

O PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E A INCLUSÃO DOS PCDs NO MERCADO DE TRABALHO

¹*Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva*

²*Guilherme Moura*

³*Nayana Freitas*

RESUMO

Nesse estudo analisam-se o processo de cargos e salários na Gestão de Pessoas, quais são os benefícios trazidos por um Plano de Cargos e Salários e a inclusão de PCD's no mercado de trabalho e como esse assunto é tratado na sociedade. A metodologia usada foi a pesquisa descritiva, a coleta de dados foi realizada através de pesquisa bibliográfica e de uma pesquisa de campo na unidade de negócio *Rebocadores* da *Empresa ÔMEGA*. Como instrumento de coleta utilizou-se um questionário e uma entrevista e a interpretação dos dados foi qualitativa. Foi possível identificar dados considerados pertinentes no processo de inclusão de PCD's no ambiente de trabalho, o reconhecimento da inclusão como valor organizacional e a importância da convivência com PCD's em um cenário favorável ao seu desempenho, bem como a tratativa em âmbito social. O Plano de Cargos e Salários traz para a organização um equilíbrio, tanto internamente entre seus colaboradores quanto externamente em comparação aos salários oferecidos no mercado de trabalho. Concluiu-se que o processo de Cargos e Salários traz benefícios para a sustentabilidade organizacional, colabora com a diminuição da desigualdade no ambiente de trabalho e uma distribuição mais justa e equânime entre os colaboradores. Logo, traz segurança para os colaboradores e perspectivas de crescimento na organização.

Palavras-chave: Cargos e Salários. Pessoa com Deficiência (PCD). Recursos Humanos. Sustentabilidade.

JOB AND SALARY PLAN AND THE INCLUSION OF PWDs IN THE LABOR MARKET

ABSTRACT

This study analyzes the process of job and salary allocation in Human Resources Management, the benefits of a Job and Salary Plan, the inclusion of people with disabilities in the labor market, and how this issue is addressed in society. The methodology used was

¹ Doutora em Ciências da Educação - *Universidad de Desarrollo Sustentable* - UDS. Professora da Faculdade Cesgranio (FACESG/CESGRANRIO) profa.catiarfranca@yahoo.com

² Graduado do Curso Superior em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Cesgranrio (FACESG/CESGRANRIO) guilhermepedro40@hotmail.com

³ Graduada do Curso Superior em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Cesgranrio (FACESG/CESGRANRIO) naytofr@gmail.com

descriptive research, and data collection was conducted through bibliographical research and field research at the Towage business unit of ÔMEGA. A questionnaire and an interview were used as collection instruments, and data interpretation was qualitative. It identified data considered relevant to the process of including people with disabilities in the workplace, the recognition of inclusion as an organizational value, the importance of working with people with disabilities in a favorable environment for their performance, and the social impact of these interactions. The Position and Salary Plan brings balance to the organization, both internally among its employees and externally in comparison to the salaries offered in the labor market. The conclusion is that the Position and Salary process benefits organizational sustainability, helps reduce inequality in the workplace, and achieves a fairer and more equitable distribution among employees. Therefore, it provides employee security and growth prospects within the organization.

Keywords: *Positions and Salaries. Persons with Disabilities (PWD). Human Resources. Sustainability.*

INTRODUÇÃO

Na gestão do processo de Cargos e Salários, o Plano de Cargos e Salários (PCS) é uma ferramenta importante para a Gestão de pessoas, pois esse plano tem como objetivo organizar e padronizar os cargos internos, gerando um equilíbrio na relação entre o crescimento profissional de um colaborador e o desenvolvimento da empresa, garantindo a competitividade salarial em relação ao mercado, além de fazer parte da política interna de uma organização definindo quais as funções oferecidas, suas características e a remuneração para cada posto de trabalho.

O PCS fazendo parte da visão estratégica de uma organização propicia a valorização do funcionário e a sua evolução dentro da organização, deixando uma visão transparente em relação aos cargos, suas descrições e suas hierarquias. Mantendo o Plano de Cargos e Salários alinhado com outros programas da Gestão de pessoas aumenta a motivação e o engajamento dos colaboradores, a empresa aprimora o seu *employer branding*, gerando uma percepção positiva do mercado em relação à organização, facilitando a busca e aquisição por novos talentos, além de reter aqueles que já fazem parte do quadro de colaboradores.

Nesse entendimento, a inclusão de Pessoas com Deficiência (PCD) nas organizações também reafirma o aprimoramento da reputação da instituição como um lugar para trabalhar onde há proposta de valor para essas pessoas, além da importância da inclusão delas no mercado de trabalho e para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e igualitária. Assim, notoriamente se percebe uma crescente demanda de informações sobre esse assunto e que também será tratado nesta pesquisa.

Para isso, serão investigadas as diretrizes da Lei de Cotas para PCD e como funciona a contratação dessas pessoas nas organizações, não só pelo cumprimento das leis de cotas, mas também pela efetiva inclusão dos mesmos e isso tudo também impacta na perenidade organizacional, visto que uma instituição que valoriza o ser humano mantendo-o em seu corpo de colaboradores independente de sua condição de saúde física estimula uma boa imagem sócio responsável.

Logo, a busca por essa perenidade perpassa também pelas dimensões da Sustentabilidade, tema este que vem ganhando um espaço fundamental na sociedade e não diferente disso, fazendo parte das políticas nas organizações, pois a Sustentabilidade é condição necessária e fundamental para se promover ações mais responsáveis e comprometidas não somente com a sociedade, mas com o ambiente global. Então, para uma compreensão mais apurada do assunto, neste trabalho serão analisadas a Sustentabilidade e suas dimensões no espectro empresarial, financeiro e social.

Como contribuição à análise dos temas em questão, esse estudo investiga uma das unidades dos negócios da empresa *ÔMEGA*, *que é conhecido como Rebocadores*. A *Empresa ÔMEGA* é conhecida como o maior operador integrado de logística portuária e marítima do Brasil, e sua unidade REBOCADORES, é líder em rebocagem marítima do país. Portanto, esse trabalho visa investigar e trazer informações sobre todos esses temas relevantes para as organizações e para sociedade.

