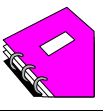
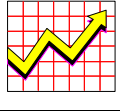


|                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Legislação                                                                        | Consultoria                                                                       | Assessoria                                                                        | Informativos                                                                      | Treinamento                                                                        | Auditoria                                                                           | Pesquisa                                                                            | Confiança                                                                           |

# Relatório Trabalhista

Nº 047

14/06/2022

## Sumário:

- AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL- FAIXAS SALARIAIS
- DISPENSA COLETIVA - GENERALIDADES



## AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL FAIXAS SALARIAIS

Em linhas gerais, a Avaliação de Desempenho, resulta da necessidade de informação: os membros da direção formam conceito sobre o empregado, através da observação permanente de seu imediato.

E, para cumprir o ciclo, o processo não deve parar por aí. O empregado, por sua vez, é informado dos resultados. Então, o ciclo se renova, a partir da reação exibida pelo empregado em determinado período: nova avaliação é realizada e mais uma vez, entra em cena o processo informativo; e assim por diante.

Mesmo quando o programa é executado, a empresa pode colocar em ação vários sub-programas, aos quais a avaliação de desempenho serve como importante subsídio e dos quais derivamos seus próprios objetivos:

### Utilização eficaz na mão de obra

A organização necessita de todo o tipo de informação disponível sobre os empregados, para tomar decisões na área de pessoal e aproveitar adequadamente as habilidades individuais em tarefas que seriam julgadas próprias.

O estudo do potencial de mão de obra, nas empresas bem dirigidas e dinâmicas, chega a ser permanente; a empresa precisa saber as necessidades futuras, a curto e longo prazo, para determinar meios de antecipá-las, com base na situação atual.

O inventário de pessoal é o ponto de apoio por excelência para a guarda e consulta de informações que deveriam incluir dados biográficos, atitudes vocacionais, histórico profissional, resultados de testes e entrevistas, avaliações de desempenho, etc.

As oportunidades surgidas, as necessidades latentes em tudo o que diz respeito à mão de obra da organização, serão sempre melhor encaminhadas com base no inventário.

### Necessidades de Treinamento

Presume-se que a avaliação de desempenho fornece elementos para determinar áreas onde a carência de certos conhecimentos práticos possam estar prejudicando os resultados do trabalho. O componente de Educação e Treinamento pode cumprir a sua parte no processo, quando o problema envolve melhorar os conhecimentos de grupos de empregados, ou melhor adaptá-los à funções adequadas às suas habilidades.

A Avaliação de Desempenho pode também ser útil para medir a qualidade dos programas de treinamento.

### **Programa de Seleção de Pessoal**

Os programas de Seleção de Pessoal (como também treinamento) costumam ser validados em vista de avaliações de desempenho. Espera-se que avaliações correlacionem com resultados de testes também elevados e vice-versa. Assim, fica definida a capacidade estimativa dos testes. Nem sempre os resultados tem sido animadores; no entanto, investigações recentes revelam que as maiores falhas tem sido devidas a falta de validade e de fidedignidade dos programas de Avaliação de Desempenho, principalmente, e não dos testes psicológicos.

### **O Salário e o Desempenho**

O salário seria um dos fatores mais importantes ao relacionar o desempenho do indivíduo: em princípio, é estimulante e justo pagar mais aos melhores. Porém, não temos motivos para acreditar que de fato assim acontece na vida prática. Há evidentes sintomas de que outros fatores, infelizmente, são determinantes do nível de remuneração do indivíduo.

Vale lembrar também que o problema aflige mesmo países onde o nível de sofisticação no trato dos componentes de Pessoal atingiu níveis dos mais elevados. Um pesquisador afirma que poucos são os planos salariais de empresas americanas que usam realmente conceitos de mérito para estabelecer aumentos salariais.

