

							
Legislação	Consultoria	Assessoria	Informativos	Treinamento	Auditoria	Pesquisa	Qualidade

Relatório Trabalhista

Nº 081

09/10/2020

Sumário:

- SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DE CARGOS PARA PEQUENAS EMPRESAS
- EQUIPARAÇÃO SALARIAL - SALÁRIO E REMUNERAÇÃO



SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DE CARGOS PARA PEQUENAS EMPRESAS

Uma estrutura hierárquica de cargos e salários é imprescindível em qualquer empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Sem a qual, seria impossível estabelecer promoções, ajustar as equiparações salariais (Art. 461, CLT), etc.

A avaliação de cargos é o estágio mais importante para estabelecer uma estrutura salarial. É através da avaliação de cargos que estabelecemos os valores de cada cargo e assim diferenciá-los do conjunto de cargos numa empresa.

Algumas empresas de pequeno porte têm recorrido aos sistemas quantitativos (sistema de pontos) de avaliação de cargos, pelo que não recomendamos, dado a sua complexidade, além de ser um processo muito moroso e trabalhoso. Como se diz : “é muita areia para o meu caminhãozinho”.

Entre os sistemas existentes, para empresas de pequeno porte, recomendamos os sistemas de “ordenação” ou “comparação por pares”, dado a sua simplicidade na implantação, conforme a seguir.

SISTEMA DE ORDENAÇÃO

É o mais simples entre os sistemas de avaliação de cargos. Trata-se de um sistema não-científico. Recomendado para pequenas empresas.

Como passo inicial, deve-se selecionar os avaliadores, normalmente aqueles que representam as principais áreas dentro uma de uma empresa, por exemplo: Chefes, Supervisores, Gerentes, etc. das respectivas áreas de representação. No tocante a quantidade de avaliadores desejável, inexistente qualquer regra para isso, dependendo particularmente de cada empresa.

Cada avaliador deverá receber a lista de cargos, bem como as respectivas descrições de cargos. O sistema consiste em que cada avaliador coloque os cargos, de acordo com o seu valor, em ordem crescente ou decrescente .

Exemplo:

- Office-Boy
- Auxiliar de Escritório
- Auxiliar de Pessoal
- Auxiliar de Contabilidade
- Secretária
- Guarda

AVALIADOR 01	AVALIADOR 02	AVALIADOR 03
Secretária	Auxiliar de Pessoal	Auxiliar de Contabilidade
Auxiliar de Pessoal	Secretária	Auxiliar de Pessoal
Auxiliar de Contabilidade	Auxiliar de Contabilidade	Secretária
Guarda	Auxiliar de Escritório	Guarda
Auxiliar de Escritório	Guarda	Auxiliar de Escritório
Office-Boy	Office-Boy	Office-Boy

Após isso, cada avaliador deverá colocar em ordem numérica conforme exemplo abaixo.

AVALIADOR 01		AVALIADOR 02		AVALIADOR 03	
Secretária	06	Auxiliar de Pessoal	06	Auxiliar de Contabilidade	06
Auxiliar de Pessoal	05	Secretária	05	Auxiliar de Pessoal	05
Auxiliar de Contabilidade	04	Auxiliar de Contabilidade	04	Secretária	04
Guarda	03	Auxiliar de Escritório	03	Guarda	03
Auxiliar de Escritório	02	Guarda	02	Auxiliar de Escritório	02
Office-Boy	01	Office-Boy	01	Office-Boy	01

Tabulando-se as ordenações, acha-se a média aritmética, conforme o exemplo abaixo:

AVALIADORES	01	02	03	MÉDIA
Auxiliar de Pessoal	05	06	05	5,33
Secretária	06	05	04	5,00
Auxiliar de Contabilidade	04	04	06	4,67
Guarda	03	02	03	2,67
Auxiliar de Escritório	02	03	02	2,33
Office-Boy	01	01	01	1,00

Já podemos observar que o cargo de maior importância é o de Auxiliar de Pessoal, que recebeu 5,33 pontos. Em seguida vem a Secretária. Por último, o cargo de menor valor na estrutura, o Office-Boy.

