**QUESTIONÁRIO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO SAP R/3**

**MÓDULO HCM**

****

****

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***Questionário para Implementação***  ***SAP R/3*** |

|  |
| --- |
| **Empresa:** Grupo André Maggi |
| **Responsável:** Marcos Santos |
| **Solução:** SAP R/3 |
| **Módulo(s):** SAP HCM |
| **Tipo de Solução:** On Premise |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Data:** | **Versão:** | **Histórico de alterações:** |
| 08.04.2015 | 1.0 | Denis Renesto Pedrosa |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |
| --- |
| **Observações de Preenchimento:** As questões que estão denominadas na cor vermelha, são questões de suma importância para preenchimento pois impactam diretamente na assertividade e qualidade do planejamento do projeto, dimensionamento de recursos, cronograma de implementação e etc. |

|  |
| --- |
| *Informações Gerais* |

1. A empresa já possui algum ERP para realizar os processos de RH?  
   **R:**
2. Quais processos de RH estão contemplados no ERP atual? (Marque com X)

( ) Administração Organizacional ( ) Cadastro de Pessoal

( ) Folha de Pagamento ( ) Gerenciamento de Tempos

( ) Administração de Benefícios ( ) Administração de Remuneração

( ) Gestão de Performance ( ) Gestão de Competência

( ) Administração de Treinamentos ( ) Recrutamento e Seleção

( ) Planejamento de Custo de Pessoal ( ) Portal de Auto Serviço

( ) Saúde e Segurança do Trabalho ( ) Gestão de Talentos

1. Por qual motivo, a empresa optou em utilizar o SAP ECC HCM?  
   **R:**
2. Quais são os principais processos que estão sob responsabilidade da Área de Recursos Humanos?  
   **R:**
3. Você poderia listar quais são os principais e maiores problemas e/ou desafios do RH atualmente?  
   **R:**
4. Qual o número de colaboradores da empresa? Por unidade/filial?  
   **R:**
5. Como é a estrutura do Departamento de Recursos Humanos?  
   **R:**
6. Quantos funcionários a empresa possui no RH?  
   **R:**
7. Existe algum processo de RH que atualmente é auxiliada por intranet ou internet?  
   **R:**
8. A intenção é de descentralizar as atividades do RH para os gestores e colaboradores?  
   **R:**
9. Quais são as interfaces existentes com o ERP de Recursos Humanos?  
   **R:**
10. A empresa já possui o back office da SAP?  
    **R:**
11. Caso a resposta acima seja positiva, qual a versão atual do sistema SAP ECC existente e em qual EHP a mesma se encontra?  
    R:
12. Quais são os módulos do back office existente atualmente?  
    **R:**
13. A empresa já possui uma área de TI, responsável pelas atividades de Infraestrutura de Basis?  
    **R:**
14. A empresa trabalha com SAP Process Integration (PI)? As interfaces podem ser feitas em arquivos de extensão txt?  
    **R:**
15. Há algum sub-módulo do HCM já implementado na solução SAP ECC? Quais são?

( )Gerenciamento Organizacional ( )Administração de Pessoal

( )Folha de Pagamento ( )Gerenciamento de Tempos

( )Administração de Benefícios ( )Administração de Remuneração

( )Gestão de Performance ( )Gestão de Competência

( )Administração de Treinamentos ( )Recrutamento e Seleção

( )Planejamento de Custo de Pessoal ( )Employee e Manager Self Service

( )EH&S ( )E-Recruiting

( )SAP Learning Solution ( )Talent Management

1. Qual será a solução desejada pela empresa?

( )Gerenciamento Organizacional ( )Administração de Pessoal

( )Folha de Pagamento ( )Gerenciamento de Tempos

( )Administração de Benefícios ( )Administração de Remuneração

( )Gestão de Performance ( )Gestão de Competência

( )Administração de Treinamentos ( )Recrutamento e Seleção

( )Planejamento de Custo de Pessoal ( )Employee e Manager Self Service

( )EH&S ( )E-Recruiting

( )SAP Learning Solution ( )Talent Management

|  |
| --- |
| *Estrutura Organizacional* |

1. Quantas empresas compõem o grupo? Qual é a estrutura das mesmas?  
   **R:**
2. Caso possua filiais, as mesmas se localizam na mesma região? Caso contrário, em quais regiões se localizam?  
   **R:**
3. Quais são os tipos de colaboradores existentes na empresa?