As escalas salariais e as avaliações de cargos também tem contribuído para desvirtuar o processo de remuneração: é mais do que comum o hábito de ajusta salários em “faixas” de acordo com as avaliações de cargos, sem levar em conta o verdadeiro mérito do empregado. Portanto, muitos progressos ainda devem ser obtidos para relacionar de maneira positiva o mérito ao salário do indivíduo. Entre os fatores que tem influenciado a ocorrência desta situação, podemos enumerar:

- a manutenção de progressões salariais dentro das faixas salariais exclusivamente pelo chamado “tempo de casa”;
- receio das implicações legais relacionadas à equiparação salarial (art. 462, da CLT);
- desconfiança dos resultados das avaliações de desempenho;
- defeitos ambientais de tradição, revelados por excessos de paternalismo, favoritismos, incompetência e outras condições desse tipo.

### **Promoções funcionais**

A escolha de elementos para funções que representem maiores responsabilidades, maior “status” e portanto, salários mais elevados, deve também ser intimamente relacionada ao desempenho, pelo simples fato de que envolve aumentos substanciais na remuneração do indivíduo. De fato, é nas promoções funcionais que repousa a oportunidade de maiores ganhos. Desde que resultante de decisões sábias, a promoção desse tipo é um instrumento poderoso para divulgar os propósitos sinceros da organização e estimular o auto-desenvolvimento. Praticamente, repetem-se aqui os problemas indicados anteriormente sobre desempenhos.

Pouco proveito relativo tem sido extraído dos benefícios da promoção funcional. Basta salientar, por sinal, as críticas freqüentes contra o grande número de empresas que deixam de promover elementos da organização para as vagas de seus quadros, indo buscá-lo no mercado.

### **Desenvolvimento pessoal**

Sendo um instrumento de motivação, a Avaliação de Desempenho deve ser relacionada à um programa de desenvolvimento de pessoal. Aliás, ambos são interdependentes; ambos se completam.

O desenvolvimento é algo que não se confunde com os termos “Educação” ou “Treinamento”. Deve ser encarado como um estímulo, ou a concessão de oportunidades para que o indivíduo aplique todo o seu potencial no trabalho.

Afirma um pesquisador que o desenvolvimento do indivíduo requer a mudança de suas atitudes e percepções e não exatamente o aumento de seus conhecimentos e habilidades.

Cabe a empresa extrair, para seu benefício e do empregado, vantagens de um processo evolutivo a que ele é submetido desde o dia em que nasceu.

Ao longo dos anos, vários fatores contribuem para moldar a personalidade, os interesses, as aptidões e a cultura do indivíduo. Presume-se que na fase profissional de sua vida (a mais importante) ele deve tomar a iniciativa de estabelecer suas próprias aspirações e exercer determinado esforço para obter sua consecução. A empresa, por sua vez, procura integrar seus objetivos

com aqueles do empregado, oferecendo-lhe então os meios que ele, se é apenas, poderá utilizar para se desenvolver e conquistar as vantagens conseqüentes.

A avaliação de desempenho então, assume novos contornos, com o surgimento do desempenho planejado. O supervisor avalia o subordinado, discute com ele os resultados e o meio de superar as deficiências encontradas; ambos combinam um “plano de ação” para melhorar o desempenho futuro e, a partir daí, através de acompanhamento, estímulo e ajuda, o empregado aplica seus esforços para cumprir objetivos pessoais integrados ao da empresa.

### **Prova na Justiça do Trabalho**

Reconhecidos pela empresa, empregado e chefia do setor de trabalho, o método, é eficaz para fins judiciais, como por exemplo, distinguir o valor do cargo do paradigma. O método faz a comparação nas diferenças de pontos. Assim, prova-se as diferenças em que há, entre um cargo e outro dos empregados A e B, em termos de produtividade, que é o mesmo que um conjunto de força de trabalho desempenhadas pelo homem.

## **DEFINIÇÃO DE GRUPOS DE NÍVEIS DE CARGO SEGUNDO A SUA NATUREZA**

Nesta fase do trabalho, deve-se definir os grupos de cargos, por níveis, segundo a sua natureza do trabalho, para definição do manual de avaliação; análise de pesos, segundo a política interna da empresa; e também dos fatores de avaliação.