Se já conhecemos a ordem de importância dos cargos, será muito fácil estabelecer os salários para os respectivos cargos, de forma ordenada, lógica e crescente.

Conforme o quadro abaixo, à título de exemplo, colocaremos os seguintes salários:

CARGOS	PONTOS	SALÁRIOS
Auxiliar de Pessoal	5,33	2.100,00
Secretária	5,00	2.700,00
Auxiliar de Contabilidade	4,67	2.550,00
Guarda	2,67	1.860,00
Auxiliar de Escritório	2,33	1.380,00
Office-Boy	1,00	1.050,00

Observando-se a ordenação e a lógica, fica evidenciado que o cargo Auxiliar de Pessoal não poderá estar com o salário de R\$ 2.100,00. Considerando que a Secretária tem o seu correto salário de R\$ 2.700,00, logo o Auxiliar de Pessoal não poderá receber valor inferior a R\$ 2.700,00. Neste caso, faz-se o respectivo ajuste. E assim sucessivamente para os demais cargos.

SISTEMA DE COMPARAÇÃO POR PARES

Comparando-se com o sistema anterior, o sistema de comparação por pares também é bastante simples. Não há grandes diferenças entre os dois sistemas. Também recomendado para pequenas empresas, inclusive de médio porte. Trata-se de um sistema não-científico

Como passo inicial, deve-se selecionar os avaliadores, normalmente aqueles que representam as principais áreas dentro uma de uma empresa, por exemplo: Chefes, Supervisores, Gerentes, etc. das respectivas áreas de representação. No tocante a quantidade de avaliadores desejável, inexistente qualquer regra para isso, dependendo particularmente de cada empresa.

Cada avaliador deverá receber a lista de cargos, bem como as respectivas descrições de cargos. O sistema consiste em que cada avaliador efetue sua comparação entre pares de cargos e avalie atribuindo basicamente três sinais:

- (-) quando o cargo da horizontal seja menor com relação ao mencionado na vertical.
- (=) quando o cargo da horizontal seja igual com relação ao mencionado na vertical.
- (+) quando o cargo da horizontal seja maior com relação ao mencionado na vertical.

Utilizando-se a mesma lista de cargos do exemplo anterior, isto é:

- Office-Boy
- Auxiliar de Escritório
- Auxiliar de Pessoal
- Auxiliar de Contabilidade
- Secretária
- Guarda

Cada avaliador deverá receber uma planilha (modelo abaixo) e efetuar suas avaliações, atribuindo os respectivos sinais. Cada sinal tem o seu valor, conforme critério abaixo:

Para os sinais (-) não se computam nenhum ponto
 Para os sinais (+) e (=) computam-se 1 ponto.

Algumas empresas utilizam critérios diferenciados atribuindo por exemplo:

- (-) = 0 ponto
- (=) = 1 ponto
- (+) = 2 pontos

Exemplo:

AVALIADOR 01

	Auxiliar Contábil	Auxiliar de Escritório	Auxiliar de Pessoal	Guarda	Office-Boy	Secretária	TOTAL DE PONTOS
Auxiliar Contábil		+	=	+	+	-	4
Auxiliar Escritório	-		-	+	+	-	2
Auxiliar de Pessoal	=	+		+	+	-	4
Guarda	-	-	-		+	-	1
Office-Boy	-	-	-	-		-	0
Secretária	+	+	+	+	+		5

E assim obtém-se tantas planilhas de todos os avaliadores.