O problema de pesquisa que direciona este estudo é a seguinte: em termos do processo de Cargos e Salários e seus subprocessos na Gestão de Recursos Humanos, o Plano de Cargos e Salários (PCS) pode ajudar a resolver as disparidades e desigualdades no ambiente organizacional equilibrando este cenário em termos de distribuição mais justa e equânime?

As problemáticas que giram em torno do problema de pesquisa são: Falta de comunicação do Plano de Cargos e Salários para os colaboradores, gerando desconhecimento acerca de sua trajetória organizacional; Poucos funcionários PCDs em atuação; Em algumas organizações se encontram funcionários PCDs já contratados, mas sem efetivamente estarem trabalhando e; Falta de atratividade das organizações no mercado de trabalho para Pessoas com Deficiência devido a políticas de pouca integração.

Este estudo está organizado conforme a seguir: na parte I, a Introdução, discorre-se sobre o assunto deste trabalho. A parte 2 trata do problema de pesquisa. Na parte 3 discorre-se sobre os objetivos: geral e específicos. A parte 4 trata da Metodologia

empreendida nesta pesquisa. Na parte 5 aborda-se o Referencial Teórico. A parte 6 trata dos Resultados e Análises. A parte 7 trata da Conclusão e a parte 8 cuida das Recomendações.

OBJETIVOS

O Objetivo deste estudo é analisar os processos de cargos e salários nas organizações e sua importância na Gestão de pessoas para compreender de que forma na implementação de uma estrutura de cargos e salários o PCS pode diminuir as disparidades e desigualdades no ambiente de trabalho trazendo equilíbrio e uma distribuição mais justa entre os colaboradores e a inclusão de Pessoas com Deficiência e a influência desses assuntos para a Sustentabilidade organizacional. Os Objetivos intermediários são: Descrever a importância do Plano de Cargos e Salários para a Sustentabilidade organizacional; Investigar a relação da atratividade de uma organização quando esta utiliza a inclusão de PCDs como estratégia de melhoria da imagem no mercado como empresa socialmente responsável; Analisar a integração e a inclusão de funcionários PCDs no âmbito das instituições e; Evidenciar as condições para contratação de colaboradores PCDs.

METODOLOGIA

A presente pesquisa utilizou como metodologia a pesquisa descritiva. Este tipo de pesquisa usa padrões textuais como, por exemplo, questionários para identificação do conhecimento. A pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem, entretanto, entrar no mérito de seu conteúdo. Na pesquisa descritiva não há interferência do investigador, que apenas procura perceber, com o necessário cuidado, a frequência com que o fenômeno acontece. É importante que se faça uma análise completa desses questionários para que se chegue a uma conclusão.

Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 102), os estudos descritivos “pretendem unicamente medir ou coletar informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem”.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (2002, p. 37) “a pesquisa bibliográfica obtém os dados a partir de trabalhos publicados por outros autores, como livros, obras de referência, periódicos, teses e dissertações”.

Como instrumentos de coleta foram realizados um Questionário e uma Entrevista.

A entrevista individual foi conduzida pelos pesquisadores e segundo Gil (2002, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formular perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”.

O questionário, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

O questionário (Apêndice) foi composto de 26 perguntas: objetivas, fechadas e abertas, onde o respondente poderia assinalar mais de uma opção e também com respostas mais completas o que possibilitou os resultados deste estudo.

Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo porque está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor, pois é um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A GESTÃO DE CARGOS E SALÁRIOS (C&S) E O PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS (PCS)

Segundo Gil (2007), a gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos organizacionais e individuais. E um modelo de gestão de pessoas pode ser considerado a forma como a organização se prepara a fim de gerenciar e nortear o comportamento dos sujeitos dentro da organização no trabalho.

Para Dutra (2006), a gestão de pessoas é um conjunto de políticas e práticas reunidas para possibilitar a harmonização de expectativas, objetivos e interesses entre a organização e os colaboradores, para que ambas as partes possam alcançá-los ao longo do tempo. As políticas são os princípios que delimitam as decisões e comportamentos da

organização e das pessoas, enquanto as práticas referem-se às rotinas e aos processos utilizados para implementar decisões e guiar as ações nos ambientes interno e externo à organização.

A gestão de cargos e salários é descrita e afetada pelos aspectos sociais, psíquicos, organizacionais, econômicos, institucionais, econômicos, políticos e éticos (FRANÇA, 2014).

De acordo com Marras (2000, p. 94), são as seguintes as subdivisões de um programa de gestão de cargos e salários:

- análise da função;
- descrição de cargos;
- avaliação de cargos;
- pesquisa de salários;
- política de remuneração;
- construção da estrutura salarial.

Para Silva (2002), as diretrizes que conduzem o subsistema de remuneração mantêm o equilíbrio interno e externo na organização. O equilíbrio interno se dá por meio das relações salariais entre os cargos de uma mesma empresa, preocupando-se com a concordância dos empregados dessas relações. Já o equilíbrio externo recomenda que os colaboradores da organização apresentem o mesmo nível salarial de outras empresas do mesmo segmento. O equilíbrio é conseguido quando a empresa consegue pagar os mesmos salários praticados no mercado comum.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS (PCS)

O plano de cargos e salários consiste em ajustar as necessidades estruturais das organizações e as expectativas diversas dos trabalhadores, englobando em sua abordagem conceitual, as etapas de elaboração, classificação, procedimento, vantagens e desvantagens. O seu objetivo é proporcionar aos colaboradores uma remuneração adequada, buscando melhorar o desempenho das equipes, institucionalizar atitudes e estilos gerenciais que promovam ações voltadas para os resultados.

O plano de cargos e salários é uma ferramenta utilizada para determinar ou sustentar as estruturas de cargos e salários de forma justa dentro da organização. Esse plano tem como objetivo alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e os seus níveis salariais. (SILVA, 2002, p. 78).

A Política de Administração de Cargos e Salários da Empresa tem por objetivo reconhecer a capacitação profissional e o desempenho dos seus funcionários. O desenvolvimento técnico-profissional do funcionário e sua contribuição efetiva para os resultados da empresa serão os indicadores utilizados para esse reconhecimento. (CHIAVENATO, 2003, P 140).

