

PLANO DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO (PDV)

 T&D
CBTU

Justificativa:

A legislação trabalhista até 2005 considerava que a aposentadoria espontânea extinguiu o contrato de trabalho, mas em virtude de nova orientação jurisprudencial o desligamento do empregado imediatamente após sua aposentadoria compulsoriamente é um instituto exclusivo dos servidores públicos. No caso da CBTU, enquanto empresa de economia mista cujos empregados submetem-se à CLT não há que se falar em extinção do contrato de trabalho por tal razão. Desta forma, inexistente na Companhia uma política de pessoal que dê um tratamento adequado à questão, apesar de terem existido iniciativas neste campo, as tentativas de solução têm sido objeto de críticas e reclamações trabalhistas.

O contexto organizacional atual e as recentes demandas governamentais para que se efetuem mudanças na gestão pública a fim de modernizar e tornar mais eficaz o cumprimento de sua missão social faz com que um dos principais desafios da CBTU seja melhorar a governança. Para empreendê-lo, há a necessidade de uma reordenação organizacional no que tange a distribuição de sua força de trabalho, redução de despesas de pessoal, aprimoramento dos métodos de trabalho, adequação de funções e requalificação do quadro de pessoal. Desta forma, alcançar este objetivo contempla a renovação e adequação do Quadro de Pessoal.

Apesar do limite de pessoal ter sido fixado em 4.427 empregados, sendo 3.462 vagas destinadas ao quadro próprio, 687 anistiados e 278 reintegrados por determinação judicial (Portaria nº 17, de 30 de julho de 2013, DEST-MP), a partir de setembro/2015 foi emitida determinação expressa de manutenção do quantitativo do quadro de pessoal existente na data de recebimento do Ofício Circular SEI nº 170-2015/MP, de 17 de setembro de 2015. Com base no quadro existente foi emitida a Portaria nº 17, de 22 de dezembro de 2015, DEST-MP que é de 4.274 empregados, composto por 3.414 do quadro permanente, 593 anistiados e 267 reintegrados.

A redução do limite do quadro de pessoal impacta diretamente na convocação dos candidatos aprovados no Concurso Público Edital 001-2014, cuja validade de 2 anos expira em setembro de 2016, com possibilidade de prorrogação por mais 2 anos. Das 525 vagas disponibilizadas no certame, ainda resta realizar o provimento de 252 vagas.

Desta forma, a estruturação de um processo que permita o desligamento incentivado é um instrumento amplamente utilizado tanto pelas empresas particulares quanto pelas estatais como uma forma de enxugamento do quadro de pessoal, visando otimização dos custos e racionalização na gestão de pessoas.

Com base nessa fundamentação, consideramos fatores objetivos e seus desdobramentos no estudo da viabilidade de um plano de desligamento e verificamos a pertinência na estruturação e planejamento de um Plano de Desligamento Voluntário (PDV) cujo principal desafio é promover a adequação do quadro de pessoal de forma programada com um efetivo repasse do conhecimento e sem que haja descontinuidade na prestação dos serviços ou perda de qualidade.

A implementação prática de um plano programado visando à adequação do quadro de pessoal, estruturado através de um Plano de Desligamento Voluntário (PDV) permitirá a modernização da CBTU com uma gestão pública voltada para resultados, elevação da qualidade dos serviços de caráter social ofertados à sociedade, além de inserir a Companhia em um estágio dinâmico de gestão, condizente com os programas governamentais em desenvolvimento com vistas à implementação de um transporte público qualificado e universal.

Diagnóstico e Perfil da Força de Trabalho

O Quadro de Pessoal da CBTU é de 4.280 empregados, incluindo contratados e afastados. Deste total, 3.413 pertencem ao quadro permanente, 271 são seguranças reintegrados e 596 são readmitidos na condição de anistiados. Ressaltamos que os empregados reintegrados e anistiados são admitidos com base em decisão judicial, motivo pelo qual estes tipos de empregados apresentam uma ocupação acima do quantitativo total autorizado para a empresa.

Quadro 1: Quadro de Pessoal - Panorama Nacional

Tipo de Empregado	Quadro de Pessoal
QUADRO PERMANENTE	3413
SEGURANÇAS REINTEGRADOS	271
ANISTIADOS	596
Total Geral	4280

Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

Quadro 2: Quadro de Pessoal por Unidade Administrativa

Nacional	Distribuição do Quadro de Pessoal por Unidade						TOTAL
	AC	BH	IPE	MAC	NAT	REC	
QUADRO PERMANENTE	270	861	130	166	164	1822	3413
SEGURANÇAS REINTEGRADOS	9	245		1	8	8	271
ANISTIADOS	408	67	12	3	18	88	596
Total Geral	687	1173	142	170	190	1918	4280

Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

As análises empreendidas no presente diagnóstico irão destacar a situação do quadro efetivo da CBTU, pois o Plano de Desligamento Voluntário (PDV) se restringe a este público alvo.

