



Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado

**INCLUSÃO DO PORTADOR DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE  
TRABALHO: UMA ANÁLISE SOB O ENFOQUE ADAPTATIVO DAS  
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EM QUATRO INDÚSTRIAS DE  
CAMPINA GRANDE – PB.**

**ALICE GERLANE CARDOSO DA SILVA**

Campina Grande – PB  
2010

**ALICE GERLANE CARDOSO DA SILVA**

**INCLUSÃO DO PORTADOR DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE  
TRABALHO: UMA ANÁLISE SOB O ENFOQUE ADAPTATIVO DAS  
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EM QUATRO INDÚSTRIAS DE  
CAMPINA GRANDE – PB.**

Relatório de Pesquisa apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Marielza Barbosa Alves, Msc.

CAMPINA GRANDE – PB

2010

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Alice Gerlane Cardoso da Silva  
**Aluna**

---

Marielza Barbosa Alves, Mestre  
**Professora Orientadora**

---

Verônica Macário de Oliveira, Mestre  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

Campina Grande – PB

2010

**ALICE GERLANE CARDOSO DA SILVA**

**INCLUSÃO DO PORTADOR DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE  
TRABALHO: UMA ANÁLISE SOB O ENFOQUE ADAPTATIVO DAS  
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EM QUATRO INDÚSTRIAS DE  
CAMPINA GRANDE – PB.**

**Relatório aprovado em \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_**

---

Marielza Barbosa Alves, Mestre  
Orientador

---

Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre  
Examinador

---

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Mestre  
Examinador

Campina Grande – PB

2010

*Dedico a realização deste trabalho a Deus, que me segurou em seus braços durante todo o caminho. Em especial ao meu avô João Cardoso, meu painho, meu exemplo, minha vida, que me ensinou entre tantas coisas, que a maior riqueza do homem é o conhecimento e por quem sempre sentirei amor incondicional.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a **Deus**, por se fazer presente em minha vida. Por cuidar de mim, me acolhendo nas horas de angústia e por me dar forças durante os momentos que pensei em desistir.

Agradeço a minha mãe, **Gerluce**, mulher de força e garra, razão da minha vida, por sempre acreditar em mim, por não medir esforços para que eu alcance meus objetivos e realize meus sonhos, lutando ao meu lado, para que juntas possamos vencer os desafios que a vida nos impõe.

Agradeço ao meu irmão, **Douglas**, e meu tio, **Valberto**, por incentivar e demonstrar, que confiam em minhas escolhas.

A todos que fazem parte da **família Cardoso**, obrigada pelo carinho, amor, dedicação e amizade. Em especial: **Tia Vilma, Tia Leninha, Tia Ridete, Shirley, Simone, Alinne e Felipe**, que cada um com suas particularidades, me fizeram acreditar que sou capaz, e me deram forças para seguir!

À minha orientadora **Marielza Barbosa**, que me fez acreditar na realização deste trabalho, me mostrando que eu sempre poderia dar mais um passo. Muito obrigada pela ajuda oferecida, pelos ensinamentos compartilhados, pela confiança e paciência.

Aos demais **professores** da unidade acadêmica, pelos ensinamentos e exemplos que contribuíram para meu crescimento acadêmico.

As empresas estudadas, que prontamente se depuseram a colaborar com a participação dessa pesquisa.

Aos meus amigos feitos no curso: **Caroline, Luciene, Paula, Jaqueline, Luiz Carlos**, que ao longo desses anos me acompanharam nessa caminhada. Obrigada pela companhia nas longas horas de estudo. Obrigada pelo companheirismo e dedicação!

À **Karla**, que mostrou que amizade se faz por atitudes e não é determinada pelo tempo.

A todos os outros amigos, aos quais sei que posso contar em todos os momentos, que fazem parte da minha história e com certeza são grandes responsáveis pela pessoa que sou hoje. Em especial: **Simone, Aretuza e Henrique**.

Às demais pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste sonho. Deus abençoe a todos!

*“Plante seu jardim e decore sua alma,  
em vez de esperar que alguém lhe traga  
flores. E você aprende que realmente  
pode suportar... que realmente é forte e  
que pode ir muito mais longe depois de  
pensar que não se pode mais.”*

William Shakespeare

SILVA, Alice Gerlane Cardoso da. **Inclusão do Portador de Deficiência no Mercado de Trabalho: uma análise sob o enfoque adaptativo das políticas de Recursos Humanos em quatro Indústrias de Campina Grande – PB.** 82 f. Relatório de Pesquisa (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2010.

## RESUMO

A inclusão das pessoas com 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. Percebe-se, que as pessoas com deficiência ainda encontram obstáculos para a sua aceitação e participação na sociedade, sendo vítimas de preconceitos e discriminações, principalmente no que se refere ao mercado de trabalho. Portanto, para adaptarem-se a essas exigências, as empresas necessitam inserir uma visão inclusiva nas organizações. Compete, assim, a Gestão de Recursos Humanos a captação, manutenção e permanência do profissional com deficiência na organização, ao desempenhar atitudes inclusivas proporcionando a participação de todos no convívio social da empresa. O presente estudo tem por objetivo geral identificar as adaptações das políticas de RH em quatro indústrias de Campina Grande – PB para a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Nesta pesquisa, caracterizada como exploratória, descritiva e estudo de caso, foram utilizados como instrumentos de coleta de dados uma entrevista qualitativa, realizada com os gerentes de Recursos Humanos das empresas analisadas. Com os resultados obtidos, observou-se que as indústrias desenvolveram adaptações em algumas políticas de RH, destacando-se as políticas de recrutamento, seleção, treinamento, higiene e segurança do trabalho. Porém não se apresentam como suficientes para que o processo de inclusão das pessoas com deficiência seja desempenhado de forma que assegure o deficiente no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Pessoas com Deficiência; Políticas de RH; Inclusão no Mercado de Trabalho.



## ABSTRACT

The inclusion of persons with deficiency requires the recognition of diversity and equity in participation. Therefore, acceptance of diversity, coexistence and inclusion practices seek to integrate individuals who are discriminated against, developing an inclusive society. It is noticed that people with deficiency still face obstacles to their acceptance and participation in society, being victims of prejudice and discrimination, especially with regard to the labor market. Therefore, to adapt to these demands, companies need to insert an inclusive vision in organizations. Thus it is the Human Resources Management to capture, maintenance and retention of professionals with deficiency in the organization, providing inclusive attitudes to perform the participation of all social life in the company. The present study aims at identifying the adaptations of HR policies in four industries of Campina Grande - PB to the inclusion of persons with deficiency in the labor market. In this research, characterized as exploratory, descriptive and case studies were used as instruments of data collection a qualitative interview held with HR managers of firms. With these results, it was noted that the adjustments in some industries developed HR policies, especially the policy of recruitment, selection, training, hygiene and safety. But not enough to show how the process of inclusion of persons with deficiency be played in order to ensure the disabled in employment.

**Word-key:** People with Deficiency; Politics of HR; Inclusion in the Market of Work

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 01</b> – Recrutamento interno e Recrutamento externo .....	32
<b>FIGURA 02</b> – Níveis de gestão dos pagamentos .....	37
<b>FIGURA 03</b> – Visualização da indústria Vitamilho.....	51
<b>FIGURA 04</b> – Foto dos funcionários em frente à indústria Felinto .....	52
<b>FIGURA 05</b> – Visualização do galpão da indústria Felinto .....	52

## **LISTA DE SIGLAS**

**APAE** – Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais

**CIPA** – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

**DDS** – Diálogo Direto de Segurança

**EPIs** – Equipamento de Proteção Individual

**FUNAD** – Fundação Centro Integrado de Apoio ao Portador de Deficiência

**NR** - Norma

**PCMSO** – Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional

**PPRA** – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

**RH** – Recursos Humanos

**SINE** – Sistema Nacional de Empregos

**SIPAT** – Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Contextualização e Definição do Problema .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativa do Estudo .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3 Estrutura do Trabalho .....</b>	<b>19</b>
<b>CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Inclusão Social e as Pessoas Portadoras de Deficiência .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 Inclusão dos Portadores de Deficiência no Mercado de Trabalho .....</b>	<b>22</b>
2.2.1 O que é Trabalho? .....	22
2.2.2 Relação entre o portador de deficiência e o trabalho.....	23
2.2.3 Dificuldades na Inclusão dos Portadores de Deficiência no Mercado de Trabalho	25
2.2.4 Sistemas de Cotas nas Empresas Privadas .....	26
<b>2.3 O Papel da Gestão de Recursos Humanos na Inclusão dos Portadores de Deficiência .....</b>	<b>27</b>
<b>2.4 Políticas de RH.....</b>	<b>29</b>
2.4.1 Recrutamento e Seleção de Pessoas .....	31
2.4.2 Treinamento e Desenvolvimento.....	34
2.4.3 Sistemas de Remuneração e Benefícios .....	36
2.4.4 Higiene e Segurança do Trabalho.....	39
<b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>44</b>
<b>3.1 Tipos de Pesquisa .....</b>	<b>44</b>
3.1.1 Quanto aos Fins .....	
3.1.2 Quanto aos Meios .....	45
<b>3.2 Universo e Amostra .....</b>	<b>46</b>
<b>3.3 Técnica de Coleta de Dados .....</b>	<b>47</b>

