

## **AREA 5: GESTÃO DE PESSOAS, POLÍTICAS, MODELOS E PRÁTICAS**

**TÍTULO: INCLUSÃO DE PORTADORES DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: ADAPTAÇÃO DAS POLÍTICAS E PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS**

### **AUTORES**

**ALICE GERLANE CARDOSO DA SILVA**

UFCG - Universidade Federal de Campina Grande  
alicegerlane@hotmail.com

**MARIELZA BARBOSA ALVES**

Universidade Federal de Campina Grande  
marielzab@hotmail.com

**GERMANO LIA FOOK VASCONCELOS DE MORAIS**

Faculdade Maurício de Nassau  
germanolia@bol.com.br

### **RESUMO**

A inclusão social pressupõe o reconhecimento, a aceitação e o convívio das diversidades. A Lei nº 8.213 determina cotas de contratação de pessoas com deficiência nas empresas privadas, a partir do número de funcionários. Compete à Gestão de Recursos Humanos a captação e manutenção do portador de deficiência na organização, proporcionando o melhor convívio social na empresa. O presente estudo teve por objetivo identificar as adaptações das políticas de RH para a inclusão das pessoas com deficiência em quatro indústrias de Campina Grande – PB. Através de uma abordagem qualitativa, esta pesquisa descritiva, teve como instrumento de coleta de dados uma entrevista semiestruturada, realizada com os gerentes de RH de quatro empresas. Através de uma análise temática, tendo como categorias as três políticas de Recursos Humanos: Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e Segurança no Trabalho, observou-se que as indústrias desenvolveram adaptações em alguns aspectos, mas fica evidente que as mudanças nas indústrias não se apresentam como suficientes para que o processo de inclusão das pessoas com deficiência seja desempenhado. Para a inclusão, é necessário que ocorra uma modificação da sociedade e das organizações como pré-requisito para que se consiga exercer a real cidadania.

**Palavras chaves:** Inclusão no Mercado de Trabalho, Portador de Deficiência, Políticas de Recursos Humanos

### **ABSTRACT**

The social inclusion requires the recognition, the acceptance and the conviviality of the diversities. The Law no. 8213 determines quotas for employment of persons with disabilities in private companies, based on the number of workers. It competes to the Administration of Human resources the reception and maintenance of the deficiency bearer in the organization, providing the best social life in the company. The present study had for objective to identify the adaptations of the politics of RH for the inclusion of disabled people in four industries of Campina Grande - PB. Through a qualitative approach, this descriptive study was an instrument of data collection a semi structured interview conducted with RH managers from four companies. Through a thematic analysis, with the three categories the policies of Human

Resources: Recruitment and Selection, Training and Development and Safety in the Work, was observed that the industries have developed adaptations in some aspects, but it is evident that changes in industries not presented as sufficient for the process of inclusion of people with deficiency is played. For inclusion, it is necessary that we have a change in society and organizations as a prerequisite for one to exercise the actual citizenship.

**Keywords:** Inclusion in the Job Market, Disability Carrier, Policies of Human Resources

## 1. Introdução

As reflexões e discussões sobre a inclusão das pessoas com deficiência vêm, ao longo dos anos, sendo consolidadas com o foco direcionado à inclusão no mercado de trabalho, uma vez que essa é uma questão atual, polêmica, ampla e de grande importância para as organizações. A inclusão das pessoas portadoras de deficiência pressupõe o reconhecimento da diversidade e igualdade na participação. Portanto, a aceitação das diversidades, o convívio e as práticas de inclusão buscam integrar os indivíduos que são discriminados, desenvolvendo uma sociedade inclusiva. No entanto, percebe-se que as pessoas com deficiência ainda encontram obstáculos para a sua aceitação e participação na sociedade, sendo vítimas de preconceitos e discriminações.

Diante dessa percepção, sabe-se que todas as pessoas, sem qualquer tipo de distinção, têm direito à educação, ao trabalho, à saúde e ao lazer. À semelhança de qualquer outro cidadão, o indivíduo com deficiência tem direito ao trabalho, como forma de afirmação pessoal e social, e que, no uso de suas aptidões, possa desempenhar as atividades que são inerentes ao cargo ocupado. Incluir profissionais portadores de deficiência nas organizações também tem relevância legal, a promulgação da Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991 determina cotas de contratação de pessoas com deficiência nas empresas privadas, a partir do número de funcionários.

Portanto, para adaptarem-se a essas exigências, as empresas necessitam inserir uma visão inclusiva nas instituições, tornando-se mais conscientes e atentas ao processo de inserção dos deficientes nas suas empresas. Diante dessa nova demanda, compete ao setor de Recursos Humanos a captação, manutenção e permanência do profissional com deficiência na organização, buscando informações relevantes sobre os tipos de deficiência, suas limitações e capacidades, bem como desempenhando atitudes inclusivas que proporcione a participação de todos no convívio social da empresa.

Dessa maneira, surge o interesse em analisar como as organizações vêm adaptando as suas práticas e políticas de RH de forma que ocorra a inclusão das pessoas com deficiência. Esta pesquisa, portanto, foi realizada em empresas privadas, do setor Industrial, situadas no município de Campina Grande – Paraíba.

## 2. Inclusão social

A formação da sociedade, desde os seus primórdios, acumulou enorme conjunto de desigualdades sociais, dentre as quais: distribuição da riqueza, da terra, do acesso aos bens materiais, culturais e educacionais, sustentando, até os dias de hoje, uma realidade de diversidade social.

Nesse sentido, a inclusão social oferece aos indivíduos, que são necessitados e discriminados por sua raça, cor, etnia, idade, orientação sexual entre outros, oportunidades de acesso a bens e serviços, dentro de um sistema que beneficie a todos e não apenas aos mais favorecidos.