Os dados abaixo apresentam a composição do perfil dos empregados no que tange a:

➤ Faixa etária dos empregados

Uma análise sobre o perfil etário dos empregados a nível nacional demonstra que a idade média na CBTU é de 47,63 anos, onde o empregado mais jovem possui 19 anos, enquanto o mais idoso possui 82 anos.

Quadro 3: Idade Média dos Empregados

Menor Idade	Idade Média	Maior Idade
19 anos	47,63	82 anos

Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

Ao aprofundar a apreciação crítica acerca da configuração etária do quadro de pessoal, podemos identificar o envelhecimento do Quadro de Pessoal da CBTU, ainda que tenha amenizado um pouco com as recentes admissões referente aos Concursos Públicos realizado em 2012 e 2014.

Antes das admissões realizadas, o quantitativo de empregados até 40 anos era de 21% e posteriormente houve um crescimento para 28%, evolução pouco significativa.

Na análise da distribuição dos empregados por faixa etária, observa-se que 72% do quadro está na faixa etária acima de 41 anos de idade, ressaltando ainda que existe um quantitativo expressivo de empregados acima dos 51 anos de idade, cujas faixas de idade, somadas, representam mais da metade do total de empregados em atividade.

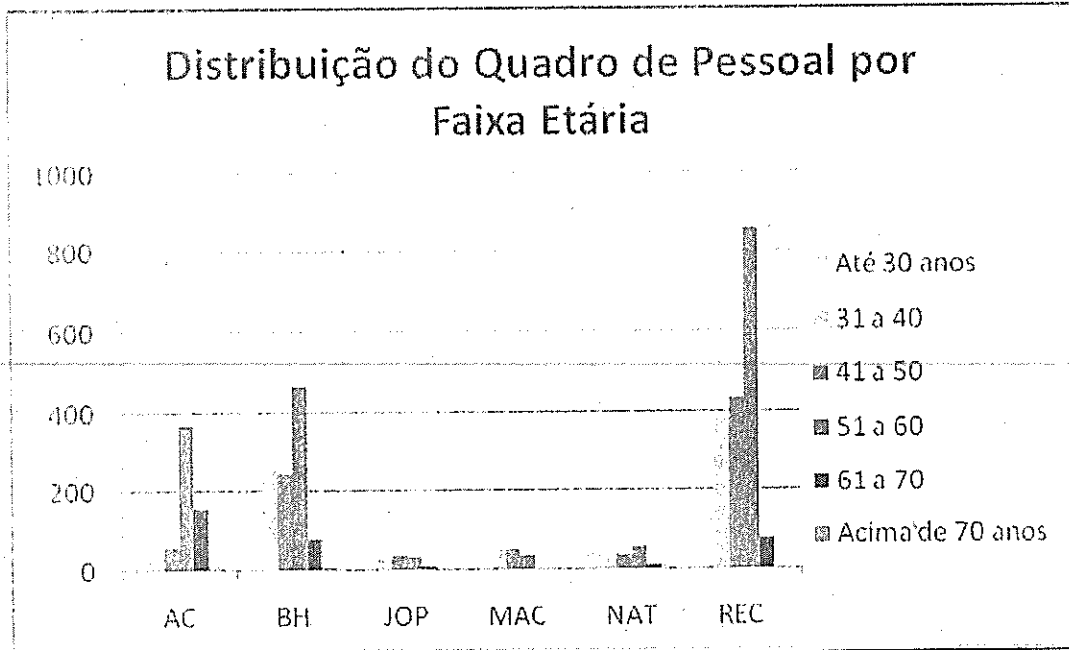
No entanto, ao avaliarmos individualmente a configuração de cada unidade podemos perceber que em algumas delas o caso ainda pode ser mais crítico, como por exemplo, a Administração Central em que aproximadamente 80% do quadro encontram-se acima dos 51 anos de idade.

Quadro 4: Distribuição Etária dos Empregados

Distribuição do Quadro de Pessoal por Faixa Etária							
Faixa Etária	AC	BH	IOP	MAC	NAT	REC	TOTAL
Até 30 anos	53	112	30	23	44	159	421
31 a 40	37	255	27	49	28	381	777
41 a 50	62	249	38	54	41	435	879
51 a 60	370	468	35	40	60	861	1834
61 a 70	158	84	12	4	16	81	355
Acima de 70 anos	7	5	0	0	1	1	14
Total Geral	687	1173	142	170	190	1918	4280