	13
<b>3.4 Procedimentos de Análise dos Dados</b> .....	48
<b>CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>50</b>
<b>4.1 Caracterização das Empresas</b> .....	50
4.1.1 Empresa 1: ASA – Indústria e Comércio Ltda .....	50
4.1.2 Empresa 2: Felinto Indústria e Comércio Ltda .....	52
4.1.3 Empresa 3: Ilcasa Indústria de Laticínios de Campina Grande S/A .....	53
4.1.4 Empresa 4: Dolomil Indústria Ltda .....	53
<b>4.2 Mudanças nas Políticas</b> .....	54
4.2.1 Adaptações nos processos de Recrutamento e Seleção .....	54
4.2.1.1 <i>Recrutamento</i> .....	54
4.2.1.2 <i>Seleção</i> .....	57
4.2.2 Mudanças nos processos de Treinamento e Desenvolvimento .....	59
4.2.2.1 <i>Treinamento</i> .....	59
4.2.2.2 <i>Desenvolvimento</i> .....	62
4.2.3 Adaptações nos processos de Remuneração e Benefícios .....	63
4.2.3.1 <i>Remuneração</i> .....	63
4.2.3.2 <i>Benefícios</i> .....	65
4.2.4 Mudanças nos processos de Higiene e Segurança do Trabalho .....	66
4.2.4.1 <i>Higiene do Trabalho</i> .....	67
4.2.4.2 <i>Segurança do Trabalho</i> .....	69
<b>CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>73</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>77</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>81</b>

# 1 Introdução

---



## CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

---



### 1.1 Contextualização e Definição do Problema

As conquistas científicas, políticas e sociais da humanidade moderna, a globalização e o crescimento do mercado representam grandes mudanças para o mundo contemporâneo, que impõem às empresas a acelerarem suas dinâmicas em busca de um diferencial, tornando-se assim, competitivas diante de seus concorrentes, assegurando sua participação no mercado.

A competência econômica de uma empresa encontra-se em sua capacidade humana, nas pessoas que possui. Diante disso, os indivíduos passam a ser considerados parceiros da organização, que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais. Deste modo, as organizações procuram aproveitar as oportunidades através das suas competências, utilizando os talentos e habilidades das pessoas que formam o seu capital humano.

Neste contexto, no qual as pessoas recebem uma maior ênfase, verifica-se como principal implicação da atividade empresarial a geração da inclusão de todos os colaboradores, bem como a busca pela satisfação das necessidades relacionadas à qualidade de vida, desenvolvimento humano, autonomia de renda e igualdade de oportunidades e direitos para todos.

As aberturas discursivas 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 esta 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. Porém, 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 desta percepção, sabe-se que todas as pessoas, sem qualquer tipo de distinção, têm direito ao acesso 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. A competência profissional das pessoas com deficiência pode ser desenvolvida em todos os campos do mercado de trabalho, indústria, cargos públicos, comércio, serviços, entre outros, de forma que respeitem as suas limitações. Para tanto, é necessário a existência de condições de acessibilidade no ambiente de trabalho, no acesso à informação, à comunicação, às ajudas técnicas e ao transporte coletivo.

Desta forma, a inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho resulta em vários aspectos positivos, promove a integração deste à sociedade, proporcionando sua independência econômica, social e cultural, como também favorece a imagem e o comportamento da organização. 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 na instituição, 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, cabendo ao mesmo buscar informações relevantes sobre os tipos de deficiência, suas limitações e capacidades, bem como desempenhar atitudes inclusivas proporcionando a participação de todos no convívio social da empresa.

Diante do cenário de obrigatoriedade legal das empresas privadas de contratarem pessoas com deficiência, surge a necessidade das organizações e dos gestores de Recursos Humanos de adaptarem e reestruturarem as práticas e políticas de gestão de pessoas, de forma que, garantam a participação plena da pessoa com deficiência, a valorização da sua potencialidade humana e da sua capacidade produtiva, envolvendo também, instrumentos que permitam a adequação da pessoa portadora de deficiência no cargo a ser desempenhado, que lhes possibilitem qualificação, construção de carreira e suportes necessários para o seu crescimento pessoal e profissional dentro do ambiente de trabalho.

Nesta perspectiva, almeja-se que tais informações provoquem reflexões nas organizações, no que se refere à adaptabilidade e ao novo posicionamento das práticas e políticas do RH, possibilitando maior facilidade quanto à inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho.



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, devido a tais indústrias, dentre as demais empresas da região, possuem, em sua maioria, um quadro de funcionários superior a cem colaboradores, sendo então, obrigadas por lei a incluírem pessoas portadoras de deficiências.

Face ao exposto, suscita o seguinte **problema de pesquisa**:

**Como as indústrias de Campina Grande – PB vêm adaptando as suas políticas de RH no intuito de proporcionar a inclusão das pessoas portadoras de deficiências no mercado de trabalho?**

A partir da definição do problema de pesquisa acima, este estudo tem como **objetivo geral: Analisar as adaptações das políticas de RH em indústrias de Campina Grande – PB para a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.**

Para alcançar este objetivo geral foram propostos os seguintes objetivos específicos:

1. Identificar as adaptações ocorridas nos processos de Recrutamento e Seleção, desenvolvidas nas empresas para a inclusão das pessoas com deficiência;
2. Identificar as mudanças ocorridas nos processos de Treinamento e Desenvolvimento, desenvolvidas nas empresas para o crescimento e progressão das pessoas com deficiência;
3. Investigar as adaptações ocorridas nos processos de Remuneração e Benefícios, desenvolvidas nas empresas para compensar as pessoas com deficiência;
4. Verificar as mudanças ocorridas nos processos de Higiene e Segurança do Trabalho, desenvolvidas nas empresas para a saúde e o bem-estar das pessoas com deficiência.

## **1.2 Justificativa do Estudo**

A relevância em se debater temas contemporâneos que visam expor para a sociedade a realidade em que se encontram as organizações, contribui para que as

empresas tanto de âmbito público quanto privado, reconheçam a importância da diversidade de funcionários como forma de obtenção de vantagem competitiva.

Com isso, faz-se necessário uma abordagem relacionada à inclusão social no contexto sócio econômico, de modo que os gestores e tomadores de decisão venham a desenvolver programas e ações voltadas para o redesenho e implementação de políticas, atinando para a adoção de métodos que proporcionem a inclusão das pessoas com deficiência, como também, melhores condições de trabalho.

Entretanto, abordar questões relacionadas às pessoas com deficiência e sua inclusão é um tanto complexo, pois, esse fator ocorre devido aos valores sociais dominantes, que divide a sociedade em grupos e classes sociais acarretando na exclusão, marginalização e discriminação das minorias, dificultando sua interação e atuação na sociedade e no mercado de trabalho.

Nos dias atuais, é de extrema importância observar se as empresas oferecem inclusão aos funcionários portadores de deficiência, ou se os contratam porque são obrigados por lei. Portanto, para que as organizações possam tornar possível a inclusão às pessoas portadoras de deficiência na sociedade e no mercado de trabalho fazem-se necessário ter a percepção da importância da diversidade no contexto social e cultural, conhecer as leis que garantem os direitos desses indivíduos e, principalmente, agir com responsabilidade social, criando e oferecendo métodos facilitadores para que essas pessoas possam ter o domínio e autonomia nos diversos ambientes por eles ocupado.

Decorrente disso surge a necessidade dos gestores de Recursos Humanos de promoverem mudanças nas suas práticas e políticas, possibilitando a desenvoltura de um melhor processo de inclusão das pessoas com deficiência, que deve ser bem planejado, desenvolvido e posto em prática, proporcionando um ambiente favorável à adaptação, desenvolvimento e crescimento desses funcionários no mercado de trabalho.