A inclusão social pode ser entendida como a ação de proporcionar para populações que são social e economicamente excluídas – no sentido de terem acesso muito reduzido aos bens (materiais, educacionais, culturais etc.) e terem recursos econômicos muito abaixo da média dos outros cidadãos – oportunidades e condições de serem incorporadas à parcela da sociedade que pode usufruir esses bens (MOREIRA, 2006, p. 11).

Santos e Marchelli (2005 *apud* SILVA 2009, p.24) entendem que a exclusão é a ausência dos componentes essenciais à cidadania, em que se destacam aqueles de cunho material: emprego, renda, educação, habitação, saúde, alimentação, os quais são os mais óbvios para a concepção de “eixo social central”.

Um dos atores sociais da exclusão social é os portadores de deficiência. Conforme Bechtold e Weiss (2003), o portador de deficiência é aquele que apresenta, em caráter temporário ou permanente, significativas diferenças físicas, sensoriais ou intelectuais, decorrentes de fatores inatos ou adquiridos, que acarretam dificuldades em sua interação com o meio social, necessitando por isso, de recursos especializados para desenvolver seu potencial e superar ou minimizar suas dificuldades.

### 3. Inclusão dos portadores de deficiência no mercado de trabalho

Desde o início da civilização, o homem descobriu que o trabalho era necessário para a obtenção do seu próprio alimento. O trabalho constitui-se por ser de grande importância para qualquer indivíduo e foi uma maneira que o homem encontrou para se incluir na sociedade. O trabalho é um dos direitos da vida em sociedade, pelo qual, cidadãos e cidadãs, conjuntamente, contribuem para o seu desenvolvimento e ganham independência econômica. (MARTINS, PIRES e MELO, 2006).

O processo de inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho não é tão simples. Por isso, foram elaboradas leis que amparam os portadores de deficiência e que buscam ampliar as oportunidades de acesso dessas pessoas ao trabalho. Conforme Andrade *et al* (2006), a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, em seu artigo 93, determina que as empresas que possuem 100 (cem) ou mais funcionários devem preencher seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas com necessidades especiais no seguinte percentual:

- I. Até 200 empregados - 2%
- II. De 201 a 500 - 3%
- III. De 501 a 1.000 - 4%
- IV. De 1.001 em diante - 5%.

O sistema de cotas foi criado com o objetivo de viabilizar a atuação dos deficientes no mercado de trabalho, independente de ser em organizações de âmbito público ou privado, possibilitando o aumento de contratação de pessoas com deficiência, eliminando preconceitos através da criação de reserva no mercado de trabalho.

Para a concretização da inclusão do profissional com deficiência no ambiente de trabalho, faz-se necessário que a empresa reveja sua filosofia quanto ao processo de recrutamento, seleção, integração, treinamento, remuneração e desenvolvimento de funcionários, adaptações do ambiente de trabalho e modificações em máquinas, prevenção de acidentes e eliminação de barreiras, assim como deve conhecer as leis que amparam as pessoas com deficiência.

As barreiras físicas e de comunicação juntamente com as barreiras atitudinais ainda são os principais elementos impeditivos da vida independente, com destaque para uma contradição que supõe, entre outros, a falta de acessibilidade aos edifícios públicos, as inadequações de projeto de ocupação do espaço urbano, a falta de sensibilidade social para com estes problemas e o fato de que as disposições legais se chocam com desconhecimentos e desinteresses daqueles que podem e devem contribuir para a construção de um entorno acessível (MARTINS, PIRES e MELO, 2006, p. 210).

Conforme Pastore (2000), as dificuldades encontradas pelos portadores de deficiência em sua inserção no mercado de trabalho devem-se, principalmente, a desinformação, a ignorância, a negligência e a superstição. A falta de conhecimento também contribui para dificultar a inclusão de portadores de deficiência no mercado de trabalho, pois, grande parte desse público possui poucos anos de estudo.

Uma empresa inclusiva é, então, aquela que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas implementam adaptações no ambiente físico, adapta procedimentos e

instrumentos de trabalho, treina todos os recursos humanos na questão (SASSAKI, 1997, p.63).

A inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho reflete no fato de que as empresas precisam reestruturar o ambiente de trabalho para recebê-las e essas necessitam de capacitação e interesse em desenvolver suas habilidades e competências para ocuparem as possíveis vagas.

#### **4. O papel da Gestão de Recursos Humanos na inclusão dos portadores de deficiência nas empresas**

A gestão de Recursos Humanos é responsável pela manutenção e retenção do profissional dentro da organização. Para administrar um quadro de funcionários com deficiência é preciso inserir a visão inclusiva na instituição, possibilitando que as pessoas com deficiência sejam tratadas com a mesma consideração e respeito dedicados a todos.

As dificuldades são imensas para sensibilizar executivos de empresas privadas, técnicos de órgãos públicos e educadores sobre essa questão. Um sentimento de omissão aparece, consciente ou inconscientemente, em técnicos, executivos e burocratas, quando necessitam decidir sobre o atendimento às necessidades dos portadores de deficiência. (MACIEL, 2000, p.53)

De acordo com Carvalho-Freitas (2009), as dificuldades encontradas para incluir as pessoas com deficiência nas organizações são: as formas como os gestores vêem a deficiência, a adequação das condições e práticas de trabalho por parte das empresas e a necessidade de avaliar a satisfação das pessoas com deficiência inseridas no mercado.

As empresas que contratam as pessoas com deficiência apenas pela imposição legal não favorecem efetivamente a inclusão, já que, essa requer um preparo das organizações para absorver esses profissionais, através da adequação do ambiente de trabalho, das políticas de gestão de Recursos Humanos e da conscientização de seus funcionários.

Segundo Bohlander *et al* (2005), uma das responsabilidades do gerente de Recursos Humanos é a formulação e implementação das políticas para abranger problemas recorrentes ou para evitar problemas previstos na gestão das atividades desempenhas por sua área de atuação.

