



Rotinas de Pessoal & Recursos Humanos

www.sato.adm.br - sato@sato.adm.br - fone/fax (11) 4742-6674

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

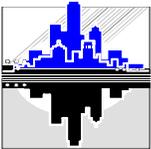
Relatório Trabalhista

Nº 020

11/03/2004

Sumário:

- TRABALHO NOTURNO - CONVENÇÃO Nº 171 DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO
- SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DE CARGOS PARA PEQUENAS EMPRESAS



TRABALHO NOTURNO - CONVENÇÃO Nº 171 DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO

O Decreto nº 5.005, de 08/03/04, DOU de 09/03/04, promulgou a Convenção nº 171 da Organização Internacional do Trabalho relativa ao Trabalho Noturno.

A referida convenção, trata-se apenas de diretrizes e políticas internacionais sobre o trabalho noturno, o qual o Brasil passará a adotar no seu conjunto de normas. A aplicabilidade destas diretrizes, ainda estão sujeitas à aprovação do Congresso Nacional. Na íntegra:

O Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e

Considerando que o Congresso Nacional aprovou, por meio do Decreto Legislativo nº 270, de 13 de novembro de 2002, o texto da Convenção nº 171 da Organização Internacional do Trabalho relativa ao Trabalho Noturno, adotada em Genebra em 26 de junho de 1990;

Considerando que o Governo brasileiro depositou o instrumento de ratificação junto à Diretoria-Geral da Repartição Internacional do Trabalho, em 18 de dezembro de 2002;

Considerando que a Convenção entrou em vigor internacional em 4 de janeiro de 1995, e entrou em vigor para o Brasil em 18 de dezembro de 2003;

Decreta:

Art. 1º - A Convenção nº 171 da Organização Internacional do Trabalho relativa ao Trabalho Noturno, adotada em Genebra em 26 de junho de 1990, apensa por cópia ao presente Decreto, será executada e cumprida tão inteiramente como nela se contém.

Art. 2º - São sujeitos à aprovação do Congresso Nacional quaisquer atos que possam resultar em revisão da referida Convenção ou que acarretem encargos ou compromissos gravosos ao patrimônio nacional, nos termos do art. 49, inciso I, da Constituição.

Art. 3º - Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação. Brasília, 8 de março de 2004; 183º da Independência e 116º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Celso Luiz Nunes Amorim

CONVENÇÃO 171 RELATIVA AO TRABALHO NOTURNO

A Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho:

Convocada em Genebra pelo Conselho Administrativo da Repartição Internacional do Trabalho e tendo ali se reunido a 6 de junho de 1990, em sua septuagésima sétima sessão;

Tomando nota das disposições das Convenções e Recomendações internacionais do trabalho sobre o trabalho noturno dos menores e, em particular, das disposições da Convenção e da Recomendação sobre o trabalho noturno dos menores (trabalhos não industriais), 1964; da Convenção (revista) sobre o trabalho noturno dos menores (indústrias), 1984, e da Recomendação sobre o trabalho noturno dos menores (agricultura), 1921;

Tomando nota das disposições das Convenções internacionais do trabalho sobre o trabalho noturno da mulher e, em particular, aquelas da Convenção (revista) sobre o trabalho noturno (mulheres), 1948, e de seu Protocolo de 1990; da Recomendação sobre o trabalho noturno das mulheres (agricultura), 1921, e do parágrafo 5 da Recomendação sobre a proteção da maternidade, 1952;

Tomando nota das disposições da Convenção sobre a discriminação (emprego e ocupação), 1958;

Tomando nota das disposições da Convenção sobre a proteção da maternidade (revista), 1952;

Após ter decidido adotar diversas propostas sobre o trabalho noturno, questão que constitui o quarto item da agenda da sessão; e

Após ter decidido que essas propostas deveriam tomar a forma de uma Convenção internacional, adota, nesse vigésimo sexto dia do mês de junho de mil novecentos e noventa, a seguinte Convenção, que será denominada Convenção sobre o Trabalho Noturno, 1990:

Artigo 1

Para os fins da presente Convenção:

a) a expressão "trabalho noturno" designa todo trabalho que seja realizado durante um período de pelo menos sete horas consecutivas, que abranja o intervalo compreendido entre a meia noite e as cinco horas da manhã, e que será determinado pela autoridade competente mediante consulta prévia com as organizações mais representativas dos empregadores e de trabalhadores ou através de convênios coletivos;

b) a expressão "trabalhador noturno" designa todo trabalhador assalariado cujo trabalho exija a realização de horas de trabalho noturno em número substancial, superior a um limite determinado. Esse número será fixado pela autoridade competente mediante consulta prévia com as organizações mais representativas de empregadores e de trabalhadores, ou através de convênios coletivos.

Artigo 2

1. Esta Convenção aplica-se a todos os trabalhadores assalariados, com exceção daqueles que trabalham na agricultura, a pecuária, a pesca, os transportes marítimos e a navegação interior.

2. Todo Membro que ratificar a presente Convenção poderá excluir total ou parcialmente da sua área de aplicação, com consulta prévia junto às organizações representativas dos empregadores e dos trabalhadores interessados, categorias limitadas de trabalhadores, quando essa aplicação apresentar, no caso das categorias citadas, problemas particulares e importantes.

3. Todo Membro que fizer uso da possibilidade prevista no parágrafo 2 deste Artigo deverá indicar as categorias particulares de trabalhadores assim excluídas, e as razões da sua exclusão, nos relatórios relativos à aplicação da Convenção que apresentar em virtude do Artigo 22 da Constituição da OIT. Também deverá indicar todas as medidas que tiver adotado a fim de estender progressivamente as disposições da Convenção a esses trabalhadores.

Artigo 3

1. Deverão ser adotadas, em benefício dos trabalhadores noturnos, as medidas específicas exigidas pela natureza do trabalho noturno, que abrangerão, no mínimo, aquelas mencionadas nos Artigos 4 a 10, a fim de proteger a sua saúde, ajudá-los a cumprirem com suas responsabilidades familiares e sociais, proporcionar aos mesmos possibilidades de melhoria na sua carreira e compensá-los de forma adequada. Essas medidas deverão também ser adotadas no âmbito da segurança e da proteção da maternidade, a favor de todos os trabalhadores que realizam trabalho noturno.

2. As medidas a que se refere o parágrafo anterior poderão ser aplicadas de forma progressiva.

Artigo 4

1. Se os trabalhadores solicitarem, eles poderão ter direito a que seja realizada uma avaliação do seu estado de saúde gratuitamente e a serem assessorados sobre a maneira de atenuarem ou evitarem problemas de saúde relacionados com seu trabalho:

- a) antes de sua colocação em trabalho noturno;
- b) em intervalos regulares durante essa colocação;
- c) no caso de padecerem durante essa colocação problemas de saúde que não sejam devidos a fatores alheios ao trabalho noturno.

2. Salvo declaração de não serem aptos para o trabalho noturno, o teor dessas avaliações não será comunicado a terceiros sem o seu consentimento, nem utilizado em seu prejuízo.

Artigo 5

Deverão ser colocados à disposição dos trabalhadores que efetuam trabalho noturno serviços adequados de primeiros socorros, inclusive disposições práticas que permitam que esses trabalhadores, em caso necessário, sejam trasladados rapidamente até um local onde possam receber tratamento adequado.

Artigo 6

1. Os trabalhadores noturnos que, por razões de saúde, sejam declarados não aptos para o trabalho noturno serão colocados, quando for viável, em função similar para a qual estejam aptos.

2. Se a colocação nessa função não for viável, serão concedidos a esses trabalhadores os mesmos benefícios que a outros trabalhadores não aptos para o trabalho ou que não podem conseguir emprego.

3. Um trabalhador noturno declarado temporariamente não apto para o trabalho noturno gozará da mesma proteção contra a demissão ou a notificação de demissão que os outros trabalhadores que não possam trabalhar por razões de saúde.

Artigo 7

1. Deverão ser adotadas medidas para assegurar que existe uma alternativa do trabalho noturno para as trabalhadoras que, a falta dessa alternativa, teriam que realizar esse trabalho:

a) antes e depois do parto, durante o período de, pelo menos, dezesseis semanas, das quais oito, pelo menos, deverão ser tomadas antes da data estimada para o parto;

b) com prévia apresentação de certificado médico indicando que isso é necessário para a saúde da mãe ou do filho, por outros períodos compreendidos;

l) durante a gravidez;

ll) durante um lapso determinado além do período posterior ao parto estabelecido em conformidade com o item "a" do presente parágrafo, cuja duração será determinada pela autoridade competente e prévia consulta junto às organizações mais representativas dos empregadores e de trabalhadores.

2. As medidas referidas no parágrafo 1 do presente Artigo poderão consistir da colocação em trabalho diurno quando for viável, a concessão dos benefícios de seguridade social ou a prorrogação da licença maternidade.

3. Durante os períodos referidos no parágrafo 1 do presente Artigo:

a) não deverá ser demitida, nem receber comunicação de demissão, a trabalhadora em questão, salvo por causas justificadas não vinculadas à gravidez ou ao parto;

b) os rendimentos da trabalhadora deverão ser mantidos em nível suficiente para garantir o sustento da mulher e do seu filho em condições de vida adequadas. A manutenção desses rendimentos poderá ser assegurada mediante qualquer uma das medidas indicadas no parágrafo 2 deste Artigo, por qualquer outra medida apropriada, ou bem por meio de uma combinação dessas medidas;

c) a trabalhadora não perderá benefícios relativos a grau, antigüidade e possibilidades de promoção que estejam vinculados ao cargo de trabalho noturno que desempenha regularmente.

4. As disposições do presente Artigo não deverão ter como efeito a redução da proteção e os benefícios relativos à licença maternidade.

Artigo 8

A compensação aos trabalhadores noturnos em termos de duração do trabalho, remuneração ou benefícios similares deverá reconhecer a natureza do trabalho noturno;

Artigo 9

Deverão ser previstos serviços sociais apropriados para os trabalhadores noturnos e, quando for preciso, para aqueles trabalhadores que realizarem um trabalho noturno.

Artigo 10

1. Antes de se introduzir horários de trabalho que exijam os serviços de trabalhadores noturnos, o empregador deverá consultar os representantes dos trabalhadores interessados acerca dos detalhes desses horários e sobre as formas de organização do trabalho noturno que melhor se adaptem ao estabelecimento e ao seu pessoal, bem como sobre as medidas de saúde no trabalho e os serviços sociais que seriam necessários. Nos estabelecimentos que empregam trabalhadores noturnos, essas consultas deverão ser realizadas regularmente.

2. Para os fins deste Artigo, a expressão “representantes dos trabalhadores” designa as pessoas reconhecidas como tais pela legislação ou a prática nacionais, de acordo com a Convenção sobre os representantes dos Trabalhadores, 1971.

Artigo 11

1. As disposições da presente Convenção poderão ser aplicadas mediante a legislação nacional, convênios coletivos, laudos arbitrais ou sentenças judiciais, através de uma combinação desses meios ou de qualquer outra forma conforme as condições e a prática nacionais. Deverão ser aplicadas por meio da legislação na medida em que não sejam aplicadas por outros meios.

2. Quando as disposições desta Convenção forem aplicadas por meio da legislação, deverão ser previamente consultadas as organizações mais representativas de empregadores e de trabalhadores.

Artigo 12

As ratificações formais da presente Convenção serão transmitidas ao Diretor-Geral da Repartição Internacional do Trabalho e por ele registradas.

Artigo 13

1. A presente Convenção somente vinculará os Membros da Organização Internacional do Trabalho cujas ratificações tenham sido registradas pelo Diretor-Geral.

2. Esta Convenção entrará em vigor em doze meses após o registro das ratificações de dois Membros por parte do Diretor-Geral.

3. Posteriormente, esta Convenção entrará em vigor, para cada Membro, doze meses após o registro da sua ratificação.

Artigo 14

1. Todo Membro que tenha ratificado a presente Convenção poderá denunciá-la após a expiração de um período de dez anos contado da entrada em vigor mediante ato comunicado ao Diretor-Geral da Repartição Internacional do Trabalho e por ele registrado. A denúncia só surtirá efeito um ano após o registro.

2. Todo Membro que tenha ratificado a presente Convenção e não fizer uso da faculdade de denúncia prevista pelo presente Artigo dentro do prazo de um ano após a expiração do período de dez anos previstos no parágrafo anterior, ficará obrigado por novo período de dez anos e, posteriormente, poderá denunciar a presente Convenção ao expirar cada período de dez anos, nas condições previstas no presente Artigo.

Artigo 15

1. O Diretor-Geral da Repartição Internacional do Trabalho notificará a todos os Membros da Organização Internacional do Trabalho o registro de todas as ratificações, declarações e denúncias que lhe sejam comunicadas pelos Membros da Organização.

2. Ao notificar aos Membros da Organização o registro da segunda ratificação que lhe tenha sido comunicada, o Diretor-Geral chamará a atenção dos Membros para a data de entrada em vigor da presente Convenção.

Artigo 16

O Diretor-Geral da Repartição Internacional do Trabalho comunicará ao Secretário-Geral das Nações Unidas, para fins de registro, conforme o Artigo 102 da Carta das Nações Unidas, as informações completas referentes a quaisquer ratificações, declarações e atos de denúncia que tenha registrado de acordo com os Artigos anteriores.

Artigo 17

Sempre que julgar necessário, o Conselho de Administração da Repartição Internacional do Trabalho deverá apresentar à Conferência um relatório sobre a aplicação da presente Convenção e decidirá sobre a oportunidade de inscrever na agenda da Conferência a questão da sua revisão total ou parcial.

Artigo 18

1. Se a Conferência adotar uma nova Convenção que revise total ou parcialmente a presente Convenção e a menos que a nova Convenção disponha contrariamente:

a) a ratificação, por um Membro, da nova Convenção revista, implicará, de pleno direito, não obstante o disposto pelo Artigo 22, a denúncia imediata da presente Convenção, desde que a nova Convenção revista tenha entrado em vigor.

b) a partir da entrada em vigor da Convenção revista, a presente Convenção deixará de estar aberta à ratificação dos Membros.

2. A presente Convenção continuará em vigor, em qualquer caso, em sua forma e teor atuais, para os Membros que a tiverem ratificado e que não ratificaram a Convenção revista.

Artigo 19

As versões inglesa e francesa do texto da presente convenção são igualmente autênticas.



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 | 700,00 |
| Secretária | 5,00 | 900,00 |
| Auxiliar de Contabilidade | 4,67 | 850,00 |
| Guarda | 2,67 | 620,00 |
| Auxiliar de Escritório | 2,33 | 460,00 |
| Office-Boy | 1,00 | 320,00 |

Observando-se a ordenação e a lógica, fica evidenciado que o cargo Auxiliar de Pessoal não poderá estar com o salário de R\$ 700,00. Considerando que a Secretária tem o seu correto salário de R\$ 900,00, logo o Auxiliar de Pessoal não poderá receber valor inferior a R\$ 900,00. 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 | 700,00 |
| Secretária | 4,33 | 900,00 |
| Auxiliar Contábil | 3,67 | 850,00 |
| Auxiliar de Escritório | 2,00 | 460,00 |
| Guarda | 1,67 | 620,00 |
| Office-Boy | 0,00 | 320,00 |

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 no mínimo R\$ 900,00 (igual o da Secretária).

Se o salário do Vigia é realmente de R\$ 620,00, logo verifica-se que o salário do Auxiliar de Escritório deverá ser superior a R\$ 620,00, não podendo ser igual, em vista das diferenças entre as pontuações recebidas. E assim, sucessivamente.

Todos os direitos reservados

Todo o conteúdo deste arquivo é de propriedade de V. T. Sato (Sato Consultoria). É destinado somente para uso pessoal e não-comercial. É proibido modificar, licenciar, criar trabalhos derivados, transferir ou vender qualquer informação, sem autorização por escrito do autor. Permite-se a reprodução, divulgação e distribuição, mantendo-se o texto original, desde que seja citado a fonte, mencionando o seguinte termo: "fonte: www.sato.adm.br"



Faça já a sua assinatura semestral e tenha acesso aos nossos informativos duas vezes por semana e consultas ilimitadas.

www.sato.adm.br