R:

1. Quantos níveis hierárquicos a empresa apresenta?  
   **R:**
2. Cada unidade organizacional ou departamento apresenta um centro de custo distinto ou o mesmo centro de custo é válido para vários departamentos?  
   **R:**
3. Qual a quantidade aproximada de departamentos existentes na empresa?  
   **R:**
4. Cada departamento ou unidade organizacional possui informações de visão, missão, valores e objetivos?  
   **R:**
5. A estrutura organizacional da empresa pode ser detalhada até o seu nível hierárquico mais baixo? É possível indicar quais são os responsáveis por cada uma das unidades organizacionais?  
   **R:**
6. Existe a necessidade de simular alterações na estrutura e isso já é feito na empresa?  
   **R:**
7. A empresa tem como prática orçar a quantidade de pessoas necessárias num determinado departamento? Isso já está informatizado de alguma forma?

**R:**

1. Quais são os principais processos de movimentação de pessoal apresentado pela empresa?  
   **R:**
2. A empresa trabalha com movimentação de pessoal em datas futuras? Ex: Admissão futura, ou desligamento futuro?  
   **R:**
3. O mesmo colaborador pode atuar simultaneamente em duas posições distintas?  
   **R:**
4. A subordinação entre os colaboradores da empresa se ocorre de forma vertical ou existe a subordinação cross estrutura?  
   **R:**
5. Os processos de movimentação de pessoal ocorrem de forma centralizada ou descentralizada?  
   **R:**
6. Existe algum processo de movimentação em massa, tais como admissão, transferências ou demissões?  
   **R:**
7. Quais são os tipos de contrato de trabalho existentes na empresa?

R:

1. A empresa administra quantos acordos sindicais?  
   **R:**
2. A empresa trabalha com quantas categorias sindicais? A politica da empresa é trabalhar com uma categoria preponderante?  
   R:
3. A empresa atualmente se utiliza do conceito de cargos e posições?

R:

1. Qual a quantidade aproximada de cargos existentes na empresa?  
   **R:**
2. Os cargos da empresa possuem job description?  
   **R:**
3. A empresa utiliza alguma metodologia de avaliação de cargos e salários?  
   **R:**
4. A empresa utiliza alguma metodologia de pontuação de cargos? Caso a resposta seja positiva, a mesma está alinhada com as grades salariais?  
   **R:**
5. Quais são os tipos de tabelas salariais utilizados pela empresa? Faixa ponto ou por grades salariais?  
   R:
6. Qual a amplitude de cada faixa salarial? Existe interposição de faixas?  
   R:
7. A empresa utiliza algum mecanismo de controle para averiguar a remuneração base do colaborador em relação ao posicionamento da faixa salarial?  
   **R:**
8. Existe alguma política de remuneração na qual um colaborador não possa estar abaixo do mínimo da faixa ou acima do máximo da faixa?  
   **R:**
9. Existe alguma política de remuneração para movimentação de pessoal, tal como admissão, promoção, mérito? Caso a resposta seja positiva, descreva brevemente a política adotada.

**R:**

1. A empresa adota alguma política de remuneração variável, tal como pagamento de comissões de venda?  
   **R:**
2. A empresa adota a política de participação nos lucros e resultados? Caso a resposta seja positiva, a política é valida para todos os colaboradores?  
   **R:**
3. Existe alguma política especial de participação nos resultados para o corpo gerencial ou diretivo?  
   **R:**
4. A empresa adota a política de pagamento de stock option?  
   **R:**
5. A empresa adota a política de pagamento de lumpsum?  
   **R:**
6. A empresa realiza simulações de aumentos salariais? Como?  
   **R:**
7. A empresa atualmente participa de algum grupo de pesquisa salarial?  
   **R:**
8. É realizado algum controle orçamentário para os processos de promoção, mérito e enquadramento dos colaboradores?  
   **R:**
9. A empresa adota o conceito de total compensation?  
   **R:**
10. A empresa adota a política de ganho anual?  
    **R:**
11. Existe politica de expatriação e ou impatriação na empresa?  
    **R:**