#### **RECRUTAMENT E SELEÇÃO DE PESSOAS**

O recrutamento é uma política que a empresa utiliza para atrair candidatos a ingressar na organização. Para Lacombe (2005, p. 65), “o recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais”. Diante disso, o Recrutamento é desenvolvido de acordo com a necessidade da organização.

Pensar os meios mais adequados para se ir até o candidato com deficiência, onde quer que ele esteja, e atraí-lo para a organização é fundamental. Enfatizando que, devido a algumas limitações físicas, auditivas ou mentais, esses candidatos venham a ter alguma dificuldade quanto ao acesso à informação da vaga de trabalho.

A Seleção é uma atividade de escolha e classificação de candidatos que melhor se adequem ao cargo e as necessidades da organização. De acordo com Chiavenato (2008), a seleção utiliza-se de técnicas adequadas, tais como: Entrevistas de seleção; Provas de conhecimentos ou de capacidades; Testes psicológicos; Testes de personalidade; Técnicas de simulação.

O bom senso é a principal ferramenta para agir adequadamente na escolha e aplicação de testes psicológicos para a seleção de pessoas com deficiência. Por exemplo, para uma pessoa que tenha uma paralisia cerebral e apresenta dificuldade

no controle dos movimentos, a utilização de testes de personalidade que avaliam o traço gráfico do candidato não será o mais indicado. (NAMBU, 2003, pag.38)

As ferramentas utilizadas no processo de seleção deverão considerar as limitações dos portadores, adequando a plena participação desses no processo. Buscando a adequação dos instrumentos necessários para a realização da seleção, de provas de conhecimento ou capacidade e a acessibilidade nos locais em que será efetuada a seleção.

## TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O treinamento é uma atividade que envolve a transmissão de conhecimentos, o desenvolvimento e o estímulo de habilidades, visando uma aprendizagem e crescimento pessoal e profissional do indivíduo, como também da empresa, que busca a obtenção de um quadro de funcionários preparados, qualificados e competentes para uma melhor obtenção dos resultados e superação dos desafios. Marras (2000, p. 145) afirma que o “treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

O ideal é que os candidatos portadores de deficiência possam conviver desde o início com todos os outros funcionários. No caso das pessoas surdas, é necessário fazer uso de material impresso ilustrativo, de recursos visuais, de exemplos concretos, e mesmo da comunicação através da Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS, providenciando, para isso, a presença de um intérprete, no processo de treinamento. (NAMBU, 2003, pag. 40)

Chiavenato (2008, p. 409) afirma que “todas as pessoas – independente de suas diferenças individuais – podem e devem se desenvolver”. A empresa que adota essa visão deve aperfeiçoar o desenvolvimento das capacidades e competências das pessoas com deficiência, acreditando na sua capacidade de trabalho.

## SEGURANÇA NO TRABALHO

A Segurança do Trabalho é o conjunto de atividades interligadas que buscam a prevenção de acidentes no ambiente de trabalho, através da eliminação de condições inseguras no ambiente, ou por uma implantação de práticas preventivas.

Segundo Marras (2000), a prevenção de acidentes no trabalho é um programa de longo prazo que objetiva, antes de tudo, conscientizar o trabalhador a proteger sua própria vida e a dos companheiros por meio de ações mais seguras e de uma reflexão constante sobre a descoberta de condições inseguras que possam provocar eventuais acidentes no trabalho.

Deve-se repensar a segurança no trabalho com relação aos portadores de deficiência, visto que para executar as atividades que são inerentes ao seu cargo precisam manusear equipamentos e instrumentos, bem como reestruturar o ambiente de trabalho de maneira a assegurar e garantir a segurança física do empregado portador de deficiência.

## 5. Aspectos metodológicos

A pesquisa surge com a intenção de solucionar o problema, dispendo-se a encontrar as devidas respostas. Gil (2002, p. 19) define pesquisa como o “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Esta pesquisa foi desenvolvida por meio de uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, exploratória e descritiva. As empresas escolhidas para participar da pesquisa obedeceram ao critério de possuir mais de 100 funcionários, já que assim seriam obrigadas a contratar os portadores, conforme a Lei 8213. Devido à impossibilidade de contato com

algumas empresas e a indisponibilidade de outras em participarem da pesquisa, somente foi possível realizar entrevista em quatro empresas. O que pode ser considerado como uma amostra não probabilística por acessibilidade. O instrumento utilizado para coletar os dados foi uma entrevista semi-estruturada, realizada com os gestores ou responsáveis pelo departamento de Recursos Humanos. Diante disso, a análise qualitativa foi feita através da **análise temática** com base nos dados obtidos através da transcrição dos relatos dos entrevistados. Para efeito de análise, definiram-se como categorias as três políticas de Gestão de Recursos Humanos, no que se refere a Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e Segurança do Trabalho.

## 6. Apresentação dos resultados

Para a apresentação da pesquisa vamos denominar as empresas de A, B, C e D

### CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

#### EMPRESA A:

A empresa A é uma empresa em atuação há mais de 78 anos. Contam com três unidades fabris, localizadas em Pernambuco e na Paraíba, responsáveis pela produção de cerca de 210 itens nos segmentos de alimento, bebida, higiene e limpeza. A fábrica de Campina Grande possui um total de 215 funcionários, sendo seis portadores de deficiência que trabalham na área administrativa e na área de produção.

#### EMPRESA B:

Com mais de 40 anos de atuação no mercado produzindo embalagens, a empresa é hoje um referencial nas Regiões Norte e Nordeste do país pelo investimento tecnológico e profissional. A empresa possui 361 funcionários, entre os quais nove são portadores de deficiência que atuam na área de produção e no setor de serviços gerais.

#### EMPRESA C:

A empresa C existe desde 1990, trabalhando com a fabricação de produtos alimentícios, bebidas prontas para o consumo e sobremesas. Possui mais de 100 funcionários, sendo três portadores de deficiência que trabalham no setor de produção.