De forma paralela, faz-se importante mencionar o quanto o desenvolvimento desta pesquisa agrega valor na esfera empresarial como na esfera acadêmica, na medida em que disponibiliza aos portadores de deficiência, as organizações, pesquisadores e interessados na área informações úteis para um real conhecimento acerca dos benefícios da inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Diante das considerações, até então explicitadas, o estudo objetiva, em sua essência, analisar as adaptações das políticas de RH em indústrias de Campina Grande – PB, por este segmento apresentar uma quantidade satisfatória de empresas privadas que possuem mais de cem funcionários, as quais são obrigadas por lei a contratarem pessoas portadoras de deficiência para compor seu quadro de funcionários, para que haja um

melhor desenvolvimento no processo de inclusão destas pessoas. Dessa forma, as empresas associadas à Federação das Indústrias do Estado da Paraíba – FIEP contribuíram de forma acessível para a coleta dos dados necessários, tornando viável a pesquisa.

### **1.3 Estrutura do Trabalho**

Este trabalho encontra-se estruturado numa sequência que visa facilitar o entendimento da temática da inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

A primeira parte do estudo, apresentada nessa introdução, exhibe uma contextualização sobre os pontos abordados na pesquisa, assim como a apresentação da problemática do estudo, o objetivo geral e específico almejados, e a justificativa para a realização do estudo.

Sequencialmente, o segundo capítulo aborda a fundamentação teórica da pesquisa, apresentando os pontos relevantes para o melhor entendimento do estudo, trazendo todo um embasamento das questões sobre inclusão social, acessibilidade, trabalho, deficiência, inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, o papel do RH na inclusão, e, por fim, as políticas e práticas de RH.

O terceiro capítulo evidencia os procedimentos metodológicos utilizados para realização do estudo, através da definição do tipo e procedimentos utilizados, além das formas de tratamento dos dados. O quarto capítulo, apresenta os resultados e as referidas análises e, por fim, o quinto capítulo expõe as conclusões, destacando as recomendações para futuras pesquisas.

# 2 Fundamentação Teórica

---



## CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

---



### 2.1 Inclusão Social e as Pessoas Portadoras de Deficiência

A formação da sociedade, desde os seus primórdios, acumulou enorme conjunto de desigualdades sociais, entre a 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).

A Inclusão Social vem sendo um dos grandes desafios enfrentado pelo nosso país. Ela se caracteriza por ser um conjunto de meios e ações que buscam combater a exclusão aos benefícios da vida em sociedade.

Martins, Pires e Melo (2006), enfatizam que o processo de inclusão é um processo de construção de uma sociedade para todos, e dentro dessa sociedade um dos direitos básicos de todo ser humano é a aspiração à felicidade ou, como outros lhe preferem chamar a aspiração à qualidade de vida.

Há, no entanto, muitas dificuldades em relação ao processo de inclusão, poucas comunidades estão preparadas para exercer a inclusão social em plenitude. Entretanto, a construção de uma sociedade inclusiva implica em algumas mudanças na mentalidade de todas as pessoas, onde estas deverão respeitar e valorizar as diversidades existentes.

Santos e Marchelli (*apud* SILVA 2009) 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”.

Diante disso, um dos atores da exclusão social é os portadores de deficiência. As pessoas com deficiência sempre foram alvo de atitudes preconceituosas e ações impiedosas, uma vez que, é mais fácil prestar atenção aos impedimentos e às aparências do que as capacidades e aos potenciais dessas pessoas.

Conforme Bechtold e Weiss (2003), o portador de deficiência é aquele que apresenta em caráter temporário ou permanente, significativas diferenças físicas, sensoriais ou intelectuais, decorrente 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.

Segundo Araújo (*apud* NUNES *et al*, 2008), “o que define a pessoa portadora de deficiência não é falta de um membro nem a visão ou audição reduzidas. O que caracteriza a pessoa portadora de deficiência é a dificuldade de se relacionar, de se integrar na sociedade, o grau de dificuldade para a integração social é que definirá quem é ou não portador de deficiência”.

Nesse sentido, as pessoas com deficiência se diferenciam de qualquer outro ser humano, por terem dificuldades de inserção social e por serem vítimas de preconceito e discriminação.

## **2.2 Inclusão dos Portadores de Deficiência no Mercado de Trabalho**

### **2.2.1 O que é 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, é 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. Trata-se, pois, de uma situação normal na sociedade ainda que, temporariamente, sujeita a algumas condições de exceção motivadas por políticas e crises econômicas sociais (MARTINS, PIRES e MELO, 2006, p. 216).

O trabalho é a utilização das forças físicas e intelectuais com a intuito do alcance de objetivos específicos. Ele proporciona conhecimento, aprendizado, desenvolve no indivíduo habilidades, confiança, potencialidades e auto-estima.

## 2.2.2 Relação entre o portador de deficiência e o trabalho

O âmbito empresarial encontra-se hoje altamente competitivo, e exigente quanto à qualificação de profissionais. Para conseguir e garantir um lugar no mercado de trabalho, o profissional precisa estar bem qualificado e sempre atualizado. A realidade, ainda é mais complicada para as pessoas com deficiência, que além de todos esses agravantes, ainda tem que se deparar com o preconceito.

Segundo Pastore (2000), o potencial dos deficientes está além do percebido pela sociedade, e a compreensão de sua capacidade de trabalho resultará no direito a seu ingresso no mercado, que deve atentar-se à questão. Na maioria das vezes, desperdiçam-se talentos em função de as pessoas não estarem preparadas para lidar com a diferença.

Diante disso, as instituições e empresas que tem interesse em contratar pessoas com deficiência devem vê-la como qualquer outra contratação. Para isso, espera-se de qualquer trabalhador nessas condições profissionalismo, dedicação e assiduidade, atributos essenciais a qualquer funcionário.

Dubne (*apud* RAMALHO e RESENDE, 2006) acredita que a partir da contratação de pessoas com deficiência, que encontram-se marginalizadas no processo de reconhecimento de sua cidadania, faz-se necessário recusar a exclusão, a segregação e os preconceitos que se cercam, providenciando práticas de equiparação de direitos.

Para a concretização da inclusão do profissional com deficiência no ambiente de trabalho, faz-se necessário que a empresa reveja a sua filosofia quanto ao processo de recrutamento, seleção, contratação, inserção, 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.

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 está relacionada ao fato de que as empresas precisam reestruturar o ambiente de trabalho para recebê-las e estas, de capacitação e interesse em desenvolver suas habilidades e competências para ocuparem as possíveis vagas.

A empresa que dispõe de um ambiente com acessibilidade atende, diferentemente, uma variedade de necessidades dos usuários, tornando possível uma maior autonomia e independência das pessoas com deficiência.

O termo 'acessibilidade' começou a ser utilizado com muita frequência nos últimos anos, em assuntos de reabilitação, saúde, transporte, mercado de trabalho, e ambientes físicos internos e externos. Com o advento do paradigma da inclusão e do conceito de que a diversidade humana deve ser acolhida e valorizada em todos os setores sociais comuns, hoje entendemos que a acessibilidade não mais se restringe ao aspecto arquitetônico, pois existem barreiras de vários tipos também em outros contextos que não o do ambiente arquitetônico (SASSAKI, 1997, p. 67).

Portanto, para exercerem seus direitos e fortalecerem sua participação como cidadãos, as pessoas com deficiência precisam lutar por políticas sociais mais igualitárias, como o direito a acessibilidade.

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).

No que tange o termo da acessibilidade, é perceptível que a mesma é identificada pelo rompimento de barreiras físicas. Entretanto, a sociedade também deve atinar para a importância no tratamento das pessoas com deficiência, para que possibilitem sua interação de forma plena na sociedade e no mercado de trabalho. Os portadores de deficiência devem ser reconhecidos pelo seu potencial, suas habilidades, inteligências, aptidões e pela sua capacidade.

A conquista por espaços livres de barreiras arquitetônicas implica a possibilidade e a condição de alcance para que portadores de deficiência utilizem com segurança e autonomia as edificações, mobiliários, os equipamentos urbanos, os transportes e meios de comunicação (PAGLIUCA, ARAGÃO E ALMEIDA, 2007, p. 582).

A acessibilidade promove para as pessoas portadoras de deficiência qualidade de vida, além de garantir o pleno exercício da cidadania, como o direito de ir e vir.