Para a implantação do plano de Cargos e Salários, é preciso que o gestor elabore uma descrição de cargo, focando assim em um conjunto amplo de tarefas e resultados finais.

[...] o sistema de remuneração deve ser desenhado para atingir vários objetivos: atrair e reter talentos na organização, motivar e comprometer o pessoal, aumentar a produtividade e qualidade no trabalho, controlar os custos laborais, dar tratamento justo e equitativo às pessoas e cumprir a legislação trabalhista” (CHIAVENATO, 2004, p 265)

Segundo Zimpeck (1992), a implantação de um programa de cargos e salários é a fase do processo que deve envolver a compreensão e a previsão de detalhes, do contrário o programa poderá tomar rumos inadequados, o que exigirá reajustes e demoras prejudiciais. Com isso, os principais passos para implantar um plano de cargos e salários são:

1. Organização e planejamento do trabalho: na fase inicial, é preciso considerar informações genéricas acerca da empresa como atuais práticas de salários, políticas de promoção e reconhecimento profissional e assim por diante. Também é importante para o gestor do plano verificar o comprometimento e engajamento dos demais chefes e líderes ao projeto.
2. Levantamento de cada uma das atribuições: o primeiro passo para começar, de fato, com a construção do plano de cargos e salários, é o momento em que são elencados todos os cargos e funções existentes dentro do negócio. A fim de que absolutamente nada fique de fora. Aqui é possível utilizar da observação, entrevistas e questionários com os colaboradores para definir quais são as diferentes áreas e departamentos.
3. Descrição minuciosa dos cargos e funções: a empresa tem, por exemplo, 6 cargos: Gerente, coordenador, caixa, assistente de produção, estoquista e servente. Agora é o momento de definir, com o máximo de exatidão, o que cada um desses cargos tem como atribuição ao longo de uma rotina comum de trabalho. Procure desenvolver perguntas que, em suas respostas, torna-se evidente o que cada cargo faz, como faz e para que faz.

Também determina quais são as competências, habilidades e atitudes esperadas pelos profissionais de cada um desses grupos.

Para as empresas um plano de cargos e salários bem elaborado e bem implantado, como dito acima, traz consigo colaboradores motivados e satisfeitos permitindo assim o crescimento da empresa que visivelmente tende a aumentar sua produtividade, conseguindo assim igualar-se com o mercado ou até mesmo se tornando a principal empresa de seu ramo. Com isso aumenta a quantidade de profissionais que se identificam com a cultura e valores organizacionais da empresa, pois o objetivo geral do plano de cargos e salários é manter o quadro de colaboradores organizado, oferecendo um salário justo e compatível com o mercado.

SISTEMAS DE RECOMPENSAS

A remuneração e os sistemas de recompensa, de uma forma geral, representam a forma como as organizações associam prêmios e punições à performance individual e da equipe, de forma a estimular comportamentos alinhados aos objetivos organizacionais. Em outras palavras, tais sistemas são desenvolvidos com o objetivo de motivar comportamentos que criem valor para a organização (OLIVEIRA, 2013).

Tipos de recompensas:

- Recompensas organizacionais.
- Financeiras: diretas e indiretas.
- Diretas: salário direto, prêmios e comissões;
- Indiretas: DSR (para horistas), férias, gratificações, gorjetas, horas extras, 13º salário, adicionais, decorrências financeiras dos benefícios concedidos.
- Não financeiras: Oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e auto-estima, segurança no emprego, qualidade de vida, orgulho da empresa e do trabalho, promoções e liberdade e autonomia no trabalho.

REMUNERAÇÃO

Os sistemas de remuneração precisam atender alguns conceitos pré estabelecidos, dentre alguns está inato de recompensar aquilo que o profissional realmente entregou à organização. Necessário se desenvolver um equilíbrio salarial que atenda tanto o

colaborador quanto aos objetivos da empresa. Preservar as relações com funcionários, sindicatos e justiça trabalhista, entre outros.

A remuneração é um grande motivador para os colaboradores. Remuneração é o conjunto de vantagens habitualmente atribuídas aos empregados, em contraprestação de serviços ao empregador (MARUJO, 2019). Na remuneração é incluído benefícios, adicionais, carros, viagens. Em uma organização a remuneração é quase um comum acordo entre as partes, o funcionário entra com trabalho, e a empresa entra com o seu pagamento, recompensa e adicionais.

A remuneração pode ser simples ou composta, exemplo: Remuneração básica: salário mensal ou salário por hora, ou além disso pode ser incluído Incentivos salariais: bônus, participação nos resultados etc. Benefícios: seguro de vida, seguro saúde, refeições subsidiadas etc. O conceito de remuneração total, desenvolvido pela *WorldatWork* (2011 apud OLIVEIRA, 2013), pode ser definido como o conjunto de valores financeiros e não financeiros oferecidos pelo empregador ao empregado.

Tipos de Remuneração

Salário-base: Costuma ser definido com base nas responsabilidades da função ocupada, assim como nas qualificações exigidas para sua execução.

Remuneração por habilidade: Remunerar o empregado pelo que ele sabe fazer, isto é, cada empregado é testado nas habilidades requeridas e é certificado de que é capaz de executá-las. Na remuneração por habilidade, os aumentos estão relacionados:

- ao tempo de treinamento do funcionário;
- às habilidades para o novo cargo;
- ao domínio do conhecimento;
- à prontidão para a execução das atividades.

Remuneração por competência: Remunerar as pessoas por seu grau de informação e o nível de capacitação de cada pessoa como habilidades técnicas e comportamentais, como criatividade, personalidade, inovação, conhecimento, conhecimentos e qualidades pessoais e interpessoais etc. Três passos são necessários:

- A. Discussão a respeito das competências necessárias ao trabalho;
- B. Programação conjunta entre gerente e colaborador do programa de treinamento necessário que deve integrar o processo;

C. Remuneração personalizada: focaliza a pessoa, e não o cargo.

Salário é o pagamento que um trabalhador recebe pelo serviço que ele executa o valor deste salário é variável de acordo com o contrato firmado entre o empregador e o empregado é o dinheiro básico recebido (CHIAVENATO, 2010).

SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade se converte num potencial estratégico quando pensado a partir de suas dimensões, necessária e simultaneamente, como promotora da possibilidade de favorecer a compreensão das necessidades das empresas para com as suas relações com os mercados. É o atendimento das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprirem suas próprias necessidades. (NOSSO FUTURO COMUM, 1987).

Segundo Marujo (2011), trata-se de um empreendimento estratégico global/local possível de ser desenvolvido, necessário e simultaneamente, fundamentado nas dimensões da sustentabilidade: política, social, econômica, ambiental e cultural.

Além disso, na contemporaneidade, a sustentabilidade é outro fator primordial para integrar toda proposta para tal desenvolvimento, especialmente por promover uma melhor responsabilidade socioambiental necessária para contribuir com a sobrevivência das gerações futuras e presentes.

Esse conhecimento torna-se imprescindível quando funciona como elemento que esclarece valores e princípios da empresa, cria nova cultura de comprometimento e motivação das pessoas e as torna criativas e empreendedoras (MARRAS, 2010).

Esta relação integradora – pessoas e sustentabilidade – é um desafio para a promoção de sociedades mais responsáveis e comprometidas com o planeta em rota de colisão com o atual sistema econômico global: o capitalismo, sistema econômico predominante no mundo moderno, onde os meios de produção, distribuição, demanda, preço e investimentos busca o lucro a qualquer custo.

Para Savitz (2006), a sustentabilidade seria a arte de fazer negócios em um mundo em que tudo está interligado. Ser sustentável é não causar danos aos seres vivos e ao meio ambiente, e, sim, estar preocupado com sua restauração e não extinção. É também reconhecer as necessidades de todas as partes, reforçando a rede de relacionamentos, integrando-as. Ser sustentável é aceitar a interdependência dos diferentes aspectos da existência humana quanto à raça, gênero, e ainda o fator inclusão, agregando à empresa também às pessoas com deficiências.

O sucesso financeiro é importante para todos, entretanto, outros valores humanos, como vida familiar, qualidade de vida no trabalho, crescimento intelectual, desenvolvimento moral e espiritual não podem ser esquecidos. Segundo Savitz (2006), a única maneira de conquistar o sucesso no mundo interdependente de hoje é ser sustentável.

Portanto, entende-se que pessoas mais sustentáveis propiciarão ações nessa dimensão e assim estarão mais contundentes com a intencionalidade de encontrar novas e melhores alternativas para o desenvolvimento mais sustentável da sociedade global/local.

As dimensões da Sustentabilidade

As dimensões da sustentabilidade são importantíssimas para se repensar as contingências para lidar com as intensas demandas do mercado e da sociedade globalizada.

Milaré (2007), em sua obra sobre Direito do Ambiente, faz referência a Ignacy Sachs que pretendeu compatibilizar desenvolvimento e ecologia em um nível primário de desenvolvimento, tendo como pressuposto a existência de cinco dimensões do ecodesenvolvimento. Com isso, as seguintes dimensões de sustentabilidade são: Social, Econômica, Ecológica, Espacial e Cultural.

As dimensões da sustentabilidade favorecem a maior integração de um pensar e consequente agir mais sistêmico e complexo, condicionantes necessárias para se promover ações e/ou atividades mais sustentáveis e provedoras de responsabilidade socioambiental.

Porém, este estudo vai abordar apenas as dimensões: Empresarial, Financeira e Social. Conforme abaixo:

Dimensão econômica: também conhecida como capital artificial inclui não só a economia formal, como também as atividades informais que provêem serviços para os indivíduos e grupos e aumentam, assim, a renda monetária e o padrão de vida dos indivíduos.

Logo, constata-se que:

[...] a sustentabilidade econômica extrapola o acúmulo de riquezas, bem como o crescimento econômico e engloba a geração de trabalho de forma digna, possibilitando uma distribuição de renda, promovendo o desenvolvimento das potencialidades locais e da diversificação de setores. Ela é possibilitada por alocação e gestão mais efetivas dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado nos quais a eficiência econômica deve ser avaliada com o objetivo de diminuir a dicotomia entre os critérios microeconômicos e macroeconômicos. (MENDES, 2009, p. 53).

Dimensão financeira: Consiste no uso dos recursos disponíveis de forma equilibrada. A

empresa precisa gerir suas finanças evitando despesas desnecessárias e investindo parte dos seus recursos financeiros em seus projetos.

A organização que aplica a dimensão financeira cria meios de gerir seus recursos econômicos evitando despesas desnecessárias. Uma empresa sustentável usa esses recursos de forma segura, aplicando em investimentos e planejamento. Por fim, a dimensão financeira assegura que o seu negócio está indo na direção correta. Através da sua aplicação é possível identificar a necessidade de ajustes na gestão para garantir tranquilidade à organização.

Dimensão social: conhecida como capital humano consiste no aspecto social relacionado às qualidades humanas, como habilidades, dedicação e experiências. A dimensão social engloba tanto o ambiente interno da empresa quanto o ambiente externo.

O objetivo é construir uma civilização do “ser”, em que exista maior equidade na distribuição do “ter” e da renda, de modo a melhorar substancialmente os direitos e as condições de amplas massas de população e a reduzir a distância entre padrões de vida de abastados e não-abastados. (SACHS, 1993, p. 25)

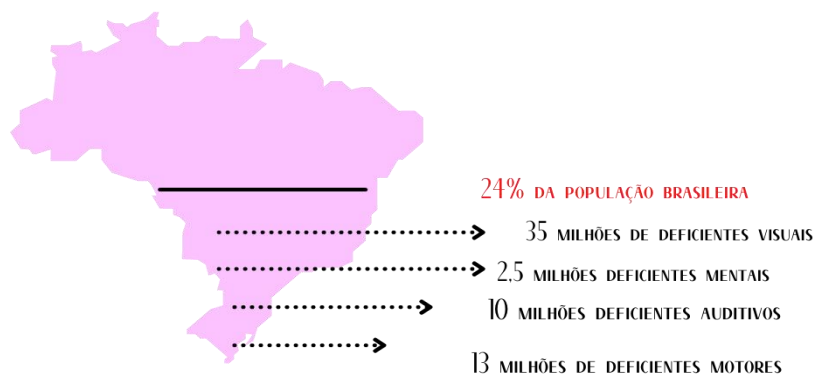
Portanto, considera-se que a sustentabilidade em todas as suas dimensões se converte num potencial considerável e favorecedor de toda a previsão e consequente provisionamento de estratégias para o desenvolvimento sustentável das organizações, do mercado e da sociedade contemporânea.