#### EMPRESA D:

A empresa D foi fundada em 1975 e atua no ramo de beneficiamento de minerais não metálicos. É responsável pela fabricação de minerais utilizados em diversos segmentos, tais como: Calcário, Betonita, Calcita, Tintas em Pó, Ração Animal entre outros. Possui mais de 200 funcionários, sendo cinco portadores de deficiência, que atuam na área de vendas e na área de produção da indústria.

### MUDANÇAS NAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

As mudanças e adaptações das Políticas de RH nas indústrias que embasaram a pesquisa encontram-se nas falas dos entrevistados, apresentadas a seguir.

### ADAPTAÇÃO NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SEL

#### RECRUTAMENTO

Baseando-se no entendimento de que o processo de Recrutamento é uma atividade muito complexa e que sua realização deve priorizar os interesses da empresa, é importante analisar como atrair candidatos com deficiências e como eles se informarão sobre possíveis vagas de trabalho. Sobre isso, veremos os relatos a seguir.

#### PREFERÊNCIA POR DEFICIÊNCIA – CRITÉRIO DE ESCOLHA

A empresa tem preferência pelo deficiente auditivo, se for para trabalhar na produção, e caso a função a desempenhar seja no administrativo, ela tem preferência que não seja nem deficiente auditivo, nem visual, podendo ser profissionais com outros tipos de deficiência (**Gerente de RH – Empresa A**).<sup>i</sup>

Pois, só é interessante para a Felinto a contratação de portadores de deficiência física (**Gerente de RH – Empresa B**).

Percebemos que mesmo com toda luta para a inclusão dos portadores, alguns acabam sendo excluídos desse processo, o que alguns autores definem nos dias de hoje como a exclusão dentro da inclusão. Os empregadores estão menos dispostos a empregar uma pessoa cuja deficiência seja retardamento total, sobretudo se o cargo a que ela se candidata envolver responsabilidades administrativas ou de vendas. Também tendem a resistir ao emprego de pessoas cegas na administração, em postos de escritório ou de vendas. As surdas tendem a ser consideradas mais aceitáveis em postos administrativos, porém, as pessoas com deficiências óbvias são mais suscetíveis de conseguir, inicialmente, emprego (RIBAS, 2000).

#### FONTE DE RECRUTAMENTO

Quando as vagas para as pessoas com deficiência, a Vitamilho recorre à APAE – Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais, ou ao SINE – Sistema Nacional de Empregos, por serem instituições vinculadas à empresa, e por saberem o perfil do profissional que a indústria procura. Em seguida, a instituição que foi procurada realiza uma pesquisa para encontrar a pessoa que melhor se adequa a vaga. E em seguida, o candidato é direcionado a Vitamilho (**Gerente de RH – Empresa A**).

Ao detectar a necessidade de contratação de um portador de deficiência, a Felinto, recorre ao SINE, por este já conhecer o perfil do candidato que melhor se adequa a empresa. Logo após, o SINE busca em seu banco de dados a pessoa que possivelmente se encaixará na vaga, recomendando-a a indústria (**Gerente de RH – Empresa B**).

Com o surgimento de vagas para a contratação de profissionais com deficiência, a Lebom recorre ao SINE, que se encarrega de encaminhar a pessoa que melhor se adequa ao perfil da empresa, ou acata a indicação de outro funcionário que conheça algum portador de deficiência interessado em trabalhar (**Gerente de RH – Empresa C**).

Ao surgirem vagas para a contratação de funcionários com deficiência, a Indústria Dolomil recorre à FUNAD – Fundação Centro Integrado de Apoio ao Portador de Deficiência, que fica responsável pelo direcionamento e encaminhamento das pessoas que irão se enquadrar no perfil da empresa (**Gerente de RH – Empresa D**).

Com relação à fonte, pode-se concluir que todas as indústrias analisadas realizam seu processo de Recrutamento recorrendo às Instituições que já lhes são vinculadas e por essas conhecerem o perfil do profissional que almejam.

Porém, a A e D procuram Instituições que apóiam os portadores de deficiência, como a APAE e a FUNAD. Enquanto que a B e a C continuam procurando na mesma Instituição, SINE, independente do candidato ser um portador de deficiência.

Reforçando esse dado, em uma pesquisa realizada no mês de junho de 2008 com as empresas do Paraná, constatou-se que o preconceito não é explícito, pois 100% responderam que não há preconceito nas organizações, porém 73% dos entrevistados acreditam que as atividades desempenhadas na empresa não comportam tal mão de obra, respondendo de

forma negativa a proposta de convênio com a Associação de Deficientes Físicos, para futuras inserções em seu quadro de funcionários (OLIVEIRA, 2008).

Em outra pesquisa, as empresas discorrem sobre a dificuldade de recrutar. 20,59% das empresas afirmaram que não dispõem de conhecimento técnico para realização de um recrutamento de pessoas deficientes; 14,71% apontaram que não dispõem de informações sobre onde recrutar esse tipo de mão de obra; e 30,80% das vagas preenchidas por pessoas portadoras de deficiência não foram submetidas a testes de seleção (CARREIRA, 2008).

### SELEÇÃO

Lacombe (2005, p. 79) define seleção como sendo “o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente”. Os relatos a seguir evidenciam as informações obtidas sobre a política de Seleção desenvolvida pelas indústrias.

Ao se apresentarem a Vitamilho, os candidatos portadores de deficiência passam por um processo de seleção. A equipe que realizará esse processo é preparada e capacitada para realizar as entrevistas utilizando libras, porém o braile ainda não é utilizado. A realização das demais técnicas de seleção adotadas pela fábrica, como prova de conhecimento ou capacidade, entre outros, podem apresentar uma variação de utilidade de acordo com as deficiências e com o cargo (**Gerente de RH – Empresa A**).