O passo seguinte é tabular os resultados, quase idêntico ao sistema anterior (sistema de ordenação), vejamos então um exemplo com três avaliadores:

AVALIADORES →	01	02	03	MÉDIA
Auxiliar de Pessoal	4	5	4	4,33
Secretária	5	4	4	4,33
Auxiliar Contábil	4	3	4	3,67
Guarda	1	2	2	1,67
Auxiliar de Escritório	2	2	2	2,00
Office-Boy	0	0	0	0,00

Colocando-se em ordem de maior importância, temos o seguinte:

Auxiliar de Pessoal	4,33
Secretária	4,33
Auxiliar Contábil	3,67
Auxiliar de Escritório	2,00
Guarda	1,67
Office-Boy	0,00

Já podemos observar que os dois primeiros cargos têm os mesmos valores, com 4,33 pontos cada. Em seguida vem a Secretária com 3,67 pontos. E por último o Office-Boy com 0,00 ponto.

Se já conhecemos a ordem de importância dos cargos, será muito fácil estabelecer os salários para os respectivos cargos, de forma ordenada, lógica e crescente.

Conforme o quadro abaixo, à título de exemplo, colocaremos os seguintes salários:

CARGOS	PONTOS	SALÁRIOS
Auxiliar de Pessoal	4,33	2.100,00
Secretária	4,33	2.700,00
Auxiliar Contábil	3,67	2.550,00
Auxiliar de Escritório	2,00	1.380,00
Guarda	1,67	1.860,00
Office-Boy	0,00	1.050,00

Observando-se o quadro acima, verifica-se que os dois cargos devem ser equiparados. Isto é, o Auxiliar de Pessoal deverá ter o seu salário de R\$ 2.700,00 (igual da Secretária).

Se o salário do Guarda é de R\$ 1.860,00, logo verifica-se que o salário do Auxiliar de Escritório deverá ser superior a R\$ 1.860,00, não podendo ser igual, em vista das diferenças entre as pontuações recebidas. E assim, sucessivamente.



EQUIPARAÇÃO SALARIAL SALÁRIO E REMUNERAÇÃO

Sendo idêntica a função, a todo trabalho de igual valor (igual produtividade e com a mesma perfeição técnica), prestado ao mesmo empregador, na mesma localidade, corresponderá igual salário, sem distinção de sexo, nacionalidade ou idade. Não servirá como paradigma, o empregado que tenha como diferença mais de 2 anos na função e também do empregado reabilitado em nova função, por motivo de deficiência física ou mental (art. 5º da CLT e art. 461 da CLT).

Titulação ou nomenclatura dos cargos

É de exclusividade de cada empresa, a titulação dos cargos (criação da nomenclatura). Não está subordinado a legislação trabalhista e nem é necessário seguir as titulações previstas no CBO.

Via de regra:

- quanto maior o porte da empresa, mais específica será a titulação do cargo; e
- quanto menor o porte da empresa, mais generalizada será a titulação do cargo.

Exemplo: Nas médias e pequenas empresas podemos encontrar o cargo de Auxiliar de Pessoal (execução de todas as tarefas do departamento pessoal). Nas grandes empresas, este mesmo cargo, poderá receber a titulação específica de Auxiliar de Folha de Pagamento (execução apenas das tarefas de compensação). Ainda, nas pequenas empresas, o Auxiliar de Pessoal poderá somar tarefas de Auxiliar Fiscal e serviços de recepção, recebendo uma titulação genérica, por exemplo: Auxiliar de Escritório ou Auxiliar Administrativo.

Curiosamente, as empresas japonesas, mesmo aquelas de grande porte, adotam titulações genéricas para a maioria dos cargos. Por exemplo: um engenheiro, poderá executar simultaneamente tarefas de escritório, bem como de produção. A estrutura organizacional é bastante achatada, contrária das empresas ocidentais, que são verticalizadas.

Administração de Cargos e Salários

A distinção da "produtividade e da perfeição técnica", entre empregados de uma empresa, poderá ser determinada através da administração de cargos e salários, em especial a avaliação individual de desempenho no trabalho.

Quadro de Carreira

A empresa que tiver pessoal organizado em quadro de carreira, previamente homologado no Ministério do Trabalho, não está obrigada a observar a equiparação salarial. Neste caso, as promoções são feitas por merecimento e por antiguidade (art. 461 da CLT).