PESSOA COM DEFICIÊNCIA (PCD)

As pessoas com deficiência fazem parte de uma grande parcela da população, e assim como todos que vivem em sociedade tem direitos a serem respeitados e cumpridos. De acordo com o Censo Demográfico (IBGE, 2010), 45.606.048 milhões de pessoas declararam ter pelo menos uma das deficiências pesquisadas pelo Censo, correspondendo a 23,9% da população brasileira, conforme figura abaixo:

Figura 1: Censo Demográfico PCD's

45 MILHÕES DE PESSOAS TEM DEFICIÊNCIA NO BRASIL



Fonte: Censo IBGE (2010).

No dia 24 de junho de 1991 foi criada a lei No 8.213 que ficou conhecida como a lei de cotas para Pessoas Com Deficiências (PCD's). Uma lei de grande importância para a inclusão de PCD, que em seu artigo 93 define que a empresa com 100 ou mais funcionários está obrigada a preencher de dois a cinco por cento (2 a 5%) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência (BRASIL, 2021).

- De 100 a 200 funcionários: 2%
- De 201 a 500 funcionários: 3%
- De 501 a 1.000 funcionários: 4%
- De 1.001 em diante: 5%

Tradicionalmente, há resistência por parte das empresas em contratar pessoas com deficiência, pois diversos preconceitos e ideias incorretas impedem o acesso das Pessoas Com Deficiências (PCDs) às empresas. Neste contexto, a Lei de Cotas veio tentar mudar essa realidade e grandes avanços aconteceram desde então. Apesar disso, ainda há um longo caminho a percorrer, já que mais de 400.000 postos de trabalho poderiam ser criados se a legislação fosse cumprida por todas as empresas.

Existe uma multa que é cobrada por dia no caso de descumprimento da Lei de Cotas, de acordo com a Portaria Interministerial Ministros de Estado do Trabalho e Previdência Social – MTPS/MF No 1 de 08/01/2016 são:

I – De R\$ 2.143,04 a 2.571,65 para empresas de 100 a 200 empregados.

II – De R\$ 2.571,65 a 2.785,95 para empresas de 201 a 500 empregados.

III – De R\$ 2.785,95 a 3.000,25 para empresas de 501 a 1.000 empregados.

IV – De R\$ 3.000,25 a De R\$ 3.214,55 para empresas com mais de 1.000 empregados.

De acordo com Brasil (2021), em busca da melhoria na fiscalização da lei de cotas, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) atualizou os procedimentos de fiscalização para a inclusão no mercado de trabalho de pessoas com deficiência e beneficiárias da Previdência Social reabilitadas. A Instrução Normativa nº 98, foi publicada no dia 16 de dezembro de 2020 no Diário Oficial da União (DOU) e representará mais um passo dado na inclusão de PCDs no mercado de trabalho.

As contratações de pessoas com deficiência sob ação da fiscalização do MTE têm aumentado anualmente. Em 2009, foram 26.449 profissionais inseridos no mercado de trabalho e em 2010, os auditores do trabalho formalizaram a contratação de 28.752 pessoas com deficiência. Em 2011, este número teve um aumento de 19,62%, atingindo 34.395 pessoas em todo o país (BRASIL, 2021).

Assim, é possível verificar que na prática poucas empresas realmente seguem essa lei da forma correta. Além do grande número que descumpre, há uma série de organizações que buscam cumprir a cota sem terem que se preocupar com o desenvolvimento dos funcionários e evitando contratar pessoas com deficiência específicas.

Neste cenário, ainda há os que preferem contratar pessoas com deficiências que exigem menor esforço de adaptação e preparo da empresa. É aí que, por exemplo, muitos surdos deixam de ser contratados, já que isso exige um esforço maior por conta de terem a LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) como primeira língua, ao invés do português. Além disso, há casos de empresas que pagam PCD's para não trabalhar, ou seja, essas pessoas são contratadas, mas não exercem nenhuma função na empresa, só sendo chamadas para os escritórios em dias de fiscalização do Ministério Público. Apesar de não serem a regra, infelizmente esses exemplos são os mais comuns (BRASIL, 2021).

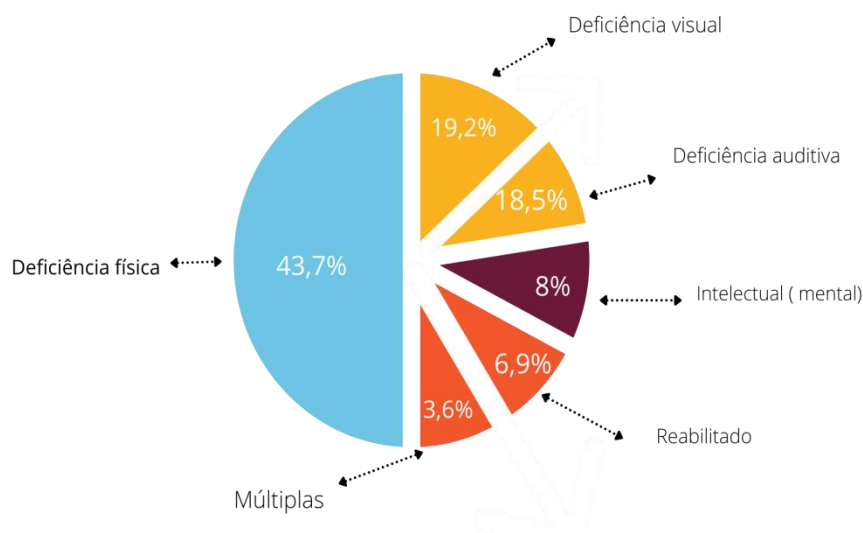
Em uma amostragem de 29.819.367 profissionais efetivos admitidos e desligados com carteira assinada em regime CLT, um total de 240.092 profissionais são PCD's (Pessoas Com Deficiência), o que representa uma participação no mercado de trabalho de 0.81%