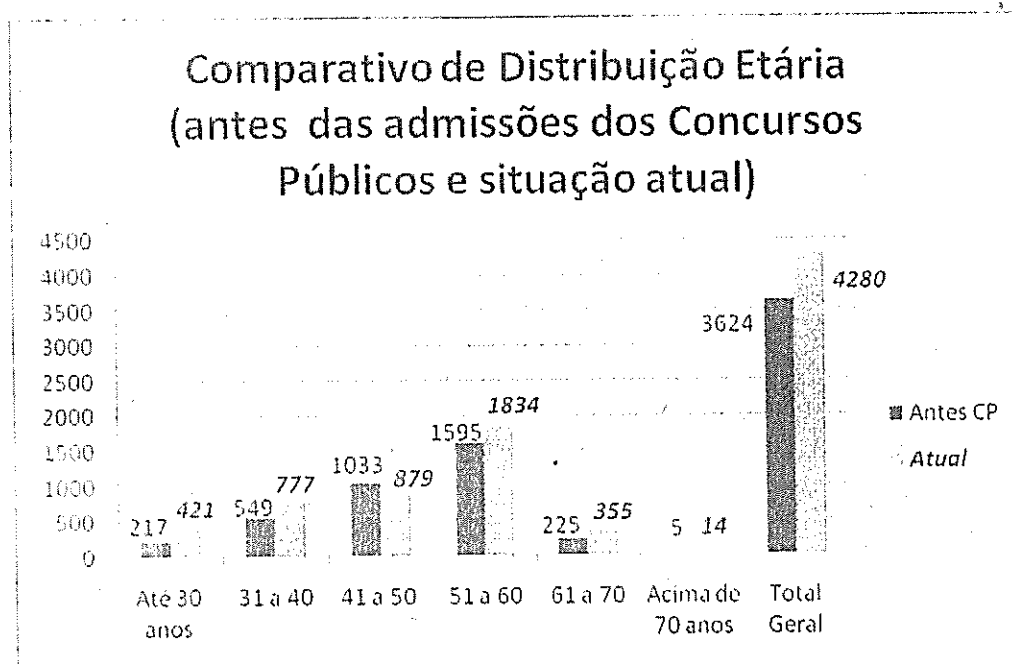
Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

Gráfico 1: Distribuição Etária dos Empregados Efetivos por Unidade Administrativa



Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

Gráfico 2: Comparativo de Distribuição Etária dos Empregados – Panorama Nacional



Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

➤ Tempo de Empresa

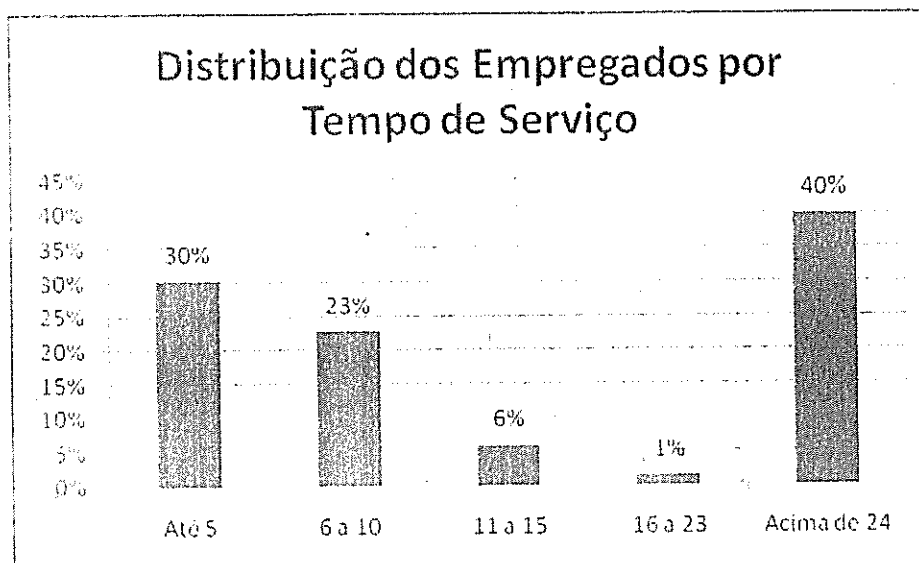
Há concentrações distintas em relação ao tempo de empresa, no entanto o tempo médio de trabalho na CBTU é de 21,1 anos, quantitativo considerado bastante significativo.

Quadro 5: Distribuição dos Quadro de Pessoal por Tempo de Serviço

Distribuição do Quadro de Pessoal por Tempo de Serviço							
Nacional	AC	BH	IOP	MAC	NAT	REC	TOTAL
Até 5	196	447	48	47	64	493	1295
6 a 10	297	250	17	23	23	361	971
11 a 15	15	128	26	51	28	1	249
16 a 23	2	40	8	7	3	0	60
Acima de 24	177	308	43	42	72	1063	1705
Total Geral	687	1173	142	170	190	1918	4280

Fonte: Sistema MENTORH em Nov/2015

Gráfico 3: Distribuição dos Empregados Efetivos por Tempo de Serviço – Panorama Nacional



Como a CBTU ao longo dos anos tem tido uma tímida contratação através da realização de Concursos Públicos e que a retenção de tais talentos não se efetuou a contento, o quantitativo de empregados com tempo de serviço de 11 a 23 anos é pouco expressivo. Verifica-se que a grande maioria de empregados tem tempo de serviço acima de 24 anos e que após a realização dos Concursos Públicos o quantitativo de empregados com até 5 anos de serviços prestados se ampliou.