Ao comparecer na fábrica, os candidatos com deficiência devem apresentar seu currículo que será analisado pela equipe que realizará o processo de seleção, e em seguida passará por uma entrevista. A equipe responsável por esse processo não é preparada, nem capacitada para realizar as entrevistas utilizando libras, nem braile. Pois, só é interessante para a Felinto a contratação de portadores de deficiência física. Após a entrevista, é feito uma análise da deficiência, que se encarrega por decidir o cargo que o funcionário ocupará. A empresa não realiza nenhuma prova de conhecimento nem de capacidade (**Gerente de RH – Empresa B**).

Quando os candidatos portadores de deficiência chegam à empresa, eles passam por um processo de seleção realizado pelo gerente de Recursos Humanos, seguido por uma entrevista e análise curricular. Posteriormente, enfrentará duas semanas de adaptação e adequação ao cargo oferecido, onde esta fase é eliminatória. Entretanto, o profissional responsável pelo processo de seleção não se encontra preparado, nem capacitado para realizar as entrevistas utilizando libras, nem braile (**Gerente de RH – Empresa C**).

Ao comparecerem a Dolomil, os candidatos com deficiência se apresentarão ao gerente de Recursos Humanos, que se responsabilizará pelo infiltramento dos mesmos na indústria. A empresa não promove nenhum tipo de seleção, pois, acredita que a FUNAD lhe encaminhará a pessoa certa para a execução daquela atividade. Porém, elas passam por um processo de adaptação do cargo, onde este é eliminatório (**Gerente de RH – Empresa D**).

Os depoimentos mostram a posição das indústrias referente à seleção do candidato com deficiência. Nesse contexto, observa-se que a maioria das indústrias analisadas realiza o processo de Seleção, escolhendo dentre aqueles candidatos com deficiência o que melhor se enquadra no perfil do profissional procurado pela empresa. Entretanto, a empresa D se diferencia das demais, por não apresentar nenhum processo de Seleção.

A empresa A possui uma equipe capacitada, responsável pela realização das técnicas de seleção, utilizando procedimentos adaptativos as necessidades dos portadores de deficiência. Por outro lado, as demais indústrias não apresentaram mudanças no seu processo de seleção, visto que não possuem uma equipe preparada nem capacitada para atenderem as necessidades de comunicação das pessoas com deficiência.

O local onde ocorrerá a entrevista deve ser adequado às necessidades específicas da pessoa portadora de deficiência. Pois, cada tipo de deficiência apresenta dificuldades complementares diferentes. No caso do colaborador com deficiência física, a empresa deve se atinar quanto às questões relacionadas à locomoção, dos surdos quanto à comunicação e das pessoas com deficiência visual quanto à orientação.

Analisando os relatos acima, percebe-se que a empresa A adaptou seu processo de Seleção, buscando capacitação da sua equipe, para que sejam realizados todos os procedimentos necessários para a inclusão das pessoas com deficiência.

No processo de seleção, a escolha da ferramenta deve levar em consideração as limitações da deficiência para que o candidato não seja prejudicado. As dinâmicas devem reunir ambos os candidatos, deficientes e não deficientes e devem verificar se nas atividades há tarefas que envolvam as limitações relacionadas a determinadas deficiências (NAMBU, 2003).

## MUDANÇAS NOS PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

### TREINAMENTO

Para Gil (2001), o treinamento é definido como um processo educacional de curto prazo e que envolve todas as ações que visam ampliar a capacidade das pessoas para melhorarem o desempenho das atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa. A seguir, os relatos apresentam os dados referentes à política de Treinamento que é desenvolvida nas indústrias.

É disponibilizado pela empresa um treinamento que capacita e prepara as pessoas com deficiência para desempenharem as funções que são intrínsecas ao cargo por elas ocupado. Assim como, a indústria também treina seus gestores, para que estes facilitem o processo de inclusão dos funcionários com deficiência e que os avaliem de acordo com o seu desempenho e com equidade, cientes que são profissionais portadores de deficiência. Contudo, não oferece treinamento para os demais funcionários, por não perceber discriminação entre eles. A Vitamilho não encontra dificuldades para treinar e capacitar seus colaboradores com deficiência, pois, o processo de seleção se encaminha de encontrar a pessoa que melhor se adequa ao cargo (**Gerente de RH – Empresa A**).

A empresa disponibiliza um treinamento geral, que engloba todos os funcionários recém-contratados, porém não há um treinamento nem preparação especial para que o funcionário com deficiência desempenhe as atividades que são inerentes ao cargo por ele ocupado. A indústria não percebe a necessidade de treinar seus gestores, nem os outros funcionários, por notar que os colaboradores com deficiência não se sentem excluídos. A Felinto não encontra dificuldades para treinar os profissionais portadores de deficiência, pois não necessita de um treinamento específico para o cargo (**Gerente de RH – Empresa B**).

A empresa treina e prepara as pessoas com deficiência para que possam desempenhar com eficiência as atividades que lhes são atribuídas, até por uma questão de qualidade, como de segurança. Como também ocorre o treinamento dos gestores, para que estes facilitem a inclusão dos trabalhadores com deficiência, e utilize da justiça no momento que for avaliar os seus desempenhos. A empresa também disponibiliza treinamento para os outros funcionários, para que se conscientizem e não discriminem os portadores de deficiência. A Lebom não encontra nenhuma dificuldade para treinar seus profissionais portadores de deficiência (**Gerente de RH – Empresa C**).

Os funcionários com deficiência são treinados e recebem orientações sobre o cargo e atividades que vão desempenhar. Assim como, ocorre o treinamento dos gestores para que estes facilitem o processo de inclusão das pessoas com deficiência. Porém, a empresa não sente a necessidade de treinar os demais funcionários, por notar que

todos são tratados com naturalidade, não havendo discriminação entre eles. Contudo, são fornecidos para todos os trabalhadores folhetos informativos semanalmente, que tratam sobre várias questões, entre elas, a inclusão do deficiente no mercado de trabalho e suas vantagens. A indústria não encontra dificuldades para treinar seus funcionários com deficiência (**Gerente de RH – Empresa D**).