Figura 2: Admissões e Salários por tipo de Deficiência

SALÁRIOS E ADMISSÕES DO MERCADO DE TRABALHO PARA PCDs POR TIPO DE DEFICIÊNCIA	ADMISSÕES	DEFICIÊNCIAS	SALÁRIO MÉDIO
	59.791	FÍSICA	1.779,78
	25.379	AUDITIVA	1.675,88
	26.249	VISUAL	1.754,09
	10.972	INTELLECTUAL (MENTAL)	1.579,74
	4.925	MÚLTIPLAS	1.628,04
	9.508	REABILITADO	2.177,04

Fonte: <https://www.salario.com.br/tabela-salarial/salarios-pcd-pessoas-com-deficiencia/> (2021)

Figura 3: Salário de PCDs por tipo de deficiência



Fonte: <https://www.salario.com.br/tabela-salarial/salarios-pcd-pessoas-com-deficiencia/> (2021).

Para Borgas (2021), o ponto principal que surge dessa discussão é que as

organizações não olham para a contratação de PCDs de forma estratégica e a Lei de Cotas acaba sendo uma obrigação e não uma oportunidade de construir um ambiente mais diverso.

LINGUAGEM CAPACITISTA

Capacitismo é um termo recente utilizado para definir o ato de discriminar Pessoas com Deficiência (PCD) - seja ela física ou mental - ao enxergá-las como se fossem incapazes de realizar ações ou tivessem menos valor dentro da sociedade.

O termo é pautado na construção social de um corpo padrão perfeito denominado como “normal” e da subestimação da capacidade e aptidão de pessoas em virtude de suas deficiências. Parte do seu desconhecimento e a falta de debate pela população se devem ao descumprimento da legislação que garante o direito de participação plena da pessoa com deficiência na sociedade. (FENNER, 2021).

A linguagem capacitista é a forma de expressão ofensiva que por muitas vezes é usada no dia a dia de maneira irresponsável e que demonstra preconceito com as Pessoas com Deficiência (LESSA, FRAGA & LIONE, 2021).

Cerca de 15% da população mundial têm alguma deficiência documentada e isso não é diferente no Brasil. O capacitismo pode ser pessoal ao ofender uma pessoa com deficiência diretamente, mas também pode ser sistêmico, quando associado à desigualdade no tratamento de pessoas com deficiência. A linguagem capacitista deveria ser banida do vocabulário para que haja uma sociedade mais justa e inclusiva.

Abaixo, listam-se, de acordo com Borgas (2021), algumas formas de linguagem capacitista usada no dia a dia:

Chamar alguém ou a si mesmo de retardado quando comete algo errado ou não entende algo, o retardo mental ou deficiência intelectual é um transtorno neuropsiquiátrico que necessita de diagnóstico médico e quando usamos dessa forma é ofensivo e reforça a ideia incapacidade das pessoas que tem essa condição.

A expressão fingir demência é preconceituosa, pois a demência também é um diagnóstico médico dado a pessoas que sofreram ou vêm sofrendo com o declínio geral das habilidades mentais (como memória, linguagem e raciocínio). O termo correto é "se fingir de desentendido".

O termo deu uma de João-sem-braço é um termo que causa constrangimento. O certo é usar a expressão "preguiçoso", "fugiu da responsabilidade" ou "se fez de desentendido".

Perguntar se você está cego/surdo/mudo? Quando a pessoa não foi ouvida, ou quando a pessoa não enxergou o que se quis mostrar ou não respondeu o que foi perguntado. Dessa forma aponta-se a deficiência como se fosse algo errado. Deve-se substituir por "você prestou atenção no que eu te disse/mostrei?", ou por "você poderia me responder o que te perguntei?", é a forma correta de utilização.

Falar que alguém está muito autista sobre si mesmo ou se referir a alguém para definir um comportamento de ausência, distração e isolamento é outro termo capacitista e preconceituoso.

A expressão que diz que pessoas PCD são exemplo de superação, também se enquadram na linguagem capacitista, pois as deficiências não precisam ser superadas e sim respeitadas. Essa expressão coloca ela como uma heroína de sua vida por simplesmente vivê-la.

Usar a expressão ele é deficiente, pois na verdade a expressão correta é “ele tem uma deficiência”.

O capacitismo persiste ao negar o direito à educação de qualidade às PcD, ao negar recursos e planejamentos adaptados, ao manter ferramentas pedagógicas que excluem a diversidade funcional do ser humano. O capacitismo do presente é a manutenção da corponormatividade no chão da escola, e seu sentido de normalidade e desvio, naturalizando uma construção sociopolítica que valoriza um grupo em detrimento de outro (COSTA, 2021).

Muitos termos capacitistas fazem parte do vocabulário como algo normal da vivência. Então, cabe à sociedade conhecer o assunto e buscar deixar de usar esses termos no vocabulário cotidiano, pois só existe inclusão com convivência e é preciso que haja mais Pessoas com Deficiência não somente nas empresas, mas em todos os segmentos sociais e também o combate contra o preconceito.

RESULTADOS E ANÁLISES

A EMPRESA

A *ÔMEGA* é uma empresa de navegação brasileira com sede no Rio de Janeiro. A empresa foi fundada em Salvador em 1837, e é uma das empresas privadas mais antigas do Brasil.

Hoje, a *ÔMEGA*, por meio de suas subsidiárias, é uma das maiores fornecedoras de soluções integradas de logística portuária e marítima e cadeia de suprimentos. Como dito anteriormente, neste trabalho investigamos a linha de negócios ligada à rebocagem

marítimas, com o nome de REBOCADORES.

Essa unidade de negócio, Rebocadores, é líder em rebocagem marítima no país, e a única a empresa de rebocagem a operar em mais de 30 portos brasileiros.