Como critério básico, os níveis estarão assim definidos:

|                             |                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NÍVEL OPERACIONAL</b>    | Cargos de mão de obra básica, correspondendo às funções não especializadas, de atividades simples e específicas, que requerem pouca iniciativa própria e supervisão do trabalho bastante acentuado. |
| <b>NÍVEL ADMINISTRATIVO</b> | Cargos que correspondem aquelas atividades desenvolvidas nos escritórios, de caráter burocrático, não exigindo supervisão acentuada de funcionários.                                                |
| <b>NÍVEL TÉCNICO</b>        | Cargos que desenvolvem atividades que necessitam de conhecimentos técnicos envolvidos no planejamento, execução e avaliação de projetos específicos.                                                |
| <b>NÍVEL DE CHEFIA</b>      | Cargos que implicam em supervisão de outros funcionários.                                                                                                                                           |
| <b>NÍVEL GERENCIAL</b>      | Cargos que além de supervisionar áreas, são atribuídas atividades de maior responsabilidade na empresa, bem como executar políticas e diretrizes internas da empresa.                               |

## **FATORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO SEGUNDO OS GRUPOS DE NÍVEIS**

Nesta fase, deverá ser criado fatores de avaliação de desempenho, segundo os níveis de cargo. Pois, como se percebe, à cada nível de cargo terá diferentes fatores de avaliação, pois do contrário não estaria mensurando criteriosamente segundo a sua natureza da função do trabalho. Como por exemplo: fator QUANTIDADE DE TRABALHO. Não poderá ser um fator de avaliação de desempenho à ser considerado para cargos de nível GERENCIAL e sim, para cargos de nível OPERACIONAL.

Dessa maneira, este trabalho, como você poderá observar nas páginas seguintes, os fatores de avaliação de desempenho estão previamente estruturados para tal fim.

Os fatores de avaliação podem ser padronizados para todas as empresas, se as políticas internas são diferentes ?

A resposta a esta pergunta é sim. Porque neste sistema de avaliação de desempenho, os fatores de avaliação podem ser padronizados, porém os PESOS para cada uma delas ficarão por conta de cada empresa, segundo a sua política interna. Assim, o sistema é bastante flexível para adaptar em qualquer empresa, orientando-se segundo a sua necessidade.

## **FICHA INDIVIDUAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

De posse do manual de avaliação de desempenho, o avaliador deverá avaliar seus subordinados, transcrevendo os resultados para a FICHA INDIVIDUAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, analisando cada fator e seus graus.

**MODELO:**

|                                                    |                           |
|----------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>FICHA INDIVIDUAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</b> | <b>NÍVEL: OPERACIONAL</b> |
|----------------------------------------------------|---------------------------|

|                                       |                                       |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1º TRIMESTRE | <input type="checkbox"/> 2º TRIMESTRE | <input type="checkbox"/> 3º TRIMESTRE | <input type="checkbox"/> 4º TRIMESTRE |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|

|                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| <b>FUNCIONÁRIO</b> | <b>ADMISSÃO</b> |
|--------------------|-----------------|

|              |              |
|--------------|--------------|
| <b>CARGO</b> | <b>DEPTO</b> |
|--------------|--------------|

| FATORES / GRAUS              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | PESO | TOTAL |
|------------------------------|---|---|---|---|---|------|-------|
| • conhecimento do trabalho   |   |   |   |   |   |      |       |
| • cooperação                 |   |   |   |   |   |      |       |
| • facilidade de aprender     |   |   |   |   |   |      |       |
| • iniciativa                 |   |   |   |   |   |      |       |
| • pontualidade/freqüência    |   |   |   |   |   |      |       |
| • qualidade do trabalho      |   |   |   |   |   |      |       |
| • quantidade de trabalho     |   |   |   |   |   |      |       |
| • rapidez                    |   |   |   |   |   |      |       |
| • responsabilidade           |   |   |   |   |   |      |       |
| • saúde                      |   |   |   |   |   |      |       |
| • segurança do trabalho      |   |   |   |   |   |      |       |
| • versatilidade              |   |   |   |   |   |      |       |
| <b>TOTAL DE PONTOS -&gt;</b> |   |   |   |   |   |      |       |

| CONCEITO |           | TOTAL DE PONTOS |     |
|----------|-----------|-----------------|-----|
| A        | ACEITÁVEL | 293             | 500 |
| B        | REGULAR   | 172             | 292 |
| C        | SOFRIVEL  | 100             | 171 |

\_\_\_\_\_  
assinatura do avaliador

|        |
|--------|
| nome:  |
| cargo: |
| data:  |

**PREENCHIMENTO DO FORMULÁRIO**

**PERÍODOS:**

Os meses assinalados no formulário, corresponde a periodicidade trimestral. Opcionalmente, a empresa, poderá adotar periodicidade superior.