➤ Perfil Funcional

Os empregados que compõem o quadro de pessoal na sua grande maioria estão enquadrados em cargos que demandam formação de nível médio e técnico. Todavia, uma análise mais pormenorizada do panorama a nível nacional permite verificar que um grande quantitativo dos profissionais de nível superior e com formação técnica profissionalizante, inclusos no público elegível.

Quadro 6: Distribuição do Quadro Efetivo por Escolaridade Exigida para o Exercício do Cargo

Distribuição do Efetivo por Escolaridade*							
Cargo	AC	BH	JOP	MAC	NAT	REC	TOTAL
Nível Superior	127	73	32	30	35	106	403
Nível Médio	349	889	77	90	95	1419	2919
Nível Técnico	171	196	25	30	55	334	811
Nível Fundamental	3	2	0	4	1	25	35
Total Geral	650	1160	134	154	186	1884	4168

Fonte: Sistema MENTORII em Nov/2015

Fonte: Sistema MENTORII em Nov/2015

➤ Aposentados em Atividade

O quadro de empregados efetivos ativos é composto por 449 empregados aposentados, os quais representam aproximadamente 10% do quadro efetivo a nível nacional. No entanto, cabe ressaltar que há um número reduzido de aposentados que não fazem parte do público elegível ao plano proposto.

Quadro 7: Aposentados por Unidade – Panorama Nacional

Aposentados por Unidade							
Tipo de Empregado	Nacional	AC	BH	JOP	MAC	NAT	REC
Próprio	360	68	128	12	10	8	134
Reintegrado	38	4	31	0	0	1	2
Anistiado	51	40	4	0	0	4	3
Total Geral	449	112	163	12	10	13	139

Fonte: Sistema MENTORII em Nov/2015

Os empregados já aposentados que compõem o quadro de pessoal na sua grande maioria estão enquadrados em cargos que demandam o seguinte grau de escolaridade: 18,5% de profissionais com formação de nível superior, 31% com formação técnica profissionalizante, 49% com formação de nível médio e apenas 1% alocados em cargo em extinção de nível fundamental, conforme a distribuição por cargo apresentada no quadro a seguir:

PLANO DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO – JANEIRO 2016

Quadro 8: Distribuição de Aposentados por Cargo Efetivo

Distribuição de Aposentados por Cargo Efetivo							
Cargo Efetivo	Nacional	AC	BH	IOP	MAC	NAT	REC
ANT	43	20	16	2	0	0	5
ANG	39	16	12	0	0	1	10
MDT	1	0	0	0	0	0	1
TIN	37	6	19	1	0	0	11
TSE	1	0	0	0	0	0	1
T ENF	1	0	1	0	0	0	0
TGE	100	43	20	1	1	3	32
ASO	130	6	68	4	8	8	36
ASM	80	14	27	3	1	0	35
ASA	9	5	0	1	0	0	3
AUG	8	2	0	0	0	1	5
Total Geral	449	112	163	12	10	13	139

Fonte: Sistema MENTOR em Nov/2015

Apresentamos uma simulação contendo a previsão de aposentadorias em curto prazo (nos próximos 5 anos), no entanto, cabe ressaltar que este estudo não considera o tempo de serviço antes da admissão na CBTU, assim como o tempo de periculosidade de modo que o cenário real pode ser ainda mais crítico do que o demonstrado. Não consideraremos para efeito de cálculo os empregados que não tem direito a paridade

Quadro 9: Previsão de Aposentadorias até 2016 – Panorama Nacional

Aposentáveis*	Panorama Nacional COM PARIDADE**		
	Próprio	Reintegrado	Anistiado
Em menos de 1 ano	85	25	6
Em 1 ano	78	25	2
Em 2 anos	53	28	2
Em 3 anos	109	16	3
Em 4 anos	351	11	3
Em 5 anos	144	21	2
Total Geral	820	126	18

Fonte: Sistema MENTOR em Nov/2015

A apreciação crítica dos dados apresentados no quadro acima demonstra que ao final de 5 anos o número de aposentados passará para 1.422 empregados (dos quais 9 não têm direito a paridade), de modo que a proporção de aposentados no quadro atingirá 33% do quadro de pessoal, trazendo reflexos significativos para a operacionalidade da Companhia.

Complementarmente, uma análise mais aprofundada demonstra que algumas Unidades Administrativas possuem uma grande incidência de profissionais nesta condição, com uma proporção muito mais significativa.