Analisando as falas dos gerentes, tem-se a percepção de que as indústrias analisadas apresentam, em sua maioria, disponibilidade para treinar seus funcionários com deficiência, visando o aprendizado e o desenvolvimento das habilidades e capacidades, que eles necessitam para desempenhar seus cargos. Assim como disponibilizam o treinamento dos gestores para que esses facilitem o processo de inclusão das pessoas com deficiência. Porém, a empresa B é a única que não oferece treinamento, nem preparação especial para o profissional com deficiência, como também não treina seus gestores.

O candidato com deficiência, desde o início, deve participar de treinamentos, como os demais funcionários sem deficiência. É importante providenciar recursos para esse funcionário participar do treinamento de forma adequada. Por exemplo, caso haja um surdo na turma, devem ser utilizados materiais impressos ilustrativos, recursos visuais, exemplos concretos e mesmo a comunicação em Libras, através da presença de um intérprete.

Contudo, a maioria das indústrias não percebe a necessidade de treinar os demais funcionários, por perceber que todos se comunicam naturalmente, não havendo discriminação entre eles. No entanto, a empresa D distribui, semanalmente, para todos os funcionários folhetos informativos que abordam questões, como a inclusão dos portadores de deficiência, conscientizando-os.

Dentre as indústrias pesquisadas, a empresa C é a única que disponibiliza treinamento aos outros funcionários para que se conscientizem sobre a inclusão da pessoa com deficiência, tratando-os com naturalidade e sem discriminação.

Os preconceitos são abundantes. Muitos empregadores acham que os portadores de deficiência não se adaptam bem em trabalho em grupo; são rejeitados pelos colegas; são demasiadamente sensíveis, temperamentais e até ingratos; magnificam seus problemas para conseguir benefícios; criam problemas para os colegas; afastam clientes; além de constituírem um grande problema numa hora de incêndio ou outra emergência; etc. Isso ocorre, também, com os profissionais de recursos humanos, administradores em geral e chefias. Por sua vez, ter um chefe compreensivo é um dos fatores mais importantes para a adaptação de um portador de deficiência em um novo ambiente de trabalho (PASTORE, 2000).

## DESENVOLVIMENTO

O Desenvolvimento é uma política que busca o crescimento e o aperfeiçoamento das capacidades e potencialidades dos colaboradores a fim de torná-los valiosos para a organização. Os relatos a seguir expõem os dados referentes à política de Desenvolvimento que é utilizada pelas indústrias.

A empresa realiza o plano e desenvolvimento de carreira dos profissionais com deficiência, que poderão subir de cargo de acordo com seu desempenho e vontade, passando pelo mesmo processo de seleção que qualquer outro funcionário se sujeitará. A indústria não encontra nenhuma dificuldade para desenvolver carreira dos trabalhadores com deficiência (**Gerente de RH – Empresa A**).

Os funcionários com deficiência podem desenvolver carreira dentro da indústria, sujeitando-se a avaliações baseadas no desenvolvimento de suas atividades. A dificuldade encontrada pela empresa para desenvolver carreira das pessoas com deficiência se encontra no fato que, em sua maioria, esses funcionários não querem alcançar cargos e responsabilidades maiores (**Gerente de RH – Empresa B**).

A partir do processo de desenvolvimento de carreira que é utilizado pela empresa, o trabalhador com deficiência pode crescer e se desenvolver através do seu desempenho nas atividades que lhes são atribuídas. A indústria não encontra dificuldade para a realização desse processo (**Gerente de RH – Empresa C**).

A Dolomil utiliza o processo de desenvolvimento de carreira das pessoas com deficiência, que são avaliados pelos seus gerentes, e que podem subir de cargo com base no desempenho das atividades por elas exercidas. A empresa não encontra nenhuma dificuldade para o desenvolvimento de carreira dos trabalhadores com deficiência (**Gerente de RH – Empresa D**).

O resultado mostra a posição das indústrias referente ao Desenvolvimento do profissional com deficiência. Diante disso, observa-se que todas as empresas analisadas utilizam o processo de Desenvolvimento dos funcionários com deficiência, permitindo o aperfeiçoamento das suas habilidades e capacidades, para que possam desenvolver carreiras e chegar até os cargos mais desejados.

A empresa B é a única empresa entrevistada que encontra dificuldade para desenvolver a carreira dessas pessoas.

A empresa deve estar atenta se a habilidade do profissional com deficiência está de acordo com a atividade por ele exercida. A partir da verificação desse aspecto, os critérios para cobranças e expectativas devem ser os mesmos utilizados com uma pessoa sem deficiência. O portador de deficiência deve receber atribuições claras e definidas e receber treinamento adequado para desenvolvê-las, assim terá condições de assumir responsabilidades e será produtivo como os demais funcionários e poderá candidatar-se às promoções, aumentos salariais e bônus por *performance*.

De acordo com Russo (2006 *apud* CUNHA 2007, p.66), ainda são poucos os deficientes que ocupam cargos de lideranças. Até mesmo os graduados acabam ficando com cargos secundários.

## MUDANÇAS NO PROCESSO DE SEGURANÇA DO TRABALHO

### SEGURANÇA DO TRABALHO

A Segurança do Trabalho é uma política utilizada pela empresa que visa à prevenção de acidentes e de possíveis riscos ocupacionais. Os relatos a seguir apresentam os dados referentes à política de Segurança do Trabalho que é desenvolvida nas indústrias.

A empresa preserva a segurança do profissional com deficiência adequando o meio de trabalho a ele. Bem como, utiliza a adoção de medidas que procuram eliminar as condições inseguras do trabalho, através da CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, que é formada por pessoas da fábrica, que discutem quais são as melhores opções de mudar um layout, uma função, para que se adeque as normas e não provoque acidentes. Além de promover uma vez ao ano, a SIPAT – Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho, que utiliza de palestras para conscientizar e informar todos os funcionários, alertando-os sobre os acidentes do trabalho e as possíveis medidas para a sua eliminação. Entretanto, a Vitamilho não promove uma prática constante de prevenção de acidentes para os profissionais portadores de deficiência (**Gerente de RH – Empresa A**).

Todo mês, acontece uma inspeção na empresa promovida pela CIPA, que busca a correção de erros higiênicos e de segurança, existentes na indústria, que podem afetar a saúde dos trabalhadores. Assim como realiza o SIPAT, que promove uma vez ao ano, palestras conscientizando e informando todos os funcionários das devidas precauções que deverão tomar para eliminarem acidentes no trabalho. Porém, a Felinto não promove uma prática constante de prevenção de acidentes para todos os seus funcionários (**Gerente de RH – Empresa B**).

A empresa se preocupa com a segurança do colaborador com deficiência, e busca a sua prevenção fornecendo-lhes cargos com riscos mínimos de acidentes. Porém, ao detectar alguma condição insegura no ambiente de trabalho, logo, é adotada alguma medida que a elimine. Como também, ela promove o acompanhamento diário dos técnicos de segurança junto com os seus funcionários (**Gerente de RH – Empresa C**).

A Dolomil desempenha alguns programas como, o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA NR9 e do Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional – PCMSO NR 7, que serão responsabilizados pela criação de medidas preventivas de acidentes no trabalho, servindo para conscientizar os funcionários, para que possam proteger suas vidas. Assim como promove um DDS - Diálogo Direto de Segurança, onde toda semana adota-se um tema e o disponibiliza a todos os seus funcionários através de folders e também no quadro de aviso (**Gerente de RH – Empresa D**).

Observando os relatos referentes à aplicabilidade da Segurança do Trabalho para com os profissionais com deficiência, verifica-se que as indústrias adotam medidas que visam à eliminação de condições inseguras do ambiente de trabalho para todos os colaboradores, não ocorrendo diferença para os portadores de deficiência. Portanto, a criação de medidas preventivas para preservar a segurança do trabalho nas empresas se dá através da CIPA, do SIPAT, do PPRA, do PCMSO.

Contudo, nenhuma indústria relatou que transformou o ambiente de trabalho, buscando oferecer acessibilidade como uma medida preventiva e de segurança aos funcionários com deficiência.

A acessibilidade possui como principais objetivos garantir o acesso apropriado às pessoas com deficiência no que se refere ao conforto, a sua independência e segurança na utilização dos ambientes, estação de trabalho e equipamentos. Outro objetivo é garantir a funcionalidade do espaço edificado, através da sinalização tátil, sonora e visual de forma integrada, banheiro adequado, incluindo formas acessíveis e a padronização de soluções, com possibilidade de melhorias opcionais.

Portanto, percebe-se que as políticas de RH evidenciadas em todas as empresas estudadas desenvolvem algum tipo de mudança ou adaptações no intuito de facilitar a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, mas não se evidencia um posicionamento mais reflexivo e estratégico no que se refere ao planejamento dessa inserção e do desenvolvimento desses funcionários. O que se observa ainda é a falta de esclarecimento e comprometimento com esse novo contexto.

## **7. Considerações finais**

Nessa perspectiva, o que podemos refletir é que quanto mais adaptações identificadas nas políticas de RH em uma empresa, mais fácil será o processo de inclusão das pessoas portadoras de deficiência. Assim sendo, constatou-se que as indústrias ainda encontram muita dificuldade para incluírem os funcionários com deficiência, tais dificuldades podem ser por falta de interesse, por desconhecimento ou por não saber como fazer.

A Inclusão das pessoas com deficiência requer mudanças nas políticas de RH adotadas pelas empresas. Desse modo, observou-se que todas as empresas analisadas apresentaram tímida adaptação, seja nos processos de Recrutamento e Seleção, nos processos de Treinamento e Desenvolvimento e nos processos de Segurança do Trabalho.

Em relação ao processo de Recrutamento, percebeu-se que a preocupação inicial das empresas ainda é claramente o atendimento da imposição legal, ou seja, a inserção do portador na empresa, mas por outro lado, continuam com o mesmo processo de recrutamento, independente das características desejadas. No entanto, o comportamento de expor sua preferência por algumas deficiências, leva-nos a refletir se isso não seria uma atitude de exclusão no seu processo de recrutamento.

Acredita-se que ainda falta uma movimentação maior entre sociedade civil, organizações civis, empresa e Estado na discussão e parceria para facilitar as comunicações e negociações entre essas entidades na superação desse desafio.

Quanto ao processo de Seleção, observou-se que não há, de forma geral, promoção de adaptação no processo, nas etapas e nos instrumentos. O que se observa é que o portador, como foi observado em uma empresa, é inserido sem passar pelo processo de seleção. Entretanto, percebeu-se que uma indústria adaptou seu processo de seleção, evidenciando a busca pela capacitação da sua equipe, de modo que sejam realizados todos os procedimentos necessários para a inclusão das pessoas com deficiência.

No que se refere ao Treinamento, pode-se dizer que as empresas em sua maioria realizaram algumas mudanças, o que facilita a inclusão e o crescimento do colaborador com deficiência. Porém, percebe-se que as indústrias ainda encontram certa dificuldade em promover treinamento para os gestores e demais colaboradores, pois consideram que todos se tratam com naturalidade e sem discriminação. Contudo, apenas uma empresa não realiza mudança no seu processo de Treinamento, visto que não disponibiliza treinamento especial para o profissional com deficiência, como também não treina seus gestores, nem os demais funcionários. Isso só reflete na grande dificuldade na inserção de uma cultura inclusiva, já que essa preocupação e discussão não passa a ser vista como de atuação institucional, mas apenas voltada para o setor no qual o portador encontra-se exercendo atividade funcional.