**FATORES:**

Os fatores de avaliação expressam a força de analisar, em vários ângulos o desempenho de cada funcionário.

**GRAUS:**

Os graus de cada fator de avaliação, expressam a graduação linear, de acordo com a força descritiva de cada fator de avaliação, que servem numa próxima etapa, para a mensuração (diferenciação através de números de pontos obtidos). Para cargos de níveis operacionais e administrativos possuem 5 graus e para os demais níveis apenas 4 graus.

Exemplo:

| FATOR: CONHECIMENTO DO TRABALHO                                            |                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Considere o grau de informações que o empregado possui sobre seu trabalho. |                                                                                                                             |
| GRADUAÇÃO EM PONTOS                                                        |                                                                                                                             |
| Grau 1                                                                     | Não tem condições de trabalhar com autonomia. Requer supervisão direta e contínua em todas as tarefas.                      |
| Grau 2                                                                     | Possui conhecimento limitado de seu trabalho. Encontra-se ainda em fase de treinamento.                                     |
| Grau 3                                                                     | Domina satisfatoriamente as fases do seu trabalho. Necessita de ajuda para tarefas fora de rotina.                          |
| Grau 4                                                                     | Conhece as etapas de seu trabalho, bem como, as fases que o compõe. Solicita ajuda eventual para atividades mais complexas. |
| Grau 5                                                                     | Possui amplos e detalhados conhecimentos de todas as atividades relativas ao seu trabalho.                                  |

#### PESOS:

Os pesos de cada fator irão definir a força descritiva à cada fator, segundo a política interna de avaliação de desempenho, de cada empresa.

Na prática, se considerarmos para ilustração apenas 2 fatores, um pode ser maior que o outro e vice-versa, ou podem expressar o mesmo peso na avaliação.

#### EXEMPLO:

- fator cooperação e
- fator apresentação pessoal

De acordo com o nível de cargo, para algumas empresas, a “apresentação pessoal” poderá ter um maior peso em relação ao fator “cooperação”, ou então, poderá acontecer o inverso. Portanto, nota-se que cada fator tem diferentes forças de pesagem.

Assim, nesta fase, que é muito importante, deve-se definir os pesos de cada fator de avaliação.

São 12 fatores de avaliação para cada nível e portanto serão 12 pesos que deverão ser analisados.

A soma dos pesos deverá totalizar 100, distribuídos para cada fator, segundo a sua força descritiva e política interna avaliada pela empresa.

Exemplo: NÍVEL OPERACIONAL

| FATORES DE AVALIAÇÃO        | DISTRIBUIÇÃO DE PESOS (P) |
|-----------------------------|---------------------------|
| • conhecimento do trabalho  | 14                        |
| • cooperação                | 09                        |
| • facilidade de aprender    | 06                        |
| • iniciativa                | 05                        |
| • pontualidade e frequência | 08                        |
| • qualidade do trabalho     | 07                        |
| • quantidade de trabalho    | 12                        |
| • rapidez                   | 18                        |
| • responsabilidade          | 01                        |
| • saúde                     | 00                        |
| • segurança do trabalho     | 15                        |
| • versatilidade             | 05                        |
| • TOTAL DE PESOS ->         | 100                       |

Neste exemplo, podemos notar que o fator mais importante para empresa é RAPIDEZ, porque recebeu o maior peso (18). O de menor importância foi o fator SAÚDE (aliás nulo) porque recebeu peso ZERO. Portanto, colocando-se em ordem de maior importância, temos o seguinte:

| FATORES DE AVALIAÇÃO | DISTRIBUIÇÃO DE PESOS (P) |
|----------------------|---------------------------|
| • saúde              | 00                        |
| • responsabilidade   | 01                        |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| • iniciativa                  | 05         |
| • versatilidade               | 05         |
| • facilidade de aprender      | 06         |
| • qualidade do trabalho       | 07         |
| • pontualidade e frequência   | 08         |
| • cooperação                  | 09         |
| • quantidade de trabalho      | 12         |
| • conhecimento do trabalho    | 14         |
| • segurança do trabalho       | 15         |
| • rapidez                     | 18         |
| • <b>TOTAL DE PESOS -&gt;</b> | <b>100</b> |

Essas análises são recomendadas fazer conjuntamente com a administração da empresa, envolvendo inclusive os avaliadores.