Para alcançar a acessibilidade e a inclusão no ambiente organizacional e no convívio social, as empresas devem adotar as seis dimensões de acessibilidade que são descritas por Sasaki (1997):

1. **Acessibilidade Arquitetônica:** sem barreiras ambientais físicas, no interior e no entorno dos escritórios e fábricas e nos meios de transporte coletivos utilizados pelas empresas para seus funcionários;
2. **Acessibilidade Comunicacional:** sem barreiras na comunicação interpessoal (face-a-face, língua de sinais, linguagem corporal, linguagem gestual etc.), na comunicação escrita (jornal, revista, livros, carta, apostila etc., incluindo textos em braile, textos com letras ampliadas para quem tem baixa visão, notebook e outras tecnologias assistivas para comunicar) e na comunicação virtual (acessibilidade digital);
3. **Acessibilidade Metodológica:** sem barreiras nos métodos e técnicas de trabalho (método e técnicas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, execução de tarefas, ergonomia, novo conceito de fluxograma, empoderamento etc.);
4. **Acessibilidade Instrumental:** sem barreiras nos instrumentos e utensílios de trabalho (ferramentas, máquinas, equipamentos, lápis, caneta, teclado de computador etc.);
5. **Acessibilidade Programática:** sem barreiras invisíveis embutidas nas políticas (leis, decretos, portarias, resoluções, ordens de serviços, regulamentos etc.);
6. **Acessibilidade Atitudinal:** sem preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações, como resultados de programas e práticas de sensibilização e de conscientização dos trabalhadores em geral e da convivência na diversidade humana nos locais de trabalho.

A adoção das dimensões da acessibilidade é sumamente importante no contexto social, econômico, educacional e organizacional para todas as pessoas, em especial, as pessoas com deficiência ou com mobilidades reduzidas. Pois, priorizam o acesso seguro e buscam oferecer subsídios que forneçam maior autonomia por parte das pessoas com deficiência, em relação a sua forma de se comunicar e se conduzir na sociedade valorizando e respeitando suas diferenças ou diversidades existentes (SILVA 2008).

### 2.2.3 Dificuldades na Inclusão dos Portadores de Deficiência no Mercado de Trabalho

As dificuldades de inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho tem como fator determinante o preconceito e a discriminação. Conforme Pastore (2000), as dificuldades encontradas pelos portadores de deficiência em sua inserção no mercado de trabalho devem-se, principalmente à desinformação, à ignorância, à negligência e à superstição. O grande desafio para quem lida com o mercado de trabalho é o modo de remover desestímulos e de criar estímulos que, por sua vez, venham a levar as empresas a interessar-se pela contratação de portadores de deficiência. Dentro de certos limites, é possível dizer que deficiência não é um problema individual, é uma decorrência social.

A educação também contribui para dificultar a inclusão de portadores de deficiência no mercado de trabalho, pois, grande parte deste público possui poucos anos de estudo. Conforme a Febraban (2006), as instituições e empresas interessadas em contratar tais colaboradores deverão investir em Programas de Capacitação e/ou flexibilizar o grau de instrução destes.

Portanto, a presença de preconceito, estigma, discriminações e desinformação impossibilitam a atuação dos portadores com deficiência na sociedade, seja em relação a vida social ou profissional. Diante disso, fez-se necessário a criação de leis e ações afirmativas com a finalidade de eliminar os preconceitos existentes em relação as diversidades e assegurar a inclusão das pessoas com deficiência na sociedade.

#### 2.2.4 Sistemas de Cotas nas Empresas Privadas

O processo de inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho não é tão simples. Para tanto, foi elaborado leis que amparam os portadores de deficiência e que buscam ampliar as oportunidades de acesso dessas pessoas ao trabalho.

Daft (1999, p. 251) afirma que, “a ação afirmativa requer que um empregado adote ações positivas para que haja tratamento igual e oportunidades de emprego equivalentes para pessoas pertencentes a grupos minoritários.”

As leis e ações afirmativas surgem com o intuito de proibir toda e qualquer discriminação as pessoas estigmatizadas e excluídas pela sociedade.

A Lei Antidiscriminatória n.º 134/99, de 28 de Agosto - Proíbe as discriminações no exercício de direitos por motivos baseados na raça, cor, nacionalidade ou origem étnica. (DAFT, 1999)

Entretanto, a realidade é muito diferente, pois ainda existem vários grupos excluídos na sociedade, dentre eles, as pessoas com deficiência.

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%.

Segundo Sasaki (1997), os dispositivos relacionados às vagas reservadas aos portadores de deficiência aprovadas após o ano de 1988, estão baseadas na Constituição Federal e na Lei da Corde (Coordenadoria Nacional para Integração da pessoa portadora de deficiência). As quais proibem apenas reservas de postos de trabalho e a necessidade de leis que fundamentem sua aplicação.

**Lei nº 7.853 (Presidência da República), de 29/10/89, at. 2º, parágrafo único, III-d:** ao Poder Público e seus órgãos cabe assegurar às pessoas portadoras de deficiência o pleno exercício de seus direitos básicos, inclusive dos direitos à educação, à saúde, ao trabalho ao lazer, à previdência social, ao amparo, à infância e à maternidade, e de outros que decorrentes da constituição e das leis, propiciem seu bem estar pessoal social e econômico. (SASSAKI, 1997, p.86, grifo do autor).

Diante disso, o sistema de cotas foi criado com o objetivo de viabilizar a atuação dos deficientes no mercado de trabalho, seja 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.

### **2.3 O Papel da Gestão de Recursos Humanos na Inclusão dos Portadores de Deficiência**

A gestão de Recursos Humanos é responsável pela manutenção e retenção do profissional com deficiência 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.

O ambiente corporativo pode se transformar em um lugar de oportunidades e de valorização da diversidade, onde pessoas com e sem deficiência devem ser tratadas da mesma forma. A diversidade colabora para o crescimento, pois diferentes vivências

contribuem na criação de novos valores. Quanto maior e mais diverso o capital intelectual da empresa, maior a sua capacidade de reagir aos imprevistos e superar a concorrência (MELO, 2007).

É função da gestão de RH disponibilizar informações úteis aos demais gestores da organização, para que estes tenham conhecimento e entendimento amplo sobre as deficiências, pois só assim, ele poderá incluir os profissionais com deficiência no processo produtivo da empresa, visto que é ele quem estará trabalhando diretamente com essas pessoas, sendo justo em suas avaliações e garantindo oportunidades e julgamentos imparciais para com a pessoa portadora de deficiência e os demais colaboradores.

Segundo Gil (2001), para que sejam produtivos, os funcionários devem sentir que o trabalho que executam é adequado as suas habilidades e que são tratados como pessoas. Não se pode esquecer que parte significativa da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e que para muitos o trabalho constitui-se a maior fonte de identificação pessoal. Porém, a maneira como a empresa trata seus empregados pode afetar no impacto dos desafios organizacionais.

A realização de trabalhos de sensibilização corporativa são fundamentais para a permanência dos profissionais com deficiência na empresa, tornando-se peça chave desta empregabilidade (FEBRABAN, 2006).

Nesse sentido, é de extrema importância que a gestão de RH conscientize todos os colaboradores sobre as questões referentes a deficiência e a diversidade de forma geral, no intuito de tornar o ambiente de trabalho propício a comunicação aberta, sem qualquer tipo de receio e preconceitos em torno das pessoas com deficiência.

A contratação é apenas uma das etapas da inclusão do profissional com deficiência na organização, mas a sua permanência no cargo requer outras medidas importantes. A estabilidade deste colaborador depende do desenvolvimento do seu potencial e da sua vontade de aprender e de trabalhar.

A gestão de RH deve ter em mente que para a permanência e o crescimento do profissional com deficiência serão necessários ajustes durante a implantação da inclusão. São eles:

- Não excluir as pessoas com deficiência do convívio com os demais funcionários;
- Delegar responsabilidades;
- Acompanhar seu desempenho;
- Cobrar metas;
- Orientar sobre processos;

- Envolver a equipe na contratação;
- Incluir o profissional com deficiência nos programas de treinamento promovidos pela instituição (FEBRABAN, 2006).

A presença do colaborador com deficiência pode ser benéfica para a empresa, visto que pode motivar os demais funcionários, inspirando-os com sua a força de vontade, determinação e vontade de viver. A inclusão humaniza as relações interpessoais no ambiente de trabalho e melhora significativamente o clima organizacional, elevando a qualidade de vida dos trabalhadores. O retorno para a empresa é constatado através do aumento da motivação de seus profissionais e, por consequência, maior desempenho e produtividade.

As pessoas portadoras de deficiência ao fazerem parte do mercado de trabalho, se tornam parte de uma sociedade produtiva, assumindo um papel ativo e responsável. Portanto, uma empresa inclusiva é o primeiro passo para uma sociedade inclusiva, onde todos são diferentes, mas com direitos iguais.

