



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 023

21/03/2005

Sumário:

- SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DE CARGOS PARA PEQUENAS EMPRESAS
- BENEFÍCIOS - EMPRÉSTIMOS - PROCEDIMENTOS



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.



BENEFÍCIOS - EMPRÉSTIMOS PROCEDIMENTOS

A Instrução Normativa nº 117, de 18/03/05, DOU de 21/03/05, da Diretoria Colegiada do INSS, alterou a redação e acresceu dispositivos à Instrução Normativa nº 110, de 14/10/04 (RT 083/2004), que estabelece procedimentos quanto à consignação de descontos para pagamentos de empréstimos pelo beneficiário da renda dos benefícios.

A respectiva alteração tem por objetivo adequar os critérios para as consignações de descontos nos benefícios previdenciários, no sentido de ampliar o acesso ao crédito, simplificar o procedimento de tomada de empréstimo e possibilitar a redução dos juros praticados por instituições financeiras conveniadas.

Na íntegra:

FUNDAMENTAÇÃO LEGAL:

- Lei nº 8.212, de 24/7/1991;
- Lei nº 8.213, de 24/7/1991;
- Lei nº 10.820, de 17/12/2003;
- Lei nº 10.593, de 27/9/2004;

- Decreto nº 3.048, de 6/5/1999;
- Decreto nº 4.862, de 21/10/2003;
- Decreto nº 4.840, de 17/9/2003;
- Decreto 5.180 de 13/8/2004;
- Resolução INSS/DC Nº 02, de 11/8/1999;
- Decreto nº 5.257, de 27/10/2004;
- Instrução Normativa nº 110/INSS/DC, de 14/10/2004.

A Diretoria Colegiada do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, no exercício da competência que lhe é atribuída pelo inc. II do art. 7º do Anexo I do Decreto nº 5.257, de 27 de outubro de 2004, e com fundamento no art. 6º, § 1º, da Lei nº 10.820, de 17 de dezembro de 2003,

Considerando a necessidade de adequação dos critérios para as consignações de descontos nos benefícios previdenciários estabelecidos na Instrução Normativa nº 110/INSS/DC, de 14 de outubro de 2004, no sentido de ampliar o acesso ao crédito, simplificar o procedimento de tomada de empréstimo e possibilitar a redução dos juros praticados por instituições financeiras conveniadas, resolve:

Art. 1º - O caput do art. 1º e seu inciso IV, o § 1º e seus incisos, do art. 1º da Instrução Normativa nº 110/INSS/DC/2004, passam a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 1º - Podem ser consignados e/ou retidos descontos na renda mensal dos benefícios de aposentadoria ou de pensão por morte, para pagamento de empréstimos, financiamentos e operações de arrendamento mercantil, somente após efetiva contratação pelo titular do benefício em favor da instituição financeira pagadora ou não do benefício, desde que:

(...)

IV - o somatório dos descontos e/ou retenções consignados para pagamento de empréstimos, financiamentos ou operações de arrendamento mercantil não exceda, no momento da efetiva contratação, a 30% (trinta por cento) do valor do benefício, deduzidas as consignações obrigatórias, excluindo-se o Complemento Positivo-CP, o Pagamento Alternativo de Benefício-PAB, e o décimo terceiro salário, correspondente à última competência emitida, constante no Histórico de Créditos - HISCRE/Sistema de Benefícios - SISBEN/Internet, observado o disposto no parágrafo 1º.

§ 1º - Para os fins do inciso IV, o valor do benefício a ser considerado para aplicar o limite de 30% (trinta por cento) é o apurado após as deduções das seguintes consignações obrigatórias:

- I - contribuições devidas pelo segurado à Previdência Social;
- II - pagamento de benefícios além do devido;
- III - imposto de renda;
- IV - pensão alimentícia judicial;
- V - mensalidades de associações e demais entidades de aposentados legalmente reconhecidas.”

§ 2º - (...)

Art. 2º - Acrescentar ao art. 1º da Instrução Normativa nº 110/INSS/DC/2004, o § 5º, o § 6º e incisos, o § 7º e o § 8º, que passam a vigorar com a seguinte redação:

“ § 5º - Os titulares dos benefícios previdenciários do Regime Geral de Previdência Social do INSS poderão constituir Reserva de Margem Consignável - RMC, de até 10% (dez por cento) do valor do benefício atualizado, observando-se o limite de 30% (trinta por cento) sobre o valor do benefício, já deduzidas as consignações previstas no § 1º;

§ 6º - A Reserva de Margem Consignável - RMC, de que trata o § 5º, será utilizada exclusivamente para a consignação futura de descontos e/ou retenções destinados ao pagamento de empréstimos, financiamentos ou operações de arrendamento mercantil que sejam operacionalizados por meio de cartão de crédito, observandose:

I - a constituição da Reserva de Margem Consignável RMC, deverá ser autorizada, por escrito ou por meio eletrônico, pelo titular do benefício;

II - a RMC será processada e identificada pela Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social - Dataprev, em rubrica própria;

III - as informações relativas à RMC e aos descontos e/ou retenções destinados ao pagamento de empréstimos, financiamentos ou operações de arrendamento mercantil, efetuados por meio de cartão de crédito, serão enviadas pelas instituições financeiras conveniadas, em arquivo magnético, à Dataprev;

IV - a inclusão de informações relativas aos descontos e/ou retenções implicará na diminuição proporcional da RMC constituída;

V - caso o valor das parcelas do empréstimo, financiamento ou arrendamento mercantil não exceda o percentual máximo constituído da RMC, o percentual remanescente desta permanecerá disponível para a consignação de descontos e/ou retenções operacionalizadas por meio de cartão de crédito;

VI - a RMC poderá ser desconstituída pelo beneficiário, desde que não remanesçam operações não liquidadas e o cartão de crédito tenha sido cancelado junto à instituição financeira;

VII - o titular do benefício, ao constituir a Reserva de Margem Consignável - RMC, poderá solicitar o cartão de crédito à instituição financeira conveniada sem qualquer custo adicional de manutenção ou anuidade.

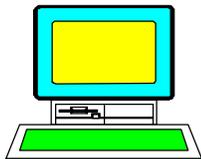
§ 7º - Os encargos praticados pela instituição financeira nas operações de empréstimos, financiamentos e operações de arrendamento mercantil, inclusive os realizados por intermédio de cartão de crédito, deverão ser idênticos para todos os beneficiários, admitindo-se variação exclusivamente em função do prazo da operação, que em todo caso deverá respeitar o limite previsto no § 4º deste artigo. Quaisquer alterações dos encargos deverão ser informadas ao INSS com antecedência mínima de cinco dias úteis;

§ 8º - Para fins do parágrafo anterior e para fazer cumprir o que determina o art. 13 da Instrução Normativa nº 110/INSS/DC, as instituições financeiras deverão enviar para o INSS informação sobre os encargos atualmente praticados;

§ 9º - Em nenhuma hipótese os descontos e/ou retenções de que tratam esta Instrução Normativa poderão ultrapassar o limite de 30% (trinta por cento) do valor do benefício, já deduzidas as consignações previstas no § 1º."

Art. 3º - Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação, ficando expressamente revogado o disposto no inc. VI, do §1º, do art. 1º da Instrução Normativa nº 110/INSS/DC, de 14 de outubro de 2004.

CARLOS GOMES BEZERRA/Diretor-Presidente
AÉCIO PEREIRA JÚNIOR/Subprocurador-Chefe Nacional da Procuradoria Federal Especializada
SAMIR DE CASTRO HATEM/Diretor de Orçamento, Finanças e Logística
JOÃO LAÉRCIO GAGLIARDI/FERNANDES Diretor de Benefícios
LÚCIA HELENA DE CARVALHO/Diretora de Recursos Humanos



Matenha-se atualizado em todas as rotinas de DP e RH. Faça já a sua assinatura semestral. Visite o nosso site. Fácil e rápido!

www.sato.adm.br

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"