Do resultado obtido, será o equivalente a determinação de uma política interna de avaliação de desempenho.

É importante, que os pesos de avaliação, sejam divulgados à todos os funcionários da empresa.

Para melhor ilustração, vejamos então o formulário preenchido:

| FATORES / GRAUS              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | PESO | TOTAL |
|------------------------------|---|---|---|---|---|------|-------|
| • conhecimento do trabalho   |   |   |   |   |   | 14   |       |
| • cooperação                 |   |   |   |   |   | 09   |       |
| • facilidade de aprender     |   |   |   |   |   | 06   |       |
| • iniciativa                 |   |   |   |   |   | 05   |       |
| • pontualidade/frequência    |   |   |   |   |   | 08   |       |
| • qualidade do trabalho      |   |   |   |   |   | 07   |       |
| • quantidade de trabalho     |   |   |   |   |   | 12   |       |
| • rapidez                    |   |   |   |   |   | 18   |       |
| • responsabilidade           |   |   |   |   |   | 01   |       |
| • saúde                      |   |   |   |   |   | 00   |       |
| • segurança do trabalho      |   |   |   |   |   | 15   |       |
| • versatilidade              |   |   |   |   |   | 05   |       |
| <b>TOTAL DE PONTOS -&gt;</b> |   |   |   |   |   |      |       |

## DISTRIBUIÇÃO DA FICHA DE AVALIAÇÃO AOS AVALIADORES

A próxima etapa será distribuir as fichas de avaliação de desempenho aos avaliadores, juntamente com o respectivo manual.

O avaliador deverá analisar minuciosamente cada fator de avaliação e transcrever com "X" o grau em que se enquadra, na ficha de cada empregado.

Recomenda-se analisar e avaliar um fator de cada vez, para todos os empregados à serem avaliados.

A título de ilustração, vamos ver um exemplo de uma ficha avaliada:

| FATORES / GRAUS            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | PESO | TOTAL |
|----------------------------|---|---|---|---|---|------|-------|
| • conhecimento do trabalho |   |   | X |   |   | 14   |       |
| • cooperação               |   |   |   |   | X | 09   |       |
| • facilidade de aprender   |   | X |   |   |   | 06   |       |
| • iniciativa               |   |   | X |   |   | 05   |       |
| • pontualidade/frequência  |   |   |   |   | X | 08   |       |
| • qualidade do trabalho    |   |   |   | X |   | 07   |       |
| • quantidade de trabalho   |   |   |   | X |   | 12   |       |
| • rapidez                  |   |   | X |   |   | 18   |       |
| • responsabilidade         |   |   |   | X |   | 01   |       |
| • saúde                    |   |   | X |   |   | 00   |       |
| • segurança do trabalho    |   |   |   | X |   | 15   |       |

|                              |  |  |   |  |  |    |  |
|------------------------------|--|--|---|--|--|----|--|
| • versatilidade              |  |  | X |  |  | 05 |  |
| <b>TOTAL DE PONTOS -&gt;</b> |  |  |   |  |  |    |  |

### **APURAÇÃO DO TOTAL DE PONTOS**

Após as avaliações efetuadas, a etapa seguinte será apurar totais de pontos obtidos por cada empregado.

A apuração é muito simples, bastando multiplicar GRAU X PESO.

### **EXEMPLO**

Fator CONHECIMENTO DO TRABALHO:

grau = 03

peso = 14

multiplicando, temos:

3 x 14 = 42 pontos.

Um outro:

Fator COOPERAÇÃO:

grau = 05

peso = 09

multiplicando, temos:

5 x 9 = 45 pontos.

E assim sucessivamente ...