Notas:

A Portaria nº 8, de 30/01/87, DOU de 02/02/87, dispôs sobre homologação de Quadros de Pessoal Organizado em Carreira.

A Portaria nº 2, de 25/05/06, não publicada no DOU, estabeleceu novos critérios para homologação dos quadros de carreira.

A Portaria nº 6, de 26/01/10, DOU de 29/01/10, alterou a Portaria nº 2, de 25/05/06, não publicada no DOU, que estabelece critérios para homologação dos quadros de carreira, atribuindo competências para a homologação dos Quadros de Carreira das empresas.

Jurisprudência

EQUIPARAÇÃO SALARIAL - Quadro de carreira - Equiparação salarial. Quadro de Carreira. Impossibilidade.

Possuindo o empregador quadro de pessoal organizado em carreira, afigura-se impossível a equiparação pretendida (CLT, art. 461, § 2º). A falta de homologação junto ao Ministério do Trabalho não constitui óbice à validade do ato que instituiu o quadro de carreira na empresa (Decreto 11.935/78), porque emanado do Poder Público Estadual. Desnecessária a chancela ministerial. (TRT-SP 19990507093 - RE - Ac. 06ªT. 20000553101 - DOE 27/10/2000 - Rel. MARIA APARECIDA DUENHAS)

EQUIPARAÇÃO SALARIAL. CARGO DE CONFIANÇA. O exercício de função de confiança não desobriga o tratamento isonômico a que são merecedores os empregados que exercem a mesma função, atendidos os demais requisitos legais. O art. 461, da CLT, não excepciona do direito à equiparação salarial os empregados exercentes de função de confiança. Onde a lei não restringe não cabe ao intérprete fazê-lo. (TRT-SP 02980335716 RO - Ac. 06ªT. 02990287269 - DOE 25/06/1999 - Rel. FERNANDO ANTONIO SAMPAIO DA SILVA)

Prêmio-produção - Equiparação salarial - O prêmio é definido pela doutrina como uma vantagem associada a fatores de ordem pessoal do trabalhador. Escapa, assim, do campo de incidência do artigo 461, da CLT. (TRT-SP 02980279875 RO - Ac. 04ªT. 19990443770 - DOE 03/09/1999 - Rel. SONIA MARIA PRINCE FRANZINI)

EQUIPARAÇÃO SALARIAL. SOCIEDADE DE ECONOMIA MISTA. ART. 37, XIII, DA CF/1988. POSSIBILIDADE. À sociedade de economia mista não se aplica a vedação à equiparação pre-vista no art. 37, XIII, da CF/1988, pois, ao contratar empregados sob o regime da CLT, equipara-se a empregador privado, conforme disposto no art. 173, § 1º, II, da CF/1988. (TST - Orientação Jurisprudencial da SDI-1 nº 353, 09/04/2008)

SALÁRIO. I - SALÁRIO. PRINCÍPIO DA ISONOMIA. Os estreitos limites das condições para a obtenção da igualdade salarial estipulados pelo art. 461 da CLT e Súmula n. 6 do Colendo TST não esgotam as hipóteses de correção das desigualdades salariais, devendo o intérprete proceder à sua aplicação na conformidade dos artigos 5º, caput, e 7º, inc. XXX, da Constituição da República e das Convenções 100 e 111 da OIT. II - TERCEIRIZAÇÃO. SALÁRIO EQUITATIVO. PRINCÍPIO DA NÃO DISCRIMINAÇÃO. Os empregados da empresa prestadora de serviços, em caso de terceirização lícita ou ilícita, terão direito ao mesmo salário dos empregados vinculados à empresa tomadora que exercerem função similar. (Enunciado nº 16, TST, Comissão Científica da 1ª Jornada de Direito Material e Processual na Justiça do Trabalho, 23/11/2007)