A Administração Central apresenta nuances diferenciadas em função do retorno ao trabalho de empregados com base na Lei da Anistia que possuem reduzido tempo de serviço prestado, atualmente estes somam 408, dos quais a maior parte estão cedidos a outros órgãos, assim como os 9 seguranças reintegrados que na maior parte já estão aposentados. Esses empregados são considerados extra-quadro, portando não terão ênfase na análise. Desta forma, se considerarmos para efeito de cálculo o quantitativo de 207 empregados, destes há um número significativo de empregados que já se encontram aposentados, o percentual sobe para substancialmente se considerarmos os empregados com condição de aposentadoria nos próximos 2 anos, caracterizando um quadro extremamente envelhecido e com pouca renovação nos concursos anteriores.

Cabe ainda ressaltar que na Administração Central, a maior parte dos aposentados estão enquadrados em cargos de nível superior, enquanto nas unidades operacionais se concentram em cargos de nível médio.

Público-Alvo:

• Empregados do quadro efetivo da CBTU com admissão inicial até 21/05/1991(Direito a Paridade), conforme o tipo de empregado:

Tipo de Empregado	Quadro Efetivo	Público Alvo
Quadro Permanente	3.301	1.661
Seguranças Reintegrados	271	0
Readmitidos na condição de anistiados	596	596
Total Geral	4.168	2.257

A análise do público elegível demonstra que aproximadamente 54% do quadro efetivo da CBTU foi admitido até 21/05/1991, data limite para fazer jus ao direito à paridade. Antes da admissão dos concursados este percentual era em torno de 70%, o que demonstra que ao longo do tempo a empresa teve pouca renovação do quadro de pessoal e que é imperativo preocupar-se com a oxigenação e modernização do quadro de empregados, sob pena de enfrentar grandes dificuldades com o envelhecimento do quadro e a evasão de conhecimentos técnicos específicos.

No entanto, após análise jurídica verificou-se que empregados com situação de vínculo empregatício com a CBTU que esteja sob avaliação no âmbito judicial, ainda não sentenciada em definitivo não poderão ser incluídos como público alvo do programa. Desta forma, após a verificação das condições não aplicáveis para adesão ao plano, o público alvo passa a representar 56,3% do quadro efetivo, conforme expresso a seguir:

Tipo de Empregado	Quadro Efetivo (a)	Público Alvo (b)	Relação (b/a)
Quadro Permanente	3.301	1.661	50,31%
Readmitidos na condição de anistiados	596	596	100%
Total Geral	4.168	2.257	54,1%

Atualmente, a CBTU já sofre alguns efeitos de descontinuidade na gestão dos seus processos de trabalho uma vez que não possui meios de se estruturar para a saída dos empregados, pois o repasse do conhecimento fica comprometido devido ao número restrito de novos empregados. O envelhecimento do quadro vem acompanhado com o crescimento de afastamentos e de readaptações funcionais, bem como há diminuição da capacidade de adequação do quadro às novas realidades e tecnologias mais complexas.

Desta forma, o Plano de Desligamento Voluntário (PDV) permitiria a execução de ações direcionadas que servirão de estímulo a saída espontânea dos empregados cujo perfil não atende mais as necessidades organizacionais, mas que garantem o reconhecimento de toda a contribuição do profissional à instituição, encerrando seu ciclo profissional de forma positiva e sem traumas. Quando a demissão é combinada e tanto o empregador quanto o trabalhador desejam romper os laços de trabalho, o sentimento de ambos é geralmente de satisfação.

Todavia, todos os benefícios que poderiam ser aferidos a partir do Plano de Desligamento Voluntário (PDV) seriam irrelevantes se o projeto não tivesse sustentabilidade financeira.

É importante ressaltar que as projeções realizadas demonstram que além das vantagens operacionais e de gestão, após a sua implantação haverá um acentuado declínio na despesa de pessoal, conforme detalhado no item a seguir.

Impactos Financeiros Estimados

O programa tem a previsão de atingir 800 empregados. Caso cumpra a meta prevista de empregados, correspondente a aproximadamente 35,5% do público-alvo estima-se um custo total de R\$ 131.110.652,32 e uma economia global de R\$ 209.740.749,99 ao final da aplicação do plano, correspondente a 32,43% da folha de pagamento (incluindo encargos e benefícios) e o prazo de retorno do valor a ser investido no programa é de apenas 1 mês, conforme detalhado conforme cada etapa:

SIMULAÇÃO			
DESCRIÇÃO	PDV	AMO	Total
Previsão global com público alvo	105.365.094,88	25.745.557,44	131.110.652,32
Tempo de retorno	1		
Redução da folha com encargos e benefícios			209.740.749,99