ANÁLISE DOS DADOS

Os pesquisadores deste trabalho elaboraram um questionário para extrair informações sobre a empresa investigada. Neste questionário indagou-se um total de 27 questões relacionadas sobre o perfil da empresa, Cargos e Salários e sobre como é trabalhada a questão da Sustentabilidade na mesma. O questionário foi enviado via e-mail para o setor de Recursos Humanos da unidade de negócio Rebocadores na empresa ÔMEGA e a seguir, apresentam-se as questões investigadas:

A unidade de negócio Rebocadores possui 117 cargos com 912 funcionários, sendo 7 PCD's. O entrevistado informou que os funcionários PCD's atuam no setores de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO); Tecnologia da Informação ou o termo em inglês *Information Technology* (TI); Segurança, Meio Ambiente e Sustentabilidade (SMS); Central de Operações de Rebocadores (COR) e Manutenção.

O departamento de Recursos Humanos do negócio de rebocadores possui 17 funcionários e dentre estes há funcionários PCD's. Todos os funcionários da área de Recursos Humanos têm formação superior com pós-graduações nas áreas de Administração, Economia empresarial e Logística.

O Gestor da área de Recursos Humanos tem formação superior em Administração e é pós-graduado em Gestão de pessoas.

A empresa possui organograma, mas o gestor não pôde disponibilizar.

Sobre CARGOS E SALÁRIOS: a empresa possui um plano de cargos, carreiras e salários, possui descrição de cargos e funções nos setores, conta com cultura da gestão de carreira e oferece ao colaborador o crescimento junto com a empresa. Segundo o entrevistado, os colaboradores estão satisfeitos com os benefícios e com os salários recebidos. Tanto a empresa quanto a unidade de negócio aqui investigada, contam com programas especiais, tanto para a seleção de novos colaboradores, quanto para o desenvolvimento dos que já fazem parte da mesma. Os rebocadores contam com iniciativas que são:

- Programa de Diversidade e Equidade: iniciativa da unidade de negócio,

Rebocadores, para promover um ambiente ainda mais seguro e inclusivo para todos;

- Estágio a bordo: tem como objetivo estreitar o relacionamento com nossa comunidade, dando oportunidade de inclusão e crescimento aos futuros marítimos;
- Mar de Ideias: programa de inovação da unidade de negócio Rebocadores, que estimula os colaboradores a contribuírem com ideias, visando a implementação de projetos para obtenção de melhorias e inovações aos processos do negócio. O colaborador deve propor uma ideia nova que deve gerar ganho para, pelo menos, um dos seguintes pilares: Eficiência, Receita, SMS, Risco e Governança e/ou Qualidade;
- Tuglab: é o laboratório de inovação da unidade de negócio Rebocadores. O objetivo é simplificar os fluxos dos processos e otimizar a comunicação entre bordo e terra. O time é composto por uma equipe multidisciplinar que trabalha de forma autônoma e questiona o *status quo* (estado das coisas).

O gestor não concedeu acesso ao Plano de Cargos e Salários e disse que as informações ficam restritas à equipe de remuneração.

O entrevistado não soube informar o perfil dos profissionais que atuam nessa área e nem do setor de recompensas.

Segundo o entrevistado, não existe diferença dos benefícios para os colaboradores PCD's e a empresa atualmente não tem vontade de implementar novos benefícios. Na empresa há colaboradores que entraram como estagiários aprendizes e hoje ocupam cargos de confiança dentro da organização. Segundo o entrevistado, a faixa etária das pessoas que ocupam cargos de confiança é de 45 anos e não possui funcionários PCD's que ocupam cargos de confiança.

SOBRE SUSTENTABILIDADE: o entrevistado informou que a sustentabilidade é essencial para a empresa e na fase de contratações de novos colaboradores essa temática já é tratada e faz parte do planejamento estratégico da empresa. A unidade de negócios aqui investigada, REBOCADORES, é referência em Segurança, Meio Ambiente e Sustentabilidade (SMS), assim, estimulando o comprometimento coletivo para garantir a segurança e saúde de todos os envolvidos, são certificados pela *Lloyd's Register Quality Assurance*, de acordo com a ISO 9001:2015 pelo seu sistema de gestão da qualidade, adquiriram o status de classe mundial em segurança devido ao baixo índice de acidentes, criaram recifes artificiais com o objetivo de contribuir com a

recuperação dos ecossistemas marinhos e realizam ações de sustentabilidade empresarial como a coleta seletiva. O RH para disseminar a importância da sustentabilidade para seus colaboradores utilizando a comunicação interna.

CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo investigar como o *Plano de Cargos e Salários (PCS)* pode ajudar a resolver as disparidades e desigualdades no ambiente organizacional equilibrando este cenário em termos de distribuição mais justa e equânime? Sobre os objetivos do trabalho, os mesmos foram alcançados, pois percebeu-se que o processo de Cargos e Salários é de suma importância para manter o equilíbrio na organização, mostrando que a mesma tem uma política consistente de gestão de pessoas, assim trazendo segurança para os colaboradores que terão oportunidades de ascender suas carreiras dentro da organização, criando uma distribuição justa entre os mesmos e transparência no relacionamento empresa e funcionário.

Foi possível identificar dados considerados pertinentes no processo de inserção de PCD's, como o reconhecimento da inclusão como valor organizacional, o papel das PCD's no processo de inclusão e a importância da convivência com PCD's em um cenário favorável ao seu desempenho. Percebeu-se ainda que a lei de cotas criada há mais de 30 anos ainda é um dos fatores principais para a contratação de PCD's dentro das organizações e o grande número dessas pessoas no país não encaixa com as pouquíssimas vagas ofertadas, tanto no âmbito particular quanto no setor público.

Concluiu-se que, como sociedade, caminha-se de maneira muito lenta para uma melhor compreensão sobre os PCD's, não somente dentro do mercado de trabalho, mas também no dia a dia da vida das pessoas.

Pôde-se observar que a empresa investigada possui um foco na sustentabilidade organizacional, pois segue uma linha de valorização de seus colaboradores e trabalha, mesmo que de maneira lenta, a inclusão de PCD's na mesma.