Porém, ainda são encontradas algumas dificuldades para inserir e gerir o trabalho das pessoas com deficiência. 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.

Diante disso, as empresas que contratam as pessoas com deficiência apenas pela imposição legal não favorecem efetivamente a inclusão, já que, esta requer um preparo das organizações para absorver estes profissionais. Porém, para ocorrer à inclusão da pessoa com deficiência, faz-se necessário que as empresas adequem o ambiente de trabalho e conscientize seus funcionários.

## **2.4 Políticas de RH**

As organizações ao longo de um processo contínuo de crescimento e desenvolvimento estão buscando aprimorar seus conhecimentos e experiências em uma busca incessante pela competitividade. A competitividade organizacional é alcançada através das competências e talentos das pessoas que formam o capital humano da organização. As empresas passaram então, a sentir uma necessidade de novas práticas de recursos humanos para obterem um bom funcionamento, investindo na escolha das pessoas certas.

Encontrar pessoas que possuem as habilidades para efetuar um bom desempenho de um cargo, não é uma tarefa fácil. Sem as pessoas, não há organização, nem resultados, e nem sucesso (CHIAVENATO 2008). A escolha das pessoas adequadas para compor uma equipe de trabalho é uma tarefa extremamente importante, um processo complexo e dinâmico, pois, a sua má execução, trás como conseqüência um fraco desempenho da empresa.

Pessoas bem selecionadas e bem posicionadas não somente contribuem para o adequado funcionamento da empresa como também constituem um significativo potencial para futuras substituições. Assim, construir e manter uma efetiva organização humana vem a ser uma das mais importantes funções gerenciais. (CHIAVENATO, 1992, p. 77)

As políticas de recursos humanos são um conjunto de princípios e regras, que orientam as decisões e conduzem as diferentes atividades da empresa.

Segundo os critérios de Chiavenato (1987) existem cinco tipos de Políticas:

1. Políticas de Suprimento
  - Pesquisa de mercado de Recursos Humanos
  - Recrutamento
  - Seleção
  - Integração
2. Políticas de Aplicação
  - Análise e discriminação de funções
  - Planejamento dos Recursos Humanos
  - Plano de carreiras
  - Avaliação de desempenho
3. Políticas de Manutenção
  - Administração de salários
  - Plano de benefícios sociais
  - Higiene e Segurança no Trabalho
4. Políticas de Desenvolvimento
  - Formação
  - Desenvolvimento dos Recursos Humanos
  - Desenvolvimento Organizacional
5. Políticas de controle
  - Base de dados

- Sistemas de Informação
- Auditoria dos Recursos Humanos

Tendo por base esta tipologia de Chiavenato e o tipo de Pesquisa, a que este instrumento de trabalho se destina, selecionamos apenas 4 Políticas de Recursos Humanos para as quais criamos instrumentos de análise e diagnóstico, com foco na sua aplicabilidade no que se refere a Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Sistema de Remuneração e Benefícios e Higiene e Segurança do Trabalho, da pessoa portadora de deficiência, como candidato e possível colaborador da organização.

#### 2.4.1 Recrutamento e Seleção de Pessoas

O recrutamento é uma política que a empresa utiliza para atrair candidatos a ingressar na organização. Ele liga a organização ao ambiente externo, tornando-se o primeiro contato entre o candidato e a empresa.

Para Lacombe (2005, p. 65), “o recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais”.

Recrutamento é um conjunto de procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego que pretende preencher. (CHIAVENATO, 1994, p. 175)

Nesse sentido, o recrutamento envolve um conjunto de técnicas que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização, com base na descrição e análise de cargos.

O recrutamento pode ser interno, externo, ou envolver ambos. Para França (2007, p. 31), “o recrutamento interno é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga”. Ainda segundo França (2007, p. 33), “o recrutamento externo é a busca do candidato no mercado de trabalho ou em fontes específicas para o preenchimento do cargo”.

De acordo com Chiavenato (2008), existem duas formas de recrutamento, que podem ser observadas a seguir :

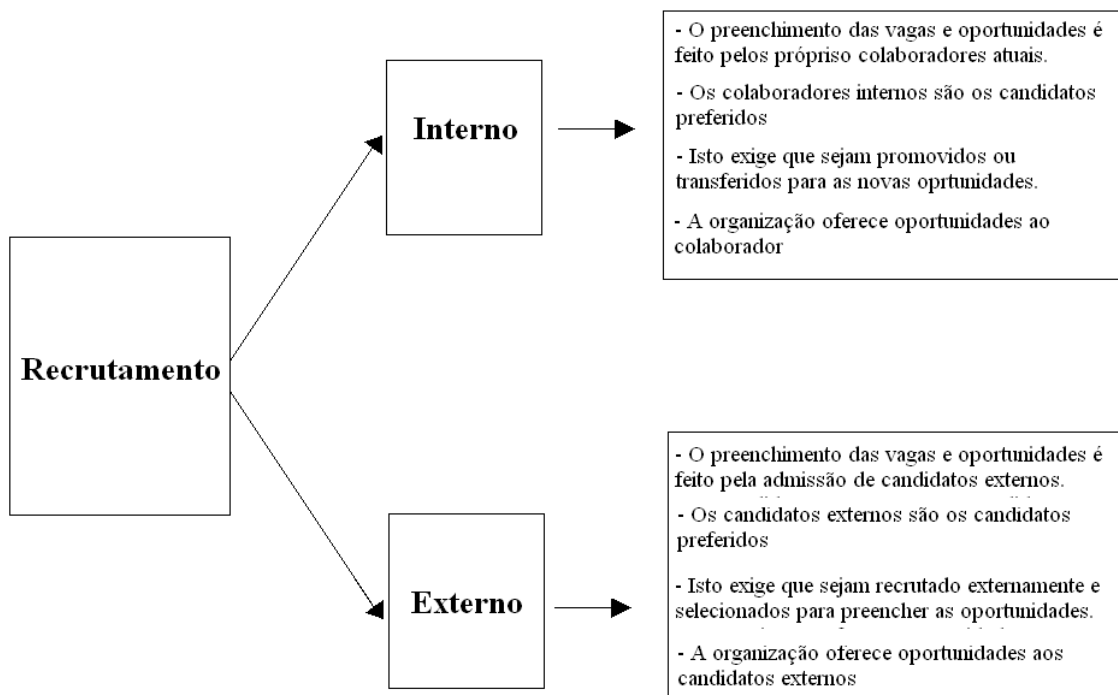


Figura 01: Recrutamento interno e Recrutamento externo.

Fonte: Chiavenato (2008, p. 115)

Portanto, o recrutamento interno, externo ou ambos contribuem para a formação e contínua atualização de um banco de talentos que servirá para as empresas como fonte para os recrutamentos futuros.

Para Chiavenato (2008), as principais técnicas de recrutamento externo são:

1. Anúncios em jornais e revistas especializadas.
2. Agências de recrutamento.
3. Contatos com escolas, universidades e agremiações.
4. Cartazes ou anúncios em locais visíveis.
5. Apresentação de candidatos por indicação de funcionários.
6. Consulta aos arquivos de candidatos.
7. Recrutamento virtual.
8. Bancos de dados de candidatos ou bancos de talentos.

Diante disso, o Recrutamento é desenvolvido de acordo com a necessidade da organização, ele termina com a apresentação do currículo ou com o preenchimento da proposta de trabalho.

Baseando-se no entendimento, que o processo de Recrutamento (identificar, encontrar talentos) 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. Quais serão os meios mais



adequados para se ir até o candidato com deficiência, onde quer que ele esteja, e atraí-lo para a organização. Quais técnicas de recrutamento a empresa utilizará. Se haverá veiculação de anúncio, e onde o anúncio será veiculado. Se a empresa recorrerá a algum órgão, como a APAE, Instituto dos Cegos entre outros. Enfatizando que, devido a algumas limitações físicas, auditivas ou mentais, esses candidatos venham a ter alguma dificuldade quanto ao acesso a informação da vaga de trabalho. Portanto, faz-se necessário a empresa que pretende contratar candidatos com deficiência, repensar no seu processo de recrutamento e nas técnicas que serão utilizadas.

A Seleção começa quando o recrutamento acaba.

Conforme Chiavenato (2004, p. 130), “a seleção de pessoas integra o processo de agregar pessoas e funciona logo após o recrutamento. Ambos, recrutamento e seleção fazem parte do mesmo processo: a introdução de novos elementos humanos na organização”.