Detalhamento da Previsão de Redução de Despesas

QUADRO DEMONSTRATIVO DO IMPACTO								
RESUMO GERAL	Previsão Geral Anualizada, incluindo os Concursados (Base Ago 2015)	Total Anual das Despesas Empregados com peridade	Previsão de Redução da Folha Anualizada com PAP (base Ago 2015) 1ª Etapa		Previsão de Redução da Folha Anualizada com PAP Aposentados (base Ago 2015) 2ª Etapa		Impacto Final da Folha de Pagamento com o PAP 1ª fase	Impacto Final da Folha de Pagamento com o PAP 2ª fase
ITEM	CBTU GERAL incluindo todos os empregados	CBTU GERAL ADMISSIBUS ATE 21.06.1991	# Empregados	Previsão de redução das Despesas Globais	# Empregados	Despesas Globais	Porcentuais	
DESPESAS PESSOAIS	416.370.711,48	219.320.547,62	500	87.329.232,85	300	52.597.003,43	-19,56%	-11,74%
ENCARGOS	112.655.989,78	65.104.181,94		22.041.677,78		13.226.003,67	-19,56%	-11,74%
OUTROS	8.927.574,23	4.356.116,95		1.740.565,78		1.047.940,07	-19,56%	-11,74%
VT	768.225,83	448.132,30		178.252,92		107.561,75	23,33%	-16,00%
MAQUINÁRIO, MATERIAL, ENERGIA E FONTAÇÃO, EFICIÊNCIA	1.193.651,55	61.448,72		0,00%		0,00%	0,00%	0,00%
AVIAÇÃO ALIMENTAÇÃO	63.983.010,63	32.361.832,29		12.540.732,92		7.764.439,75	-23,87%	-14,38%
ALUG	72.752.087,72	17.061.062,04		6.825.674,62		4.095.374,60	-30,00%	-16,60%
TOTAL REMUNERAÇÃO COM ENCARGOS	587.972.272,89	277.791.448,61		111.116.578,60		68.669.947,16	-19,56%	-11,74%
TOTAL DESPESAS	73.697.945,11	49.873.476,26		19.971.339,14		11.992.334,09	-25,33%	-16,25%

		1ª FASE	2ª FASE
IMPACTO FINAL	FOLHA BRUTA E BENEFÍCIOS	-20,27%	-12,16%
IMPACTO FINAL			-32,43%

Ressaltamos que o cálculo do impacto financeiro demonstra a perspectiva de redução de despesas, mesmo considerando a previsão de admissão dos concursados aprovados no Concurso Público (Edital CBTU 001-2014) que virão suprir as carências de pessoal que vêm se acumulando desde 2003 (período de realização do último concurso público a nível nacional). A ênfase neste certame foi dada à atração de profissionais qualificados que possam contribuir para a melhoria da gestão e dos resultados institucionais.

Não foi considerada a reposição imediata dos empregados a serem desligados neste Plano uma vez que a CBTU vem passando por reestruturação de sua forma de gestão e direcionamento estratégico, mediante um cenário de inauguração de novas estações, mudanças de tecnologia, imposições de manutenção de quadro próprio em atividades antes consideradas terceirizáveis e expansões do sistema.

Trotar da reposição de pessoal fica inviável antes de se desdobrar o planejamento estratégico, definir o novo modelo de gestão e realizar os ajustes na estrutura organizacional, pois tais definições são imprescindíveis para avaliar a necessidade de pessoal efetivo, com qualificações e competências necessárias para atender a demanda de trabalho e os novos desafios institucionais. Desta forma, está previsto para 2016 a realização um projeto de reestruturação organizacional em função do plano estratégico, o que permitirá a realização futura de um estudo para projeção do quadro ideal de empregados e impacto financeiro.

Cabe ainda ressaltar que além da redução das despesas previstas, há de se considerar o fato que os desligamentos irão estancar o crescimento de ações trabalhistas e a conseqüente judicialização da folha de pagamento. Atualmente cerca de 30% dos empregados elegíveis recebem alguma verba de natureza judicial e há ainda diversas ações trabalhistas em curso.

Pode se inferir que as reposições ainda geram bastante economia, uma vez que representam apenas de 40% do custo dos empregados com maior tempo de casa. Em alguns casos esta diferença poderá ser ainda maior, pois empregados com mais tempo de casa possuem na composição de suas remunerações verbas como: anuênios, incorporações de funções gratificadas e de confiança e horas-extras

incorporadas e diversos benefícios já extintos que não se aplicam nas novas contratações.

Regras Gerais

A participação é voluntária, acontece mediante livre adesão do empregado de modo que a modalidade de rescisão do contrato de trabalho ocorre a pedido. O período de inscrição dependerá da etapa selecionada e está descrito no item **Período para Adesão ao Plano**.

Após formalizar sua adesão, o empregado inscrito não poderá desistir do plano. O empregado deve preencher o Termo de Adesão e entregá-los devidamente assinados à área de Recursos Humanos.