A partir das evidências apresentadas ao longo deste trabalho, percebeu-se a importância de uma boa estrutura organizacional em uma empresa e de como, consequentemente, este trabalho por meio da pesquisa realizada agregou conhecimento para os pesquisadores desse tema a respeito de como os colaboradores são importantes e como uma organização deve lidar com a gestão do processo de Cargos e Salários e também a inclusão de funcionários PCD's.

RECOMENDAÇÕES

Os pesquisadores recomendam que as empresas possam investir mais nos processos de Cargos e Salários e também nas contratações de PCD's, não somente com a intenção de diminuir os possíveis gastos, mas visando a perenidade do negócio e a inclusão dessas pessoas para que estas alcancem qualidade de vida através da renda adquirida e da valorização delas como potenciais trabalhadores.

Também recomendam pertinente se apropriar das informações apresentadas neste trabalho que visam promover o desenvolvimento sustentável organizacional que redunde em prover responsabilidade socioambiental. Consequentemente, impactando o aumento da produtividade, o desenvolvimento de seus colaboradores e suas competências.

Com um processo de Cargos e Salários mais alinhado com o mercado, possibilita-se a contratação de colaboradores mais qualificados e que se sintam mais motivados em seu desenvolvimento na empresa.

Os pesquisadores também recomendam que as organizações passem a olhar a sustentabilidade como um investimento para um futuro com mais qualidade de vida. Assim, a organização reforça a importância desse assunto na promoção dos treinamentos que realiza e que passem a utilizar produtos reutilizáveis.

Como última recomendação, que os assuntos abordados nesta pesquisa possam ser verificados como possíveis pontos de estudos futuros.

REFERÊNCIAS

BORGAS, João Vitor. *Por que as empresas não cumprem a lei de cotas para pcdds?* Disponível em <https://blog.handtalk.me/lei-de-cotas-pcdds/>. Acesso: 07. Set. 2021.

BRASIL. *LEI 8213*. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm Acesso: 25, set, 2021.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). *Nosso Futuro Comum*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

COSTA, L. S. *O capacitismo de ontem e o de hoje*. Coluna inclusão do Acolhe. <https://www.facebook.com/348171415571797/posts/1730739477314977/?d=n> Acesso: 07.

Set. 2021.

CHIAVENATO, I. *Remuneração, Benefícios e Relações de Trabalho*. São Paulo, 2003.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. 2ª edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUTRA, J. S. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2006.

FLICK, U. *Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

FRANÇA, A. *Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas, 2014.

FREITAS, Juarez. *Sustentabilidade: direito ao futuro*. 2. ed. Belo Horizonte, MG: Fórum, 2012.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2007.

Deficiente online. Disponível em: <https://www.deficienteonline.com.br/ministerio-do-trabalho-atualiza-regras-para-contratacao-de-pessoas-com-deficiencia_news_265.html>

Acesso em: 28/10/2021.

EMPRESA investigada. Disponível em: <https://www.wilsonsons.com.br/pt-br/> Acesso em: 28/10/2021.

IBGE. Censo Demográfico 2010. Disponível em

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religioao_deficiencia.pdf> . Acesso: 07. Set. 2021.

IBGE educa. disponível em <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/20551-pessoas-com-deficiencia.html>>. Acesso: 25. set. 2021.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LESSA, Thamires Gomes da Silva Amaral; FRAGA, Aline Guerra Manssour; LIONE, Viviane de Oliveira Freitas. A contextualização histórica das deficiências no Brasil: a linguagem que perpassa a todos. *Revista Philologos*. Disponível em <<https://www.revistaphilologus.org.br/index.php/rph/article/view/412>>. Acesso: 05. Nov. 2021.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos*. 3. ed. São Paulo: Editora Futura, 2000.

MARUJO, M. P. *Gestão sustentável: condição essencial e possível*. São Paulo: PerSe, 2015.

MARUJO, M. P. *Sustentabilidade e responsabilidade socioambiental: a formação em administração orientada pelas crenças*. Rio de Janeiro: PodEditora, 2011.

MENDES, Jefferson Marcel Gross. *Dimensões da Sustentabilidade*. Revista das Faculdades Integradas Santa Cruz de Curitiba – Inove. Curitiba, v. 7, n. 2, p. 49-59, 2009. Disponível em: <https://unisantacruz.edu.br/v4/download/revista-academica/13/cap5.pdf> . Acesso em: 28/09/2021.

MILARÉ, Edis. *Direito do Ambiente: doutrina, jurisprudência, glossário*. 5. Ed. São Paulo, Revista dos Tribunais, 2007.

OLIVEIRA.L. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: GIE. 2013.

PESQUISA DE CARGOS E SALÁRIOS. PCD – Pessoas Com Deficiência. Disponível em: <https://www.salario.com.br/tabela-salarial/salarios-pcd-pessoas-com-deficiencia/> . Acesso em: 16/11/2021.

SACHS, Ignacy. *Estratégias de transição para o Século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel Fundação do desenvolvimento administrativo, 1993.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Mariadel Pilar Baptista. *Metodologia de pesquisa*. 5.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SAVITZ, Andrew. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; THIVES JUNIOR, Juarez Jonas; FAISSAL, Reinaldo; GERHEIM, Marcia de Souza; GARCIA, Vanessa Coelho; REDOVÁLIO, Sandra Martins; POTSCH, Fernando; ASSIS, Marcelino Tadeu de; JACOB, Paola Domingues. *Recursos Humanos: carreira e remuneração*. 3ª edição revisada, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2021. 345 p.; il.; 24 cm.

SILVA, Mateus de Oliveira. *Cargos e salários*. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (Coord.). *Manual de gestão de pessoas e equipes*. São Paulo: Gente, 2002.

SILVA, Antonio Sergio da; SOUZA, José Gilberto de; LEAL, Antonio Cezar. *A sustentabilidade e suas dimensões como fundamento da qualidade de vida*. Geoatos: Revista Geografia em Atos, Presidente Prudente, v. 1, n. 12, p. 22-42, jun. 2012.
Disponível em
<<http://revista.fct.unesp.br/index.php/geografiaematos/article/view/1724/sergiosilva>>.
Acesso em: 28/09/2021.

ZIMPECK, BerverlyGlen. *Administração de salários*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1992.