No tocante ao processo de Desenvolvimento, observou-se que todas as indústrias não realizaram mudanças, o que pode ser visto como um fator crítico a inclusão, já que para o portador de deficiência não é apenas importante estar empregado, mas ter condições de crescimento e progressão dentro das organizações.

Em relação ao processo de Segurança do Trabalho, identificou-se que, em sua maioria, as empresas analisadas realizaram mudanças, adotando políticas preventivas de segurança diferenciadas para o funcionário com deficiência. Entretanto, ainda se observa que algumas indústrias não promoveram nenhuma mudança, considerando que adotaram as mesmas políticas de segurança para todos os colaboradores, não havendo ou pelo menos não tendo sido mencionado nenhuma política de acessibilidade para o profissional com deficiência.

Assim, fica-se evidente que as indústrias desenvolveram adaptações em algumas políticas de RH, porém não se apresentam como suficientes para que o processo de inclusão das pessoas com deficiência seja desempenhado de forma que assegure a permanência do deficiente no mercado de trabalho. Pois, para efetivamente acontecer a inclusão das pessoas com deficiência, faz-se necessário que ocorra uma modificação da sociedade e das organizações como pré-requisito para que o portador de deficiência consiga se desenvolver exercendo a cidadania.

Entretanto, a inclusão, diferentemente da integração, conceito também trabalhado junto à inserção dos portadores na sociedade, diferencia-se exatamente ao propor que haja modificação da sociedade como pré-requisito para a pessoa com deficiência buscar seu desenvolvimento e exercer a cidadania. (SASSAKI, 1997). Sendo assim, o que se busca enquanto percepção da adaptação das políticas é exatamente que estas se adaptem no intuito de tratar por igual os portadores de deficiência enquanto diferentes, da mesma forma dos demais colaboradores no mercado de trabalho.

## 8. Referências

ANDRADE, E. C. R.; ANDRADE, J. L.; FERREIRA, V. G.; MARTINS, V. A.; SCARPINELLI, M.; URA, G.; TAMAE, R. Y. O papel do líder na inclusão de pessoas com necessidades especiais da empresa. **Revista Científica Eletrônica de Administração**, São Paulo, ano VIII, n. 14, periódico semestral, junho, 2006.

- BECHTOLD, P. B.; WEISS, S. L. I.; A Inclusão das Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais no Mercado de Trabalho. **Leonardo Pós** (Santa Catarina), v. 01, p. 21-25, 2003.
- BOHLANDER, G.W, SNELL, S. SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- CARREIRA, D. **Integração da pessoa deficiente no mercado de trabalho**, 2008. Disponível em [www.fgvsp.br/academico/professores/Dorival\\_Carreira/Omercado.doc](http://www.fgvsp.br/academico/professores/Dorival_Carreira/Omercado.doc)>. Acesso em 18 de novembro de 2010.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.. Inserção e Gestão do Trabalho de Pessoas com Deficiência: um Estudo de Caso. **RAC Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, p. 121-138, 2009.
- CHIAVENATO. I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humano nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- COOPER, D. R. **Método de Pesquisa em Administração**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CUNHA, F. Inclusão Eficiente: As empresas se esforçam para cumprir a lei de cotas, mas esbarram na falta de trabalhadores com deficiência, qualificados para o mercado. **Revista da Indústria Fiesp**, ano 7, n 125, fevereiro, p. 64-66, 2007
- FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Gestão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho**. São Paulo, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3 ed. – São Paulo: Futura, 2000.
- MARTINS, L. A. R.; PIRES, C. N. L.; MELO, F. R. L. V. **Inclusão: Compartilhando Saberes**, 2 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.
- MOREIRA, I. C. A inclusão social e a popularização da ciência e tecnologia no Brasil. **Inclusão Social**, Brasília, v. 1, n. 2, abr./set, p. 11-16, 2006.
- NAMBU, Taís Suemi. **Construindo um mercado de trabalho inclusivo: guia prático para profissionais de recursos humanos por Taís Suemi Nambu, revisão de Maria Salete Fábio Aranha** - São Paulo: SORRI-BRASIL; Brasília: CORDE, 2003. -- 52p.:il.; 26,8cm. (Série Coleção Estudos e Pesquisas na Área da Deficiência; v. 10)
- NUNES, E; LUZ, C. S.; ANJOS, D. ; GONCALVES, A. C.; FIGUEIREDO, L. A. V.; ZAMPAULO, R. A. **Inclusão social de portadores de necessidades especiais (PNEs) e a prática do turismo em áreas naturais: avaliação de seis cavidades turísticas do estado de São Paulo**. Tópicos en Educación Ambiental, v. 1, p. 77/7-88, 2008.
- OLIVEIRA, E. A. Z. **Deficientes Físicos, Ética e Responsabilidade Social das Organizações**, 2008. Disponível em <http://www.unifenas.br/extensao/administracao/icongresso/18.htm>>. Acesso em: 19 nov. 2010.
- PASTORE, J. **Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência**. São Paulo: LTr, 2000.
- RAMALHO, E. C. RESENDE, J. B. S. Dificuldades da inclusão do deficiente físico no mercado de trabalho. **Revista Científica Eletrônica de Ciência Contábeis**, São Paulo, ano IV, n. 8, outubro, p. 1-8, 2006.
- RIBAS, C. B. Cintra. **O que são pessoas deficientes?** 2 ed. São Paulo: Ed. Brasiliense, 2000.
- SASSAKI, R. K. **Inclusão: Construindo uma Sociedade para Todos**. Rio de Janeiro: WVA. 1997.
- SILVA, M. J. **Uma inclusão as pessoas portadoras de deficiência física no mercado de trabalho**. 2009. 81 f. Monografia (Graduação em Administração) - Faculdade do Vale do Ipojuca, Caruaru, 2008.

---

· Não foi realizada a transcrição fonética dos discursos, os mesmos foram ortograficamente corrigidos, pois o objetivo era verificar a idéia sobre o tema tratado.