Empregados cedidos ou com contrato de trabalho suspenso poderão aderir ao Plano, porém ~~devem retornar às suas atividades na empresa antes da data definida para o desligamento.~~

Empregados afastados por motivo de saúde, acidente de trabalho ou doença ocupacional poderão aderir ao Plano, porém o desligamento na data estabelecida está condicionado ao retorno ao trabalho, apresentando alta médica e documento do INSS.

Empregados com estabilidade provisória poderão aderir ao Plano, porém o desligamento na data estabelecida está condicionado à renúncia da estabilidade com homologação do sindicato.

Período para Adesão ao Plano

O período para a adesão ao Plano está programado para ocorrer em 02 etapas, conforme tabela abaixo:

Etapa 1 => 90 dias, limitada a 500 vagas.

Etapa 2 => 90 dias, limitada a 300 vagas.

A prerrogativa de aceitar o desligamento de empregados inscritos no plano é da empresa, considerando a gestão do conhecimento e a capacidade operacional, da mesma forma que a data exata do encerramento deverá ser definida pela CBTU. Para empreender tal tarefa será realizada a criação de Comitê específico.

Os desligamentos ocorrerão condicionados à disponibilidade orçamentária da CBTU, o repasse do conhecimento, a capacidade de reposição de pessoal e respeitarão os prazos estabelecidos pela legislação eleitoral.

UA	1ª fase	2ª fase	Total
AC	105	65	170
STU/BH	148	87	235
STU/JOP	19	11	30
STU/MAC	12	8	20
STU/NAT	16	9	25
STU/REC	200	120	320
VAGAS	500	300	800

Condições Não Aplicáveis para Adesão ao Plano

- Aposentados por Invalidez;
- Que estejam respondendo a processo disciplinar em razão de falta que possa ensejar demissão. Nesses casos, o empregado poderá aderir, mas a decisão final sobre o desligamento ficará condicionada ao efetivo resultado;
- Com situação de vínculo empregatício com a CBTU que esteja sob avaliação no âmbito judicial, ainda não sentenciada em definitivo;
- Integrados(as) ou reintegrados(as) à CBTU por meio judicial, cuja sentença ou acórdão ainda não tenha transitado em julgado ou não tenha sido homologada por meio de acordo entre as partes.

Incentivo

O incentivo proposto neste plano tem o caráter indenizatório, a ser pago em parcela única sem incidência de Imposto de Renda, conforme os parâmetros de cada etapa, descritos na tabela abaixo:

Parâmetros	Etapa 1	Etapa 2
Indenização por tempo de serviço	0,75 da remuneração por ano trabalhado	0,50 da remuneração por ano trabalhado
Indenização por tempo de serviço (valor mínimo)	R\$110.000,00	R\$55.000,00
Indenização por tempo de serviço (valor máximo)	R\$290.000,00	R\$145.000,00
Assistência Médica e Odontológica	Reembolso por 48 meses no valor teto previsto ACT	Reembolso por 48 meses no valor teto previsto ACT

Encerramento do Contrato de Trabalho

A data de desligamento será proposta pelo empregado, de acordo com as turmas de desligamento, no momento da adesão e ratificada ou não pela empresa, ouvida a chefia imediata, considerando ainda a necessidade de repasse do conhecimento, a disponibilidade financeira da empresa e a continuidade da prestação dos serviços.

No entanto, a prerrogativa de aceitar o desligamento de empregados inscritos no plano é da empresa, considerando a gestão do conhecimento e a capacidade operacional, da mesma forma que a data exata do encerramento deverá ser definida pela CBTU.

A área de RH informará ao(à) empregado(a) qual será a turma em que o(a) mesmo(a) será desligado(a), ficando garantida a etapa escolhida no termo de adesão, desde que o empregado cumpra as seguintes exigências:

- 1- Cumpra os procedimentos definidos para o Repasse do Conhecimento.
- 2- Participação do Programa de Preparação para Aposentadoria
- 3- Realização de Exame Médico Demissional

A rescisão do contrato de trabalho será realizada na modalidade Pedido de Demissão, mediante pagamento de incentivo de apoio financeiro à aposentadoria em parcela única, juntamente com as verbas rescisórias constantes do Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho - TRCT a pedido.

Por tratar-se de uma forma de rescisão do contrato de trabalho consideramos importante que o programa seja instituído por meio de acordo coletivo ou homologado com o sindicato de trabalhadores.

Embora o entendimento dominante seja que a adesão a esse tipo de plano não dá quitação total ao contrato de trabalho, o mesmo não deixa de ser uma forma de reduzir reclamações trabalhistas, já que os empregados terão vantagens, principalmente se todo o ato for assistido pelo sindicato de trabalhadores.