Vejamos então como ficou:

| <b>FATORES / GRAUS</b>       | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>PESO</b> | <b>TOTAL</b> |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|--------------|
| • conhecimento do trabalho   |          |          | X        |          |          | 14          | 42           |
| • cooperação                 |          |          |          |          | X        | 09          | 45           |
| • facilidade de aprender     |          | X        |          |          |          | 06          | 12           |
| • iniciativa                 |          |          | X        |          |          | 05          | 15           |
| • pontualidade/frequência    |          |          |          |          | X        | 08          | 40           |
| • qualidade do trabalho      |          |          |          | X        |          | 07          | 28           |
| • quantidade de trabalho     |          |          |          | X        |          | 12          | 48           |
| • rapidez                    |          |          | X        |          |          | 18          | 54           |
| • responsabilidade           |          |          |          | X        |          | 01          | 04           |
| • saúde                      |          |          | X        |          |          | 00          | 00           |
| • segurança do trabalho      |          |          |          | X        |          | 15          | 60           |
| • versatilidade              |          |          | X        |          |          | 05          | 15           |
| <b>TOTAL DE PONTOS -&gt;</b> |          |          |          |          |          |             | <b>363</b>   |

### **CONCEITO E ENQUADRAMENTO**

| <b>CONCEITO</b> | <b>TOTAL DE PONTOS</b> |     |
|-----------------|------------------------|-----|
| A               | 293                    | 500 |
| B               | 172                    | 292 |
| C               | 100                    | 171 |

No caso em estudo, verificamos que o funcionário obteve um total de 363 pontos no geral.

Olhando a tabela, enquadraremos o funcionário no conceito “A”, cujo a faixa vai de 293 a 500 pontos.

Obs.: Os parâmetros de pontuação de cada conceito/faixa, podem ser alterados segundo critério de cada empresa. No nosso caso, atribuímos apenas 3 faixas.

#### EXEMPLO DE ENQUADRAMENTO SALARIAL:

Auxiliar de Pessoal:

| FAIXAS | SALÁRIOS     |
|--------|--------------|
| A      | R\$ 2.800,00 |
| B      | R\$ 2.117,00 |
| C      | R\$ 1.600,00 |

Tomando-se como base o exemplo anterior, o Auxiliar de Pessoal fará jus o salário de R\$ 2.800,00 (faixa A).

Nota: A avaliação dos pesos, bem como a quantidade de faixas salariais, é opcional à cada empresa, segundo a sua política interna.

#### ANÁLISE DE CORRELAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Temos até aqui, uma avaliação de desempenho, à primeira vista matematicamente perfeita. No entanto, é necessário fazer uma rápida correlação, comparando os resultados x avaliação prática, à fim de detectar eventuais falhas no método.

#### EXEMPLO:

Resultado da avaliação feita:

| Funcionários      | Total de pontos |
|-------------------|-----------------|
| João da Silva     | 363             |
| Gilberto de Souza | 287             |
| José de Almeida   | 189             |

Resultado da avaliação feita pelo Avaliador (prática):

| Funcionários      |
|-------------------|
| João da Silva     |
| Gilberto de Souza |
| José de Almeida   |

Neste caso, o resultado “bateu” com a avaliação feita. Significa dizer que os pesos, bem como as pontuações, foram harmonicamente estabelecidos, validando o método.

Numa outra hipótese, em que resultasse:

| Funcionários      |
|-------------------|
| Gilberto de Souza |
| João da Silva     |
| José de Almeida   |

Nesta hipótese deve-se rever a avaliação dos pesos, bem como a pontuação dos graus. Certamente haverá alguns fatores com pesos inadequados ou pode-se constatar erros na pontuação dos graus.



**DISPENSA COLETIVA  
GENERALIDADES**

Em tempos de "vacas magras", empresas recorrem de todos os recursos possíveis para manter seus empregados no quadro pessoal, sendo pela ordem:

- concessão de férias individuais;
- concessão de férias coletivas;
- licença remunerada;
- redução da jornada de trabalho;
- suspensão do contrato de trabalho (art. 476-A da CLT); e
- contratações pelo regime de tempo parcial.

E quando esgotam-se todos os recursos possíveis, inevitavelmente acontece a demissão coletiva.

### **Despedida individual e Despedida coletiva**

Basicamente, podemos considerar duas formas de desligamento de empregados numa empresa, sendo: despedida individual e despedida coletiva.

No primeiro caso, está regulada na própria CLT. No segundo, são demitidos vários empregados ao mesmo tempo, mas não há nenhuma previsão na CLT sobre o assunto.

No campo jurisprudencial, o TRT da 2ª Região entende que dispensa coletiva é aquela em que o número de trabalhadores dispensados excede o parâmetro habitual de rotatividade da mão-de-obra da empresa.

Sem dúvida, o desligamento em massa acarreta um ônus para a sociedade, repercutindo negativamente, não apenas no aspecto individual de cada empregado afastado (patrimônio moral e material), mas como também eleva-se os índices de pobreza, insegurança e consequentemente a criminalidade. Para o Estado o ônus é ainda maior (seguro-desemprego, assistência social, benefícios previdenciários, recolocação no mercado de trabalho, etc.).

### **Convenção nº 158 da OIT**

A Convenção nº 158 da OIT, que proíbe a demissão do trabalhador, foi assinada em Genebra, em 22/06/82, promulgada e submetida ao Congresso Nacional, e aprovada através do Decreto Legislativo nº 68, de 16/09/92.

Aprovada pelo Congresso Nacional, o Governo Brasileiro (gestão Fernando Henrique Cardoso) depositou a Carta de Ratificação, em 05/01/95. A partir desta data, iniciou-se a contagem de 12 meses, passando a vigorar no Brasil, em 05/01/96.

Uma boa parte do empresariado reagiram à entrada em vigor desta Convenção, que alegavam que sua aplicação dependeria da regulamentação do inciso I do Art. 7º da CF. Diante disto, o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso expediu o Decreto 1.855, de 10/04/96, determinando que "A Convenção 158 da OIT deverá ser executada e cumprida tão inteiramente como nela se contém".

Na época, o governo alegou que, a manutenção da adesão acarretaria ao Brasil perda de competitividade internacional, no qual esta medida estava gerando uma confusão através de decisões dos tribunais durante o pouco tempo que vigorou no Brasil. E por ironia, nenhum dos países ratificou esta lei. Em 20/11/97 deixou de vigorar no Brasil.

### **Ministério do Trabalho**

Duas Portarias do Ministério do Trabalho trataram sobre o tema. Porém, sem eficácia.

A Portaria nº 3.218, de 09/07/87 (RT 035/1987), estabelecia procedimentos antes da dispensa coletiva, tais como:

- redução da jornada nos termos da Lei nº 4.923/65;
- antecipação das férias;
- concessão de férias coletivas.

Em sendo inevitável, para fins de dispensa, deveria ser observada:

- a adesão voluntária;
- a condição de solteiros com menor tempo de serviço;
- a qualidade de aposentado;
- a expectativa dos aposentáveis.

No entanto, a referida norma não teve nenhuma eficácia, porque previa meras recomendações e não havia nenhuma penalidade para as empresas.

Em 1992, veio a Portaria nº 1, de 09/01/92, DOU de 10/01/92 (RT 003/1992), que estabelecia critérios para fiscalizar empresas que estavam dispensando ou ameaçavam dispensar em massa. Mas, a sua baixa efetividade da fiscalização e sob o argumento de que um simples ato ministerial não poderia disciplinar matéria reservada à lei complementar, também tornou-se uma "letra morta" na legislação trabalhista. Em 2001, foi revogada pela Portaria nº 10, de 10/04/01, DOU de 11/04/01.

A jurisprudência orienta que os sindicatos devam ser incluídos no processo de demissão em massa dentro de uma empresa.

A partir de 10/11/2017, com a reforma trabalhista, ficou definido que não há necessidade de autorização prévia de entidade sindical ou de celebração de convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho para sua efetivação (Art. 477-A da CLT, alterada pela Lei nº 13.467, de 13/07/17, DOU de 14/07/17).

#### **PDV - Plano de Demissão Voluntária ou Incentivada**

O Plano de Demissão Voluntária ou Incentivada (para dispensa individual, plúrima ou coletiva), antes de exclusividade aos servidores públicos, a partir de 10/11/2017, com a reforma trabalhista, foi estendido aos empregados das empresas privadas (regime CLT), cujo as regras deverão estar previstos em convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho (Art. 477-B da CLT).