A Seleção é uma atividade de escolha e classificação de candidatos que melhor se adequem ao cargo e as necessidades da organização. 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”.

Para Marras (2000, p. 79), “seleção de pessoal é uma atividade que tem por finalidade escolher, sob metodologia específica, candidatos a emprego recebidos pelo setor de recrutamento, para o atendimento das necessidades internas da empresa”.

Nesse sentido, a empresa busca através do processo de seleção, o candidato que tem melhores condições de se adequar à empresa e ao cargo oferecido. Entretanto, uma boa seleção requer uma variedade de candidatos.

A definição dos critérios de seleção é fundamentada em dados e informações sobre o cargo a ser preenchido, e é apontada como imprescindível pra uma seleção adequada. Segundo Gil (2001), assim como o conhecimento das políticas de seleção da empresa e dos cargos que se deseja preencher.

De acordo com os critérios de Chiavenato (2008), a seleção utiliza-se de técnicas adequadas distribuídas em cinco grupos bem distintos, são elas:

1. Entrevistas de seleção;
2. Provas de conhecimentos ou de capacidades;
3. Testes psicológicos;
4. Testes de personalidade;
5. Técnicas de simulação.

Partindo da definição que o processo de Selecionar pessoas (escolher o melhor candidato para o cargo) acrescenta potencial à empresa, vale analisar como os candidatos com deficiência recrutados, serão escolhidos, classificados e selecionados, a fim de, atenderem as necessidades da empresa. Quais serão os meios mais adequados para efetuar a seleção e se haverá uma preparação da equipe que realizará o processo viabilizando a contratação desse segmento. Quais técnicas de seleção serão utilizadas pela empresa. Se haverá entrevistas, e como será feita, se utilizará Libras ou Braille, variando de acordo com a necessidade. Se haverá a realização de provas de conhecimento ou capacidade, e como os candidatos deficientes as realizarão, se haverá acessibilidade nos locais em que será efetuada a seleção.

As exigências a serem feitas pela empresa para o preenchimento e execução do cargo devem estar adequadas às peculiaridades que caracterizam as pessoas com deficiência, pois, se isto não ocorrer, vai ser exigido um perfil de candidato sem qualquer tipo de limitação, o que acaba por inviabilizar a contratação das pessoas com deficiência.

#### 2.4.2 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 otimização dos resultados e desafios. Marras (2000, p. 145) afirma que, o “treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

Quase sempre o treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, e se tornarem cada vez mais valiosas (CHIAVENATO, 2008, p. 366-367).

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.

Diante do exposto, pode-se dizer então, que o treinamento é uma atividade que agrega valor às pessoas e à organização, que enriquece o patrimônio humano das empresas, além de se responsabilizar pelo capital intelectual das mesmas.

Compreendendo que o processo de Treinamento procura suprir a carência dos indivíduos de conhecimento necessário para o desempenho de suas tarefas, e o alcance do resultado esperado pela organização, faz-se necessário que a empresa identifique as necessidades de treinamento dos funcionários com deficiência, dos gestores e dos demais funcionários, para a inclusão de pessoas com deficiência na empresa. Deve-se fazer uma análise de como treinar e preparar os portadores de deficiência para que desempenhe com competência as tarefas específicas do cargo que deve ocupar, respeitando as suas limitações físicas, visuais, auditivas ou mentais, bem como o treinamento dos gestores, que serão responsáveis por fiscalizar a execução das tarefas realizadas pelos colaboradores com deficiência, como o treinamento dos outros funcionários, que deverão enxergar e tratar com naturalidade e sem discriminação os companheiros com deficiência, para que estes se sintam inseridos, tornando o trabalho um ambiente saudável.

Com base nas necessidades que serão diagnosticadas pela empresa, torna-se relevante a elaboração de uma programação de treinamento, que procure atendê-las através dos recursos didáticos mais adequados.

O Desenvolvimento Organizacional tem como função o desenvolvimento de competências e talentos humanos, através de uma aprendizagem contínua, alinhada à estratégia organizacional. Para Marras (2000, p.169), “o que se busca ao desenvolver um talento é o despertar de suas potencialidades, permitindo que essas aflorem e cresçam até o nível desejado de resultados”.

Desenvolvimento organizacional é um programa educacional de longo prazo, orientado no sentido de melhorar os processos de resolução de problemas e de renovação de uma organização, em particular, através de uma administração mais colaborativa e efetiva da cultura desta organização com assistência de um agente de mudança, ou catalisador, o com o uso de teoria e da tecnologia pertinente à ciência do comportamento organizacional (CHIAVENATO, 1994, p. 449).

Conforme Gil (2001), o desenvolvimento refere-se ao conjunto de experiências e aprendizagem dos funcionários, que não estão necessariamente ligadas aos seus cargos atuais na organização.

Os principais métodos de desenvolvimento de pessoas segundo Chiavenato (2008) são:

1. Rotação de cargos.
2. Posições de assessoria.
3. Aprendizagem prática.
4. Atribuição de comissões.
5. Participação em cursos e seminários externos.
6. Exercícios de simulação.
7. Treinamento (outdoor) fora da empresa.
8. Estudo de casos.
9. Jogos de empresas.
10. Centros de desenvolvimento internos
11. Coaching.

O processo de Desenvolvimento tem por finalidade o aperfeiçoamento das capacidades e habilidades do funcionário, que no uso de suas atribuições busca o alcance dos objetivos organizacionais, tornando-se membros valiosos da organização. Chiavenato (2008, p. 409) diz que “todas as pessoas – independente de suas diferenças individuais – podem e devem se desenvolver”. A empresa que adota essa visão do autor deve aperfeiçoar o desenvolvimento das capacidades e competências das pessoas com deficiência acreditando na sua capacidade de trabalho, além de repensar em como aplicar os seus métodos de desenvolvimento e a possibilidade de desenvolver carreira dos funcionários com deficiência, garantindo-os segurança quanto à manutenção do trabalho.

#### 2.4.3 Sistemas de Remuneração e Benefícios

O sistema de recompensa mais utilizado é a remuneração. As organizações desenvolvem sistemas de remuneração com o objetivo de recompensar adequadamente seus funcionários. Ao se falar em remuneração, pensa-se logo em salário ou dinheiro. Conforme França (2007, p.65), “a remuneração envolve, além do salário, a remuneração variável (participação nos lucros e resultados, participação acionária) e os benefícios (assistência médica, vale-transporte, seguro de vida em grupo etc)”. Segundo Chiavenato (2008, p. 282), “a remuneração é o processo que envolve todas as formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários e decorrentes do seu emprego”.

Em uma organização, cada cargo e cada função têm o seu valor relativo. Portanto, para remunerar um profissional com justiça e equidade, é necessário que se conheça o valor do cargo que ele ocupa em relação aos demais cargos da empresa e a situação do mercado de salários.

O salário pago constitui apenas uma parcela de compensações que as organizações costumam oferecer aos seus funcionários. Chiavenato (1994, p. 302), mostra que “o salário é a retribuição em dinheiro ou equivalente paga pelo empregador ao empregado em função do cargo que este exerce e dos serviços que presta”. Para França (2007, p. 65), “o salário é basicamente a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro e de forma regular (geralmente mensal)”.

Nesse sentido, as pessoas aplicam tempo e esforço nas atividades que desempenham nas empresas e, como consequência recebem o salário, pago em dinheiro, que representa a troca entre direitos e responsabilidades entre o empregado e empregador.