Repasse do Conhecimento

A CBTU identifica que o Capital Intelectual e uma adequada gestão do conhecimento são essenciais para que a Companhia não tenha descontinuidade no cumprimento de suas responsabilidades empresariais e institucionais que exigem da organização a melhoria contínua de seus resultados operacionais, econômicos e sociais, sob pena de comprometer a qualidade do serviço oferecido aos usuários da empresa. Considerando que o modal metroferroviário exige um conhecimento bastante específico e que não é facilmente obtido no mercado, a base da formação profissional é promovida internamente através de programas de instrutoria interna, treinamentos on the job e práticas operacionais.

Frente a este cenário, é indispensável que o Programa de Adequação de Pessoal esteja estruturado para garantir a preservação, aprimoramento e o compartilhamento das competências, habilidades e conhecimentos existentes em seus quadros, imprescindíveis à condução dos seus negócios e à melhoria constante dos resultados e processos corporativos a fim de cumprir sua missão institucional de prestação de um serviço público qualificado e de caráter ininterrupto.

Desta forma, os inscritos no PAP participarão também do Programa de Repasse do Conhecimento, criado para salvaguardar a memória e o conhecimento da empresa, e do Programa de Preparação para a Aposentadoria, que visa apoiar os colaboradores no planejamento da nova etapa de vida.

O Programa de Repasse do Conhecimento tem como objetivo a materialização do conhecimento empírico, captura e transferência de conhecimentos, baseando-se na Gestão do Conhecimento, cujo processo consiste em 7 (sete) fases:

- 1ª Definição: Classificar o conhecimento em função da avaliação do grau de impacto para a organização e identificar o que deve fazer parte da memória organizacional – conhecimentos chaves.

- 2ª Compromisso: Definir a metodologia de captura e transferência do conhecimento e permitir a compreensão do processo, bem como acordar o compromisso do participante.
 - 3ª Captura: Capturar os conhecimentos propriamente ditos.
 - 4ª Validação: Validar os conhecimentos capturados, que serão disponibilizados para os demais membros da organização.
 - 5ª Transferência: Treinar os membros que deverão absorver os conhecimentos capturados.
 - 6ª Verificação do Aprendizado: Apresentar relatório de avaliação do processo de repasse.
-
- 7ª Atuação corretiva: Atuar de forma corretiva frente a dificuldades encontradas na aprendizagem.

Os prazos e procedimentos necessários à realização do repasse serão estabelecidos em função da avaliação do grau de impacto do conhecimento do empregado para a memória organizacional.

Conclusão

A decisão sobre a implantação do Programa foi baseada em um estudo de viabilidade que considerou o perfil do quadro de pessoal. Somente a partir dessa análise pode-se constatar sua viabilidade, as condições de implantação, requisitos e impacto financeiro.

Tendo em vista os motivos enumerados, pode-se constatar que é de suma importância para a CBTU que passa por um processo de revisão tecnológica, de gestão e direcionamento estratégico a implantação do Plano de Desligamento Voluntário (PDV) como um modelo mais adequado para a gestão dos desligamentos, visando minimizar os impactos negativos dos aspectos demissionais.

Ainda que existam algumas desvantagens e problemas potenciais na implementação de programas desta natureza, os riscos foram analisados na sua configuração, sendo incorporadas medidas visando mitigar ou eliminar eventuais danos ou dificuldades, tais como:

Identificação e Gerenciamento de Riscos	
Risco	Precaução/Resposta
Para ser atrativo, programa ter alto custo	Composição de pacote de benefícios para compor o incentivo sem incrementar custos adicionais
Crescimento de boatos e insegurança	Investir na comunicação e orientação dos empregados e realizar ações de melhoria no clima
Risco de perder profissionais chaves	Estabelecimento de programa estruturado de repasse do conhecimento
Risco de perder produtividade	Saídas programadas de modo a não impactar na operacionalidade
Programa não ter apoio dos sindicatos	O tema já tem sido discutido nas mesas locais e nacional de negociação.

Conforme demonstrado na exposição de motivos, a CBTU ao adotar o desligamento voluntário poderá se beneficiar nos seguintes aspectos:

- maior satisfação do empregado por estar optando pelo desligamento e não por estar sendo demitido unilateralmente;
- redução nas propostas de reclamações trabalhistas em função das indenizações e benefícios adicionais pagos;
- condições pré-acordadas com empregado, sindicato e governo;
- melhoria na imagem da empresa junto à sociedade pela preocupação e assistência prestada ao empregado;
- estabelecimento de uma política contínua de materialização e repasse do conhecimento;
- redução das despesas de pessoal;
- oxigenação e modernização do quadro de empregados.

Tais medidas possibilitarão a melhoria na governança, uma gestão mais dinâmica e voltada para resultados o que em última análise possibilitará uma elevação da qualidade dos serviços ofertados à sociedade e maior efetividade no cumprimento de sua missão social de atender às necessidades de deslocamento da população, integrando o transporte no contexto do desenvolvimento urbano, social e econômico, melhorando a qualidade de vida da população e reduzindo as desigualdades sociais.