|  |
| --- |
| *Administração de Benefícios* |

1. Quais são os tipos de benefícios oferecidos pela empresa aos seus colaboradores?  
   **R:**
2. Em quais planos de benefícios existem a participação da empresa e a participação do colaborador?  
   **R:**
3. Existem regras de elegibilidade para um determinado plano e/ou grupo de funcionários ou de beneficio? Caso a resposta seja positiva, descreva brevemente essa regra.  
   **R:**
4. Existe algum beneficio especifico para um determinado grupo de colaborador? Qual?  
   **R:**
5. A empresa trabalha com o conceito de benefícios flexíveis ou cesta de benefícios?  
   **R:**
6. Existe algum plano de benefícios para os aposentados?  
   **R:**
7. No caso de falecimento ou invalidez do colaborador, o plano de benefício é estendido aos segurados por um tempo determinado?  
   **R:**
8. Quais são os fornecedores de benefícios e com quais existem interfaces para a troca de informações magnéticas?  
   R:
9. A empresa possui agremiações ou colônias de férias?  
   **R:**
10. Todos os planos de benefícios são descontados em folha de pagamento? Quais?  
    **R:**
11. Existe algum plano de benefício que adota a política de reembolso?  
    **R:**

|  |
| --- |
| *Gerenciamento de Tempos* |

1. Quais os calendários deverão ser utilizados? A empresa utiliza calendário regionalizado?  
   **R:**
2. Detalhar planos de horários de trabalho, com escalas de revezamento, turnos variáveis e fixos, pausas pagas e não pagas.  
   **R:**
3. A empresa adota a política de férias parciais?  
   **R:**
4. A empresa adota a política de férias antecipadas?  
   **R:**
5. A empresa adota a política de férias coletivas?  
   **R:**
6. A empresa adota a conversão de parte do período de férias em abono pecuniário?  
   **R:**
7. Como é a política de solicitação de férias?  
   R:
8. Caso o colaborador acumule dois períodos aquisitivos de férias sem gozar, o mesmo é gerado automaticamente para o colaborador?  
   **R:**
9. Quais são os tipos de licenças existentes na empresa?  
   **R:**
10. No caso de licença por acidente de trabalho, a empresa realiza o controle por tipo de licenças tais como menores que 15 dias e maiores que 15 dias?  
    **R:**
11. No caso de uma expatriação ou em casos em que o colaborador esteja estudando fora do país, qual o tipo de licença será registrado para o mesmo?  
    R:
12. Caso o colaborador esteja em um treinamento ou esteja fora do seu local de trabalho por motivo de viagens de negócios, etc. Como é controlado o dia de ausência do mesmo?  
    **R:**
13. A empresa adota a política de substituição de turnos de trabalho?  
    R:
14. Como são valorizadas as horas trabalhadas?  
    R:
15. A empresa adota a política de sobre aviso ou adicional bip?  
    **R:**
16. Quais são os tipos de horas extras existentes na empresa?  
    **R:**
17. Os colaboradores com cargo de confiança recebem hora extra?  
    **R:**
18. A empresa adota a política de banco de horas? Para quais colaboradores? Quais são as regras?  
    **R:**
19. O cálculo do descanso semanal remunerado é considerado em todas as horas extras inclusive no sobre aviso?  
    R:
20. Existe alguma política de aprovação de horas extras e abono de faltas pelo gestor?  
    **R:**
21. Como é feito o registro de tempos dos colaboradores (exemplo: ponto eletrônico, apontamento manual, na linha de produção, etc.)?  
    **R:**
22. A Empresa trabalha com horário flexível ou turnos de trabalho?  
    **R:**
23. A Empresa trabalha com o critério de não marcação de ponto para alguma categoria de funcionário? Nesse caso, como se processa o apontamento de horas extras, atrasos, ausências, etc.?  
    **R:**
24. Os registros de freqüência (presenças, férias, licenças, etc.) são utilizados por algum outro departamento ou área (manutenção, planejamento de produção, etc.) como base para seu planejamento?  
    **R:**
25. Qual o calendário utilizado para a apuração de horas?  
    **R:**
26. A empresa possui horários noturnos?  
    **R:**
27. Caso a hora extra ultrapasse de um dia para outro, como são consideradas para efeito de pagamento?  
    **R:**