De acordo com França (2007), as recompensas oferecidas pelas organizações aos seus funcionários, estão representadas no quadro a seguir :

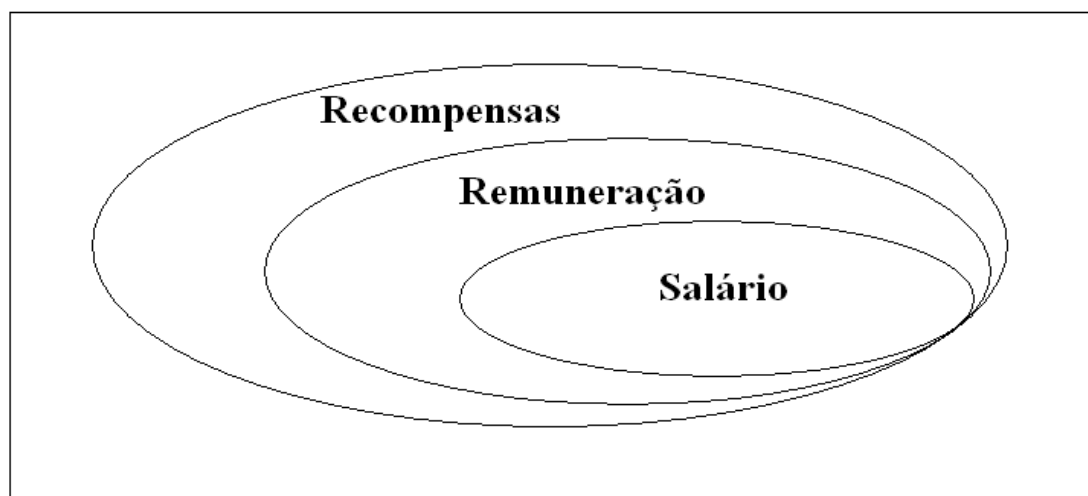


Figura 02 : Níveis de gestão dos pagamentos.  
Fonte : França (2007, p. 66)

De acordo com Chiavenato (2008), a remuneração fixa já não é suficiente para conseguir motivar as pessoas a superarem as metas ou para uma melhor execução das atividades, porém é preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível.

Dessa forma, as empresas adotam hoje, além da remuneração fixa, uma remuneração variável, onde o profissional será avaliado e remunerado de acordo com

seu desempenho. Segundo França (2007, p.75), “o principal objetivo da remuneração variável é incentivar o profissional a extrapolar seus níveis clássicos de desempenho”.

Wood Jr. e Picarelli Filho (*apud* FRANÇA 2007), afirmam que a remuneração variável pode acontecer a partir de: uma remuneração por resultados, participação nos lucros e por uma participação acionária.

Portanto, a remuneração deve corresponder à expectativa do funcionário, caso contrário, pode ocorrer uma desmotivação e ocasionar perdas no desempenho.

Considerando a importância do processo de Remuneração (recompensas que uma pessoa recebe pela prestação de um serviço) para os colaboradores da organização, e que sua realização deve estar de acordo com cada cargo e cada função que estes exercem, é necessário que a empresa analise como remunerar os profissionais com deficiência, se a política de remuneração adotada será igual para todos, se o salário pago a estes funcionários serão equivalentes às atividades que estes executam, se o nível de escolaridade contribui para uma melhor remuneração, se a empresa utilizará da recompensa variável, onde o profissional com deficiência será avaliado e remunerado de acordo com seu desempenho, e qual método mais adequado para avaliar o desempenho desse profissional.

A outra parcela da remuneração total é constituída em benefícios sociais, que têm sido uma boa alternativa para melhorar a remuneração dos profissionais e a relação entre empresa-funcionário na questão salarial.

Marras (2000, p.137), define os benefícios sociais como sendo um “conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado”.

Benefícios sociais são as facilidades, conveniências, vantagens e serviços sociais que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupações. Constituem a chamada remuneração indireta concedida a todos os empregados, como uma condição de emprego, independentemente do cargo ocupado, em conjunto com a chamada remuneração direta que é o salário específico para o cargo ocupado, em função da avaliação do cargo ou do desempenho do ocupante (CHIAVENATO, 2008, p. 340).

Portanto, os benefícios sociais são vistos como um salário indireto, ele é um meio que a empresa utiliza de complementar a renda do trabalhador, através de vantagens, facilidades e conveniências.

Segundo os critérios de Chiavenato (2008) os planos de serviços e benefícios sociais são planejados para auxiliar o funcionário em três áreas de sua vida:

1. no exercício do cargo (como gratificações, seguro de vida, prêmios de produção etc.);
2. fora do cargo, mas dentro da empresa ( lazer, refeitório, cantina, transporte etc.);
3. fora da empresa (recreação, atividades comunitárias etc.).

Ainda segundo o autor, os planos de serviços e benefícios sociais podem ser classificados quanto:

- à sua exigência: podendo ser legais ou espontâneos;
- à sua natureza: podendo ser monetários ou não-monetários;
- aos seus objetivos: podendo ser assistenciais, recreativos e supletivos.

Partindo do conceito que o processo de Benefícios é um pacote de vantagens e serviços que as empresas oferecem como forma de complementar a remuneração do profissional, cabe à mesma analisar a oferta de benefícios e serviços que serão disponibilizados aos seus colaboradores com deficiência, que critérios a empresa adotará para oferecer esses benefícios, se neles estarão incluídos transporte, assistência médico-hospitalar, seguro de vida, alimentação subsidiária, horário móvel ou flexível de trabalho entre outros.

#### 2.4.4 Higiene e Segurança do Trabalho

Higiene do trabalho é um conjunto de normas e procedimentos que busca proteger a integridade física e mental do funcionário. Propondo-se eliminar e reduzir os riscos de saúde que são inerentes às atividades do cargo ocupado e ao ambiente físico.

A Higiene do Trabalho refere-se a um conjunto de norma e procedimentos que visa à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerentes às tarefas do cargo e ao ambiente físico onde são executadas. Relaciona-se com o diagnóstico e prevenção das doenças ocupacionais a partir do estudo e controle de duas variáveis: o homem e seu ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2008, p. 471).

Diante disso, a Higiene do trabalho possui um caráter preventivo, tendo como objetivo a saúde do funcionário e seu conforto, preservando-o de possíveis doenças que poderão afastá-lo temporariamente ou definitivamente do trabalho. Para Marras (2000, p.221), a higiene do trabalho “é a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito à aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho ou a agentes resultantes dele”.

Baptista (*apud* CHIAVENATO, 1981) define o principais objetivos da Higiene do trabalho que são destacados a seguir:

1. Eliminação das causas das doenças profissionais;
2. Redução dos efeitos prejudiciais provocados pelo trabalho em pessoas doentes ou portadoras de defeitos físicos;
3. Prevenção de agravamento de doenças e de lesões;
4. Manutenção da saúde dos trabalhadores e aumento da produtividade por meio de controle do ambiente de trabalho.

Conforme Chiavenato (2008), a Higiene no trabalho envolve algumas variáveis que influenciam no comportamento humano, são elas:

1. Ambiente físico de trabalho: a iluminação, ventilação, temperatura, ruídos e confortos;
2. Ambiente psicológico: os relacionamentos humanos agradáveis, tipos de atividade agradável e motivadora, estilo de gerência democrático e participativo, eliminação de possíveis fontes de estresse e envolvimento pessoal e emocional;
3. Aplicação de princípios de ergonomia: máquinas e equipamentos adequados às características humanas, mesas e instalações ajustadas ao tamanho das pessoas e ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico humano;
4. Saúde ocupacional: ausência de doenças por meio da assistência médica preventiva.

Ainda segundo Chiavenato (2008), a saúde ocupacional está relacionada com a assistência médica preventiva. A Lei 24/94 institui o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional, exigindo que as empresas avaliem periodicamente os seus funcionários por meio de exames clínicos, que se classificam em: exames admissionais, exames demissionais, exames de retorno ao trabalho, exame de mudança de função, exames periódicos e exames complementares. O programa de assistência médica preventiva além de envolver exames médicos que são exigidos legalmente, devem executar programas de proteção da saúde dos funcionários, palestras de medicina preventiva, elaboração do mapa de riscos ambientais, relatório anual e arquivos de exames médicos com avaliação clínica e exames complementares, visando à qualidade de vida dos colaboradores e maior produtividade da organização.

Compreendendo que o processo de Higiene do Trabalho busca condições saudáveis e higiênicas de trabalho para os funcionários nas organizações, faz-se necessário que a empresa analise como preservar a saúde do trabalhador com deficiência, visto que, o local de trabalho está intimamente ligado com a exposição do



organismo humano a agentes externos como ruído, ar, temperatura, umidade, luminosidade e equipamentos de trabalho, cientes que, as pessoas com deficiência já apresentam algumas limitações sobre os órgãos dos sentidos humanos como visão, audição, tato, olfato e paladar. Quais serão as técnicas mais adequadas que a empresa utilizará para prevenir as pessoas com deficiência dos aspectos ambientais que impressionam os sentidos e podem afetar o bem-estar físico, a saúde e a integridade física. Se haverá programas de assistência médica preventiva, palestras, exames clínicos, elaboração do mapa de riscos ambientais entre outros.

A empresa deve ter toda a preocupação com os funcionários com deficiência, além dos demais funcionários, pois a higiene do trabalho e programas preventivos evitam doenças profissionais e os acidentes do trabalho, eliminando enormes prejuízos às pessoas e às organizações em termos de custos humanos, sociais e financeiros.

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.

