisson Moreira da; SILVA, Nágila Maria de Paulo; COSTA, Sanara Santos da; GOMES, Rickardo Léo Ramos. Impactos do eSocial na cultura e processos internos das pequenas empresas. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, nov. 2019. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/cultura-pequenas-empresas.pdf>. Acesso em: 6 out. 2026.

SOUZA, Alisson Henrique da Silva; SILVA, Ana Julia Dias Lemes da; GONÇALVES, Brenda Aparecida; BOCALON, Daiany Vidal; TOPAN, Diego Ramos. **Falta de informação das empresas sobre e-Social**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Segurança do Trabalho) – Escola Técnica Estadual Professor Armando José Farinazzo, Fernandópolis, 2023.

VELLUCCI, Rosana Gribli; VENELLI-COSTA, Luciano; CAPPELLOZZA, Alexandre; KUBO, Edson Keyso de Miranda. Os desafios da implantação do eSocial. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 12, n. 1, p. 67-81, 2018. DOI: 10.21714/19-82-

25372018v12n1p6781. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/19-82-25372018v12n1p6781>. Acesso em: 6 out. 2026.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis - Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).

² Doutora em Letras - Universidade Estadual Paulista – (UNESP). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).

³ Mestre em Ciências Contábeis – Universidade Estadual de Maringá (UEM). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#).