|  |
| --- |
| *Folha de Pagamento* |

1. O processamento da folha de pagamento é centralizado?  
   **R:**
2. Quais os tipos de folha utilizados (mensalista, horista, etc.) e qual é a frequência de pagamento (semanal, quinzenal, mensal, etc.)?  
   **R:**
3. Quantos e quais são os bancos comerciais para os quais a Empresa gera relações de líquido? Quais os meios utilizados?  
   **R:**
4. Aproximadamente quantas rubricas salariais são utilizadas atualmente no sistema de folha de pagamentos?  
   **R:**
5. Especificar a quantidade de Proventos e Descontos. Ressalte algumas rubricas salariais que são diferenciados ou específicos da empresa.  
   R:
6. Existe algum cálculo especial específico da empresa?  
   R:
7. Quais são as prioridades e periodicidade das deduções no controle do líquido negativo?  
   R:
8. Como é realizado o arredondamento dos valores?  
   **R:**
9. A empresa realiza descontos de empréstimos consignados na folha de pagamento? Como é realizado o processo?  
   **R:**
10. Quais os períodos de pagamentos da folha de pagamento?  
    **R:**
11. Qual o calendário utilizado para esses pagamentos?  
    **R:**
12. Quais são os pagamentos fora do ciclo de folha?  
    **R:**
13. A empresa realiza adiantamentos quinzenais? Qual o percentual utilizado?  
    **R:**
14. Se paga outros proventos juntamente ao adiantamento quinzenal?  
    **R:**
15. É descontada pensão alimentícia no adiantamento quinzenal?  
    **R:**
16. O cálculo do adiantamento é feito proporcional aos dias trabalhados?  
    **R:**
17. É emitido demonstrativo de pagamento no adiantamento quinzenal?  
    **R:**
18. É feita a contabilização do adiantamento quinzenal?  
    R:
19. Pode-se descontar o saldo devedor de uma folha anterior no adiantamento quinzenal?  
    **R:**
20. Como é realizado o adiantamento das férias?  
    **R:**
21. Existe algum complemento de férias pago como abono convenção?  
    **R:**
22. Como é feita a provisão do INSS das férias?  
    R:
23. É feito o pagamento de férias em dobro no gozo?  
    **R:**
24. Como é feito o processo no caso de férias coletivas?  
    **R:**
25. É aplicado o cálculo de pensão alimentícia no adiantamento de férias?  
    R:
26. O pagamento da 1ª parcela do 13º salário é pago para o funcionário que tem direito independente da solicitação?  
    **R:**
27. Quais os percentuais de adicional noturno utilizados em cada filial?  
    R:
28. Como são acumuladas as médias e quais as rubricas salariais que compõem as mesmas?  
    R:
29. Como é feito o processo de vale transporte?  
    **R:**
30. Como é feito o pagamento do salário educação?  
    **R:**
31. Há pagamento de Abono PASEP ou PIS? Como ocorre?  
    **R:**
32. Como é feito o pagamento do salário família?  
    **R:**
33. Para os expatriados, existem valores reembolsados Gross-Up?  
    **R:**
34. Existe controle de remuneração anual de expatriados?  
    R:
35. Como é feito o desconto do saldo devedor?  
    **R:**
36. Como é feito o desconto da mensalidade sindical?  
    **R:**
37. Como é feito o desconto da contribuição sindical?  
    **R:**
38. Há pagamentos retroativos, devido a aumentos salariais ou informação de ocorrências passadas (horas extras, faltas, etc)?  
    **R:**
39. É utilizado o complemento de salário por afastamento ao INSS?  
    R:
40. No caso de pensão judicial. Quais os tipos existentes (% sobre remuneração bruta, líquida, valor fixo, etc)? Quantas pensionistas existem?  
    R:
41. A empresa trabalha com modalidades de empréstimos?  
    **R:**
42. Quando é efetuado o pagamento da 1ª parcela do 13º salário?  
    R:
43. Como são pagas as diferenças do 13º salário?  
    R:
44. Como é feito o cálculo das médias para o pagamento no 13º salário?  
    R:
45. Como é feita a proporcionalização em relação aos afastamentos?  
    R:
46. Como é feito o pagamento da PLR?  
    **R:**
47. Como é pago o aviso prévio?  
    R:
48. É pago algum tipo de aviso prévio especial?  
    R:
49. Como é pago o 13º salário na rescisão?  
    R:
50. Como é pago o 13º salário indenizado?  
    R:
51. Como são pagas as férias proporcionais na rescisão?  
    R:
52. Como são pagas as férias vencidas na rescisão?  
    R:
53. Como são pagas as férias em dobro na rescisão?  
    R:
54. É utilizada a condição de pagamento do DSR quando a demissão ocorre numa sexta feira?  
    **R:**
55. Existem regras para garantir a estabilidade no emprego? Ex: CIPA  
    **R:**
56. É utilizado o cálculo de multa quando a rescisão ocorre próxima a data base do sindicato?  
    **R:**
57. É utilizada a consulta do saldo do FGTS do funcionário junto a CEF para cálculo da multa do FGTS?  
    **R:**
58. É utilizado o cálculo de rescisões complementares?  
    **R:**
59. Há alguma característica especial no cálculo de rescisões utilizado na empresa atualmente?  
    **R:**
60. Como é feita a provisão do 13º salário?  
    R:
61. Como é feita a provisão das férias?  
    R:
62. São realizados outros tipos de provisão pela empresa?  
    R:
63. São contabilizadas todas as execuções de pagamentos e descontos?  
    R:
64. Como é feito o fluxo de caixa?  
    R:
65. No caso de ausência por doença ou acidente, qual o procedimento adotado para pagamento? Há convênio com o INSS?  
    **R:**
66. A empresa trabalha com o sistema caixa ou competência?  
    R:
67. Além das rubricas de férias discriminadas na CLT, existe alguma outra gratificação a ser paga no mesmo pagamento?  
    R:
68. Existe algum relacionamento entre o processo de viagens com a folha de pagamento (crédito/débito de ajuste de diárias)? Caso tenha, como é o procedimento?  
    R:
69. A empresa possui regras diferenciadas para remunerar os diretores dos empregados?  
    R:
70. Há empregados/diretores expatriados na empresa? Como são tratados na folha de pagamento. Têm diferença para o cálculo do Imposto de Renda?  
    R:

|  |
| --- |
| *Administração de Treinamento* |

1. Quais são os tipos de treinamentos e eventos adotados pela empresa?

( )Cursos Internos ( )Cursos Externos

( )Workshop ( )Palestras

( )Formação Acadêmica ( )E-learning

( )Vídeo Aulas

1. O catálogo de treinamentos e eventos é disponibilizado para a organização?  
   R:
2. Existe alguma política de RH para a solicitação de inscrição em um determinado treinamento ou evento?  
   R:
3. O colaborador pode solicitar a inscrição em um evento?  
   R:
4. O gestor pode solicitar a inscrição de um subordinado a um determinado treinamento ou evento?  
   R:
5. Existe algum critério de aprovação de inscrição de colaboradores em um determinado treinamento ou evento?  
   R:
6. A empresa realiza a gestão dos recursos que serão utilizados no treinamento ou evento, tal como, salas, projetores, televisão, etc?  
   R:
7. Existe algum controle de orçamento por departamento ou unidade organizacional para a realização de um determinado treinamento ou evento por um colaborador?  
   R:
8. Existe alguma regra de elegibilidade para determinados treinamentos ou eventos?  
   R:
9. A organização realiza a precificação de todos os treinamentos e eventos disponibilizados no catalogo de treinamento e eventos?  
   R:
10. A empresa realiza a avaliação do conteúdo, instrutores, recursos, etc; de todos os treinamentos e eventos realizados?  
    R:
11. A empresa avalia o desempenho de seus colaboradores nos treinamento ou eventos realizados pela mesma?  
    R:
12. Existe algum treinamento ou evento disponibilizado aos colaboradores que possua uma realização continua devido ao mesmo apresentar uma data fim de validade da competência adquirida?  
    R:
13. Caso o treinamento ou evento ocorra fora da localidade de trabalho do colaborador, existe alguma política de despesa de viagens para a participação do mesmo? O RH realiza o controle dessas despesas?  
    R:
14. Após a realização do treinamento ou evento, o colaborador passa a adquirir uma nova competência; essa nova competência é atualizada no currículo do colaborador?  
    R:
15. Existe alguma gestão de RH para analisar os GAP´s de competência entre o colaborador e a posição ou cargo que ela ocupa, proporcionando dessa forma propostas de treinamentos ou eventos para solucionar esses GAP´s?   
    R:
16. A empresa se utiliza de alguma solução de e-learning para ministrar treinamentos?  
    R:

|  |
| --- |
| *Desenvolvimento de Pessoal* |

1. Descreva brevemente quais são as políticas de carreira e sucessão da empresa.  
   R:
2. Existe alguma política de plano de desenvolvimento pessoal para os colaboradores?  
   R:
3. O colaborador participa ativamente do seu plano de carreira e desenvolvimento pessoal?  
   R:
4. Existe algum plano de desenvolvimento para trainees?  
   R:
5. A empresa se utiliza de algum mecanismo de acompanhamento do desempenho do colaborador?  
   R:
6. Quais são os tipos de avaliação de desempenho adotados pela empresa?  
   R:
7. A empresa aplica o modelo de avaliação 360°?  
   R:
8. Existe a participação de parceiros externos no processo de avaliação?  
   R:
9. O resultado da avaliação é utilizado em algum outro processo de RH, tal como pagamento de bônus, etc.?  
   R:
10. O resultado corporativo ou o resultado da área de atuação do colaborador é mensurado no processo de avaliação?  
    R:
11. Qual é o período de avaliação do colaborador?  
    R:
12. Caso o avaliado seja transferido ou a chefia seja alterada, é necessário que haja um ajuste nas metas e objetivos descritos na avaliação? Caso a resposta seja positiva, em qual momento o ajuste deverá ser realizado?  
    R:
13. Quais são os critérios de aprovação das avaliações dos colaboradores?  
    R:
14. Existe algum grupo de colaborador que não é avaliado na empresa?  
    R:
15. A empresa adota alguma política de pesquisa de clima?  
    R:
16. O processo de carreira e sucessão permite a movimentação lateral?  
    R:
17. A empresa possui ou se utiliza de algum catálogo de qualificações ou competências?  
    R:

|  |
| --- |
| *Recrutamento e Seleção* |

1. O processo de planejamento organizacional está diretamente relacionado ao processo de recrutamento e seleção?  
   R:
2. Como é o processo de requisição de um novo colaborador?  
   R:
3. Como são definidos os requisitos básicos da posição a ser ocupado por um candidato?  
   R:
4. A empresa realiza recrutamento interno e externo?  
   R:
5. Quais são as fontes acionadas em um processo de recrutamento? Ex: Universidades, anúncios em geral, empresas de head Hunter, etc.  
   R:
6. Caso a empresa possua recrutamento interno, existe alguma política de seleção dos colaboradores candidatados? Essa política está disseminada na empresa?  
   R:
7. Existe alguma política de seleção no caso de recrutamento externo? Existe alguma diferenciação por cargos gerenciais?  
   R:
8. Os resultados das técnicas de seleção são armazenados de forma digital? Ou os mesmo são arquivados em papel?  
   R:
9. O passo a passo do processo de seleção é compartilhado com a área requisitante?  
   R:
10. Descreva o processo de contratação do candidato escolhido e quais são os passos que ele deve passar a partir deste instante. E o que acontece com os outros candidatos que estavam concorrendo para a mesma vaga.  
    R:
11. Após a contratação, o que é feito para encerrar o processo seletivo?  
    R:
12. Caso a empresa se utilize de uma consultoria externa de recrutamento e seleção, o mesmo deverá ter acesso a base de dados da empresa?  
    R:
13. A empresa realiza recrutamento via web?  
    R:
14. A empresa possui atualmente alguma base de dados com o cadastro de candidatos?  
    R: