



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

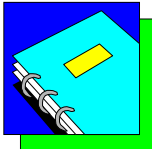
Relatório Trabalhista

Nº 024

24/03/2005

Sumário:

- AVISO PRÉVIO - GENERALIDADES - ATUALIZAÇÃO
- PUNIÇÃO DISCIPLINAR



AVISO PRÉVIO - GENERALIDADES ATUALIZAÇÃO

Caracterização:

O aviso prévio aplica-se somente nos contratos de trabalho por prazo indeterminado. Pela empresa, quando o empregado for dispensado sem justa causa ou pelo empregado, quando pede a demissão sem justa causa.

Observe-se que o contrato por prazo determinado, poderá se tornar indeterminado quando prevista a cláusula assecuratória de rescisão antecipada, e neste caso caberá o aviso prévio (art. 481, CLT).

Salvo condições mais favoráveis previstas na convenção coletiva ou acordo coletivo da categoria, o aviso prévio é de 30 dias, podendo ser cumprido ou indenizado.

Aviso Prévio cumprido:

Se o AP é dado pela empresa, o empregado tem duas opções para cumprir:

- trabalhar 30 dias com redução de 2 horas diárias (podendo ser na entrada ou na saída); ou
 - trabalhar 23 dias (sem a redução de 2 horas), com 7 dias de descanso (no início ou no final do AP)
- Em ambos os casos, sem prejuízo do salário integral (art. 488, CLT).

Se o AP é dado pelo empregado, situação em que ocorre quando pede demissão sem justa causa, está obrigado a trabalhar durante 30 dias, em jornada diária integral (sem redução). O não cumprimento, dá a empresa o direito de descontar os salários correspondentes ao prazo respectivo (art. 487, § 2º, CLT). No entanto, consulte a convenção/acordo coletivo da categoria, verificando-se sobre as condições mais vantajosas ao empregado. Via de regra, quando o AP é trabalhado, paga-se como saldo de salários.

Aviso Prévio cumprido em casa

O Aviso Prévio é dado ao empregado apenas de duas maneiras: é indenizado ou é trabalhado. A prática de determinar o cumprimento em casa, equivale ao indenizado.

Aviso prévio cumprido em casa. Ilegalidade. Equivale à dispensa do seu cumprimento (CLT, 477, § 6º, b), o que torna devida a multa por atraso na quitação (§ 8º) (TRT-SP 02990303655 - RO - Ac. 09ªT. 20000326555 - DOE 11/07/2000 - Rel. LUIZ EDGAR FERRAZ DE OLIVEIRA)

AVISO PRÉVIO CUMPRIDO EM CASA. Inexiste no nosso ordenamento jurídico a figura do "aviso prévio cumprido em casa". Ou é trabalhado ou é indenizado. Tendo o empregador determinado que o empregado cumpra o pré-aviso em casa - obviamente no seu próprio interesse - tal se afigura como dispensa do seu cumprimento, vez que, prescindindo dos préstimos do obreiro, atrai a regra constante na letra "b" do parágrafo 6º do artigo 477 da CLT. (TRT-SP 02990004623 - RO - Ac. 08ªT. 20000498917 - DOE 14/11/2000 - Rel. JOSE MECHANGO ANTUNES)

Afastamento por doença ou acidente do trabalho durante o cumprimento do Aviso Prévio

Se ocorrer o afastamento, por motivo de doença ou acidente do trabalho, durante o cumprimento do Aviso Prévio, a rescisão contratual ocorrerá no seu término. Portanto, não é prorrogado (art. 489 da CLT).

Exemplo:

Se o empregado afasta-se no 20º dia do cumprimento do aviso prévio, a empresa deverá pagar apenas os 10 dias restantes e o contrato ficará rescindido no 30º dia (término do aviso prévio).

Por outro lado, se o empregado afasta-se no 10º dia, a empresa deverá pagar apenas os 15 dias e o contrato ficará rescindido no 30º dia (término do aviso prévio).

Fonte: José Serson, Curso de Rotinas Trabalhistas, 36ª edição, Ed. LTr, pág. 203.

"Desde que pré-avisado o empregado, a doença superveniente, determinando seu afastamento, não interrompe o curso do aviso e o contrato se tem por rescindido na data em que o mesmo termina (TST; RR 7.312/89.5, Ney Doyle, Ac. 2ª T. 1.958/91)."

Interrupção durante o cumprimento:

A interrupção durante o cumprimento do AP, pelo empregador, dá direito ao empregado à indenização do restante dos dias que faltam. A data de pagamento da rescisão, será o menor prazo, entre os dois prazos previstos na legislação.

Por outro lado, se a interrupção ocorrer por iniciativa do empregado (renúncia do cumprimento do AP), terá direito apenas às duas horas diárias, relativo ao período restante. Nesta hipótese, o empregado deverá comprovar haver um novo emprego (Enunciado nº 276, TST).

Exemplo 1 - Opção: redução de 2 horas diárias:

Se o empregado renuncia o cumprimento do AP aos 10 dias de trabalho, restam portanto 20 dias. Neste caso, terá 40 hs para receber (20 dias x 2 hs = 40 hs).

Exemplo 2 - Opção: 23 dias trabalhadas + 7 dias em descanso:

A idéia é, se o empregado trabalhasse 23 dias, teria então o direito aos 7 dias de descanso. Assim, por analogia, se o empregado trabalhou 10 dias (aproveitando o exemplo anterior), logo terá direito a 7 dias proporcionais de descanso + 2 horas diárias relativo ao período restante. Calculando, temos:

$$7 : 23 \times 10 = 3,04 \text{ dias}$$

Se for horista, com base em 44 horas semanais, temos então: $3,04 \times 7,3333 = 22,29 \text{ hs} + 40 \text{ hs} = 62,29 \text{ hs}$.

Comparando-se os dois exemplos, podemos observar que o segundo totaliza maior número de horas, isto porque, os 10 dias não foram reduzidas em duas horas diárias, como ocorreu no primeiro.

Cancelamento do Aviso Prévio:

O cancelamento do AP será válido se as partes concordarem. Assim, se o AP foi dado pela empresa, o cancelamento será possível se o empregado concordar (art. 489, CLT).

Interrupção por justa causa - Aviso Prévio dado pela empresa:

Se a empresa cometer atos previstos no art. 483 da CLT, o empregado poderá interromper de imediato o seu cumprimento, com direito ao restante do AP (art. 490, CLT).

Por outro lado, se o empregado cometer atos previstos no art. 482 da CLT, a empresa poderá interromper de imediato o seu cumprimento. Neste caso, o empregado perde o direito ao restante do AP (art. 491, CLT).

Aviso Prévio indenizado:

Se a empresa não desejar que o empregado permaneça na empresa, o AP poderá ser indenizado, pagando-se os 30 dias de salário na rescisão. No caso de tarefeiro ou pecista (salário por tarefa ou produção) a base de cálculo, será com base na média dos últimos 12 meses de serviço.

O aviso prévio indenizado computa-se para o tempo de serviço (art. 487, § 1º, CLT). Portanto, projeta-se mais um mês para efeitos de pagamentos do: 13º salário e férias indenizadas, bem como para efeito da indenização adicional, de que trata o art. 9º, da Lei nº 7.238/84. Há a incidência do FGTS também (Enunciado 305, TST).

Integra-se as horas extras, bem como todos os adicionais (noturno, periculosidade, insalubridade, etc.), prêmios, comissões, gratificações e outros, no cálculo do aviso prévio indenizado.

É devido o aviso prévio indenizado, nos casos de dispensa indireta.

Afastamento por doença após dado o Aviso Prévio Indenizado:

Se o empregado teve o afastamento após a comunicação do Aviso Prévio Indenizado, o referido atestado é nulo. Pois, o afastamento não ocorreu na vigência do contrato de trabalho. A introdução do art. 489 da CLT, diz que o aviso prévio, uma vez dado, a rescisão do contrato de trabalho torna-se "efetiva" após expirado o seu prazo. Portanto, não há de se falar em prorrogação.

Fundamentação legal:

- Art. 487 da CLT
- Art. 7º, XXI, Constituição Federal
- Instrução Normativa nº 2, de 12/03/92 (arts. 11, 12, 13 e 14)
- Instrução Normativa nº 3, de 21/06/02, DOU de 28/06/02 (seção I do Capítulo VII)
- Enunciado nº 5 - TST
- Enunciado nº 44 - TST
- Enunciado nº 73 - TST
- Enunciado nº 76 - TST
- Enunciado nº 94 - TST
- Enunciado nº 163 - TST
- Enunciado nº 230 - TST
- Enunciado nº 276 - TST
- Enunciado nº 305 - TST
- Enunciado nº 348 - TST
- Súmula nº 79 - TFR

Jurisprudência:

" A empresa de trabalho temporário que infringe o art. 10 da Lei nº 6.019/74, excedendo de 3 meses o contrato com a empresa tomadora do serviço, de modo a que o empregado nesta trabalhe além daquele limite, está obrigada à concessão do aviso prévio. " (TRT-SP 3.896/75, Pesce, 2ª T., Ac. 11.916/75).

" O empregado que, pré-avisado, solicita dispensa do seu cumprimento, não tem o direito de percebê-lo em dinheiro. " (TST, RR 1.406/81.1, Orlando Teixeira, Ac. 3ª T., 5.240/86).

" Aviso Prévio - Dispensa. Trata-se de norma de ordem pública, de direito ao qual o empregado não pode renunciar sem nenhuma assistência prevista em lei. " (TST, RR 4.914/86.6, José Ajuricaba, Ac. 2ª T., 241/87).

" Irrenunciável o aviso prévio. Em virtude do uso e abuso do expediente utilizado pela empresa para se desobrigar do pagamento do aviso, não há que se dar crédito ao termo de fls., no qual o empregado pede para ser liberado do cumprimento do pré-aviso, renunciando, de conseqüência, à sua paga. Firmamos nosso convencimento na invocação do art. 334 do CPC. " (TRT - RJ, RO 9.439/86, Lyad de Almeida, Ac. 3ª T., 526/87).

" Rescindido o contrato de trabalho, o aviso prévio é renunciável, mas há necessidade de prova plausível da justificação da renúncia desse direito, por parte do empregado. Se não, será ineficaz. " (TRT-SP, RO 4.658/86, Valentin Carrion, Ac. 8a. T., 31/08/87).

" Efeitos. O empregado demissionário que solicita e obtém o desligamento imediato da empresa com dispensa do cumprimento do aviso prévio não pode pretender a projeção no contrato do tempo pré-avisal. " (TRT-RS, RO 5.230/86, João Toralles, Ac. 3ª T.).

"Aviso Prévio. Como só é devido em função da rescisão do contrato de trabalho, não há como pagar-se tal parcela ao empregado cujo vínculo laboral foi mantido pelo Judiciário. " (STJ, AR 1.654-RJ, Carlos Thibau, Ac. 1ª Seção).

" O aviso prévio, pago em pecúnia, é de natureza salarial, do disposto no § 1º, do art. 487/CLT, que manda computar o respectivo período ao tempo de serviço do empregado para todos os efeitos. Ora, se o prazo do aviso constitui tempo de serviço, o seu pagamento não pode deixar de ser considerado como salário. Embargos conhecidos, porém rejeitados. " (TST, E-RR 1.251/87, José Ajuricaba, Ac./SDI, 4.716/89).

" O pagamento devido pelo aviso prévio tem natureza salarial, sendo um período computado no tempo de serviço, incidindo o FGTS - Embargos conhecidos e rejeitados. " (TST, E-RR 4.593/87, Almir Pazzianotto, Ac./SDI, 251/90).

" O aviso prévio integra o tempo de serviço para todos os efeitos legais, assim, mesmo quando indenizado, por sua natureza salarial requer a incidência do FGTS. " (TST, RR 8.333/90.9, Afonso Celso, Ac. 1ª T., 2.358/90.1).

" O fato de a empresa ter renunciado ao trabalho do empregado, durante prazo do aviso prévio por ele mesmo dado, representa mera liberalidade, atinente a este aspecto, mas daí não se deve estender que ficou exonerada dos deveres decorrentes do próprio instituto, ou seja, o cômputo de serviço e o pagamento dos salários. " (TST, E-RR 2.789/85.3, Barata Silva, Ac. TP., 1.372/87).

" Aviso Prévio - Início da contagem do prazo - Regime de compensação da jornada. Em que pese a existência de regime de compensação da jornada, o aviso prévio concedido na sexta-feira tem seu curso iniciado neste mesmo dia e não na segunda-feira. Entendimento decorrente do art. 487, II, da CLT, que não alude a 30 dias úteis, mas a 30 dias. Revista conhecida mas a que se nega provimento. " (TST, RR 4.456/86, José Ajuricaba, Ac. 2ª T., 1.020/87).

" Gestante - Garantia de emprego - Aviso Prévio - Incompatibilidade da fluência simultânea dos dois institutos. Tendo em vista a diversidade dos institutos, considerando-se a vedação da iniciativa rescisória enquanto garantido o emprego, além da finalidade social da proteção conferida à gestante nesse período, não há como admitir-se a concessão do pré-aviso para fluir simultaneamente com o prazo da aludida garantia. " (TST, RR 0389/86, Vieira de Mello, Ac. 1ª T., 3.459/86).

" Mesmo que o aviso prévio não seja formalmente cumprido, seu tempo integra a duração do contrato de trabalho para efeito do recebimento da indenização adicional. " (TRT-PR, RO 967/86, Matias Martins, Ac. 1ª T., 2.430/86).

" Ainda que a parcela de aviso prévio tenha sido paga sob a forma de indenização, a ordem de desligamento equivale, em face do disposto no § 1º do art. 487 da CLT, a dispensa da obrigação de prestar serviços, sendo computável o período respectivo, em benefício do empregado. " (TST, RR 8.425/90.6, Manoel de Freitas, Ac. 3ª T. 3.689/91).

" Cabimento do aviso prévio, aos estáveis, no caso de paralisação ou fechamento do estabelecimento. " (TST, TP, Ac. 1.469/72, Barata Silva, DJU 28/11/72).

" Lícita a compensação do aviso prévio dado à empresa pelo empregado demissionário com parcelas decorrentes do pedido de dispensa, como férias e gratificação natalina. " (TST-E-RR 1.278/79, Fernando Franco, Ac. TP., 1.757/81).

" A correção coletiva de salário, no curso do aviso prévio, reflete nas verbas rescisórias. " (TST, RR 3.611/86.2, Marcelo Pimentel, Ac. 2ª T., 5.304/86).

" Se na vigência do aviso prévio ocorre reajuste salarial, o empregado faz jus à percepção de todas as verbas rescisórias com base nos valores reajustados, inclusive do aviso prévio. " (TST, RR 4.155/86-5, Ranor Barbosa, Ac. 3ª T., 4.997/86).

" Aviso prévio indenizado - Critério de pagamento. O prazo do aviso prévio é uno e indivisível. Assim tal verba deve ser paga integralmente, com base no salário devidamente corrigido, não importando que o reajuste salarial tenha ocorrido no transcurso de seu prazo. Revistas desprovidas. " (TST, RR 7.367/85, João Américo, Ac. 1ª T., 1.790/87).

" É inconcebível, sem prova em contrário nos autos, que o empregado despedido abra mão do aviso prévio concedido por lei, reduzindo-o a 60 horas, sem razão alguma. Inexistindo tal prova, o acordo nesse sentido e sua quitação, são eficazes apenas quanto às verbas efetivamente pagas, devendo ser completado quanto ao restante. " (TRT-SP, RO 12.210/85, Valentin Carrion, 8ª T.).

" A lei só prevê duas formas de concessão do aviso prévio no caso de rescisão de contrato por iniciativa do empregador: a) com trabalho reduzido; ou b) com pagamento integral dos salários correspondentes ao período. A terceira forma, isto é, o "acordo" com pagamento inferior, foge aos parâmetros legais. Revista conhecida e provida, para deferir a complementação do aviso prévio. " (TST, RR 3.898/84, José Ajuricaba, Ac. 1ª T., 5.581/85).

" A inobservância da jornada reduzida no período do aviso prévio implica na sua nulidade, obrigando ao empregador a efetivação de referido pagamento, projetando a rescisão para a data final de seu cumprimento, acrescida de 1/12 relativo aos reflexos do mesmo nas férias e 13º salário. " (TST, RR 4.770/90.2, Heloísa Marques, Ac. 3ª T. 1.931/90.1)

" O afastamento por doença não susta a contagem de prazo do aviso prévio. " (TRT-SP, RO 26.837/85, José Serson, Ac. 7ª T., 4.835/87).

" Desde que pré-avisado o empregado, a doença superveniente, determinando seu afastamento, não interrompe o curso do aviso e o contrato se tem por rescindido na data em que o mesmo termina. " (TST, RR 7.312/89.5, Ney Doyle, Ac. 2ª T. 1.958/91).

" A falta cometida no curso do pré-aviso faz perder o restante deste e a indenização. " (TRT, 1ª R., 2ª T., 2.498/69)

" Obstando a empresa que o empregado trabalhe durante o prazo do aviso prévio por ele dado, tal prática corresponde a nítido despedimento imotivado, daí por que assegurado ao obreiro o direito às verbas rescisórias, bem como ao cômputo do período pré-aviso, para todos os efeitos legais. Ilação que decorre, por analogia, da hipótese prevista no art. 490 da CLT. " (TRT-SP, RO 16.394/80, Pedro Benjamim Vieira, Ac. 3ª T., 6.692/81).

" Falta grave, salvo a de abandono de emprego, praticada pelo empregado no decurso do prazo do aviso prévio, dado pelo empregador, retira àquele qualquer direito a indenização. " (TST - Súmula 73)

" O empregado que deixa de comparecer ao trabalho no prazo do aviso prévio em tempo que lhe concede o empregador dá causa à rescisão. " (TST, RR 2.437/75, Coqueijo Costa, 3ª T., Ac. 1.717/75).

" Aviso Prévio. Não é devido o respectivo pagamento se, ao recebê-lo pede o empregado dispensa de seu cumprimento. " (TRT, 1ª R., RO 569/79, Ac. 1.776/80, 2ª T. 14/07/80, Mozart Amaral).

" Inexistindo a figura legal do "aviso prévio cumprido em casa", ele se configura como indenizado para fins de pagamento da multa, por mora na quitação das verbas resilitórias (TRT - 2ª R. - 8ª //t, Ac. nº 02920149002)".



PUNIÇÃO DISCIPLINAR

Os casos mais comuns na Justiça do Trabalho são os provocados por Justa Causa. Sempre que um empregado é punido disciplinarmente, a empresa deve estar preparada para defender-se perante a Justiça do Trabalho contra uma reclamação que visa cancelar a pena aplicada.

Por isso, se recomenda que, antes de aplicar qualquer penalidade, a empresa faça uma rápida sindicância tomando por escrito a informação dos empregados envolvidos e das testemunhas.

Na prática, as punições disciplinares levam até a justa causa, pois é forma de comprovar à Justiça do Trabalho da ação mal-intencionada do empregado. Por outro lado, é errado pensar que são necessárias as punições disciplinares para haver a dispensa por justa causa, pois isso tudo dependeria da gravidade cometida pelo empregado.

Exemplo:

Se o empregado comete um homicídio dentro da empresa, não há de se esperar que o empregado seja primeiro advertido ou então suspenso no trabalho, para não cometer novamente o feito. Ao contrário, se o empregado comete um atraso injustificado, a penalidade está sendo muito severa caso venha a ser despedido por justa causa, e nesse caso, uma punição branda é o mais sugerido a fim de não cometer novamente o mesmo ato.

O art. 474 da CLT, limita a suspensão disciplinar em até 30 dias, ficando por conta da empresa, efetuar a ponderação deste limite em relação a gravidade do problema. Caso a punição disciplinar seja excessivamente rigorosa ou passar de 30 dias, o empregado poderá rescindir o contrato de trabalho por justa causa (rescisão indireta), recebendo todos os direitos, como se houvesse uma rescisão sem justa causa por iniciativa da empresa.

ADVERTÊNCIA E SUSPENSÃO - MESMOS PESOS

Outro erro é a idéia que se tem sobre a aplicação hierárquica de advertência e suspensão. Para efeito jurídico, tanto a advertência como suspensão disciplinar, têm a mesma equivalência em termos de pesos. Tanto faz aplicar a suspensão e posteriormente a advertência, ou situação inversa, a Justiça do Trabalho não pode interferir para dosar a penalidade, porém, somente de cancelá-la se injusta.

Analisando por outro ângulo (econômico/financeiro), a advertência se torna uma punição branda, e a suspensão, mais severa, porque a primeira não subtrai a remuneração do empregado (horas + DSR), e o segundo, subtrai.

AS PUNIÇÕES DEVEM SER ESCRITAS, DE PREFERÊNCIA

A advertência ou suspensão, de preferência, deve ser por escrito, porque para se provar que "em ovo, não se encontram penas", vai precisar de testemunhas, o que para muitos, é uma situação bastante incômoda.

Via de regra, o documento deve conter uma sucinta exposição dos fatos, de modo que o empregado saiba porque está sendo punido e posteriormente possa corrigir o seu ato cometido.

Temos sugerido a várias empresas, não utilizar formulários adquiridos no comércio (padronizado), porque vêm, normalmente, com textos inadequados e apresentam títulos em negritos (ADVERTÊNCIA / SUSPENSÃO), que inibem os empregados, antes mesmo de sua leitura do documento, bem como de tomar ciência.

Os documentos devem ser elaborados através do próprio papel timbrado da empresa, de livre texto, e com o objetivo educativo e ao mesmo tempo punitivo. Quando possível, elogie os aspectos positivos e compare com o aspecto negativo que tenha cometido. O resultado, é sem dúvida, mais eficiente.

QUANDO O EMPREGADO NÃO ASSINA A PUNIÇÃO

É sempre recomendável passar uma punição disciplinar diante de duas testemunhas. Assim, se o empregado se recusar a assinar o documento, as testemunhas assinam no verso, certificando que a empresa informou do ato punitivo e que o empregado, por qualquer motivo, negou tomar ciência.

Desde que a pessoa incumbida de passar a penalidade ao empregado, tenha agido de maneira educada e com respeito, não caracteriza falta grave, se o empregado recusar-se a assinar o presente documento. Por outro lado, caso o empregado venha proferir ameaças ou ofensas, ou portar-se de maneira inconveniente ao ser advertido, então cabe a dispensa por justa causa, por mau procedimento, e ainda, as duas testemunhas serão úteis neste momento.

IMEDIATIDADE DAS PUNIÇÕES

" Quem cala, consente ou Quem não castiga, logo perdoa ", é a forma mais objetiva para traduzir a imediatidade.

Via de regra, as punições devem ser aplicadas enquanto o assunto ainda está "quente", porque depois que "esfria", não mais tem efeito punitivo, pois houve o perdão tácito.

TÉCNICA DE SOLUÇÃO

Punir o empregado, nem sempre obtém-se bons resultados, isto é, esperar que o empregado não mais venha cometer a mesma falta.

A experiência, tem nos mostrado que o trabalho de "conscientização" dos erros, tem mais eficácia do que propriamente punir o empregado.

Como técnica de solução de problemas, recomendamos o uso da 2ª fase do Método TWI:

1º PASSO: OBTENHA OS FATOS

- Reveja a ficha prontuário (pasta dossiê do empregado);
- Verifique quais as normas e costumes da empresa, que se relacionam com o caso;
- Converse com as pessoas interessadas;
- Colha sentimentos e opiniões.

“ certifique-se de que tem o histórico completo e objetivo certo “

2º PASSO: PONDERE E DECIDA

- Agrupe os fatos, relacionando-se entre si;
- Quais as medidas possíveis ?
- Verifique se estão dentro dos regulamentos e costumes da empresa;
- Considere as medidas frente ao objetivo e seus efeitos no indivíduo, no grupo e na produção.

“ não tire conclusões apressadas “

3º PASSO: TOME PROVIDÊNCIAS

- Você vai resolver este assunto por si mesmo ?
- Precisa de alguma ajuda ?
- Será necessário comunicar ao seu Chefe ?
- Escolha bem a oportunidade para agir.

“ não se furte à sua responsabilidade “

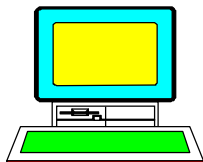
4º PASSO: VERIFIQUE OS RESULTADOS

- Em que prazo deve ser iniciada a verificação ?
- Quantas vezes deve ser feita a verificação ?
- Observe alterações nas atitudes e relações.

“ O OBJETIVO FOI ALCANÇADO ? “

- SIM => Então está encerrado o problema.
- NÃO => Então reveja novamente o método.

Concluindo, se a cada problema for “filtrado” passando-se por este método (TWI), certamente 90% dos erros de decisão, serão eliminados.



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"