A segurança do trabalho é o conjunto de medidas de ordem técnica, educacional, médica e psicológica, utilizadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instruindo ou convencendo as pessoas da implantação de práticas preventivas. (CHIAVENATO, 2008, p. 477)

Diante disso, a Segurança do trabalho está intimamente relacionada com a prevenção de acidentes e com a eliminação de causas de acidentes no trabalho. 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.

De acordo com os critérios de Marras (2000), um programa de prevenção de acidentes deve estar sustentado sob dois aspectos fundamentais:

1. O humano: a preocupação está centrada no bem-estar e na prevenção da vida humana do trabalhador no seu horário de trabalho.
2. O econômico: o número de faltas ao trabalho causadas por acidentes no trabalho e o custo respectivo para a empresa são tamanhos que a prevenção é, sem dúvida, o melhor caminho é percorrer.

Para Chiavenato (2008), um programa de segurança no trabalho requer as seguintes etapas:

1. Estabelecimento de um sistema de indicadores e estatísticas de acidentes.
2. Desenvolvimento de sistemas de relatórios de providências.
3. Desenvolvimento de regras e procedimentos de segurança.
4. Recompensas aos gerentes e supervisores pela administração eficaz da função de segurança.

Diante do exposto, percebe-se que a principal preocupação que uma empresa deve ter quanto à segurança no ambiente de trabalho é de uma política que deva exigir ações de prevenção de acidentes.

Considerando que o processo de Segurança do Trabalho implica em condições de trabalho que assegurem a manutenção da segurança e da saúde do trabalhador, atuando tanto na área de prevenção quanto na de correção, faz-se necessário para a empresa analisar como irá preservar a segurança do funcionário com deficiência no ambiente de trabalho, quais serão as técnicas que a empresa utilizará para assegurar a manutenção da segurança do colaborador com deficiência, visto que para executar as atividades que são inerentes ao seu cargo precisa manusear equipamentos. Quais medidas a empresa adotará para eliminar as condições inseguras do ambiente. E se a empresa promoverá constantemente práticas de prevenção de acidentes do funcionário com deficiência no trabalho.

# 3 Aspectos Metodológicos

---



## CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS

---



A metodologia é a ciência que estuda os métodos. Constitui-se por proporcionar à pesquisa a melhor forma de abordar determinados problemas.

Conforme Vianna (2001, p. 95), “método é o caminho para atingir um fim, o conjunto das ações necessárias para atingir os objetivos propostos em um determinado período, a partir dos recursos disponíveis”.

A metodologia não proporciona soluções, mas auxilia na escolha da melhor maneira de encontrá-las. Segundo Gil (2002, p.162), é na metodologia que, “descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa”.

A metodologia se encarrega de conduzir a elaboração do método que será utilizado na resolução de um determinado problema.

### 3.1 Tipos de Pesquisa

A pesquisa surge com a intenção de solucionar o problema, se dispendo a encontrar as devidas respostas. Gil (1991, p. 19) define pesquisa como o “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Existem diversas classificações de tipos de pesquisa, cada uma com suas especialidades aborda um problema distinto. Embora exista essa extensa variedade, é habitual classificar as pesquisas com base em seus objetivos gerais. De acordo com Gil (1991), toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Ainda segundo o autor, é usual a classificação das pesquisas com base em seus objetivos gerais, sendo possível então, elencá-las em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas.

#### 3.1.1 Quanto aos Fins

Quanto aos fins, a presente pesquisa pode ser classificada de duas maneiras, pois apresenta características que a enquadram tanto como exploratória quanto descritiva.

A pesquisa exploratória busca proporcionar uma maior intimidade com o problema, com o intuito de torná-lo mais claro. Segundo Vergara (2005), a pesquisa exploratória deve ser feita em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado.

Como afirma Gil (1995, p 44) “estas pesquisas têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Ainda segundo o autor, a pesquisa exploratória envolve habitualmente o levantamento bibliográfico, entrevistas e estudos de caso.

Deste modo, pode-se dizer que há poucos estudos focados em identificar as adaptações das políticas de RH no intuito de proporcionar a inclusão das pessoas portadoras de deficiências no mercado de trabalho.

Portanto, esta pesquisa é classificada como uma pesquisa exploratória, pois busca explorar o tema a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, com a intenção de torná-lo mais claro, com o objetivo de analisá-lo em determinadas empresas.

Essa pesquisa também se caracteriza por ser uma pesquisa descritiva, pois tem como objetivo observar, registrar e analisar características de determinada população ou fenômeno com o intuito de compreender o seu comportamento. Este tipo de pesquisa utiliza técnicas de coleta de dados, como a observação, formulário, questionário e entrevista. Diante disso, Gil (1991, p.46), afirma que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Nesse sentido, a pesquisa busca identificar, analisar e descrever as adaptações das políticas de RH desempenhadas nas empresas com a finalidade de proporcionar à inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Portanto, esta pesquisa também é classificada como uma pesquisa descritiva, pois se utiliza da entrevista como técnica de coletas de dados, aplicada aos gerentes do departamento de Recursos Humanos, nas indústrias que possuem em seu quadro de funcionários pessoas portadoras de deficiência, situadas em Campina Grande – PB.

### 3.1.2 Quanto aos Meios

Em relação aos meios de investigação da pesquisa, esta pode ser denominada como pesquisa bibliográfica e de estudo de caso ao mesmo tempo.

A pesquisa bibliográfica se faz necessária para a elaboração da pesquisa, bem como para o aprofundamento e entendimento do estudo. Vergara (2005, p. 48), define a pesquisa bibliográfica como sendo um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Diante disso, o esboço bibliográfico da pesquisa deu-se através de leituras, discussões e consultas prévias a materiais disponíveis ao tema de inclusão social, a acessibilidade, trabalho, deficiência e as políticas de RH, assim como pesquisas em livros, monografias, dissertações, teses, publicações, entre outros meios, com o objetivo de adquirir um conhecimento teórico devidamente fundamentado com as pretensões da pesquisa.

O estudo de caso caracteriza-se por ser flexível. Conforme Vergara (2005, p.44), “estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento”.

Neste sentido, o estudo de caso tem por finalidade proporcionar o estudo minucioso de um ou de poucos objetos, tendo maior utilidade em pesquisas exploratórias.

Esta pesquisa pode ser classificada, ainda, como sendo estudo de caso, pois busca analisar as adaptações ocorridas nas políticas de RH para a inclusão das pessoas com deficiência em indústrias de Campina Grande – PB.

### **3.2 Universo e Amostra**

Entende-se por universo, a totalidade de indivíduos, de objetos ou elementos que possuem características semelhantes. Para Gil (1995), o universo é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características.

Portanto, o universo desta pesquisa abrange oitocentas e noventa e quatro indústrias associadas à Federação das Indústrias do Estado da Paraíba – FIEP.

Dependendo do seu tamanho, o universo, pode-se apresentar inviável para o pesquisador considerar os elementos em sua totalidade. Diante disso, Gil (1991), acrescenta que o mais frequente em pesquisas é trabalhar com uma amostra, ou seja, com uma pequena parte dos elementos que compõem o universo.

Para Vergara (2005), a amostra é uma parte desse universo, que pode ser escolhida segundo alguma forma ou critério de representatividade.

Portanto, para esta pesquisa a amostra foi classificada como não probabilística intencional por julgamento. Logo, a amostra não probabilística é definida como um tipo de amostra em que a probabilidade de selecionar elementos do universo é desconhecida. Segundo Cooper (2003), a amostragem não-probabilística intencional por julgamento é um tipo de amostra em que o pesquisador seleciona membros para a amostra que atende a certos critérios.

Nesse estudo, a amostra obedeceu a quatro critérios de inclusão:

- a) Existência nas indústrias de um setor de Recursos Humanos e,
- b) Possuir um número de funcionários maior ou igual a 100 e,
- c) Existência de funcionários portadores de deficiência e,
- d) Acessibilidade nas indústrias.

Atendendo a esses critérios de inclusão, chegamos ao número de quatro indústrias.

E foram os gestores ou responsáveis pelo departamento de Recursos Humanos os sujeitos desse estudo, que possibilitaram a visita da pesquisadora para a coleta de dados.

### **3.3 Técnica de Coleta de Dados**

Para que uma pesquisa seja realizada, é necessário utilizar a técnica de coleta de dados que melhor se adequa com o objetivo do estudo. Portanto, essa pesquisa utilizou da entrevista como instrumento de coleta de dados.

A entrevista, dentre as demais técnicas, é a que caracteriza-se por ser mais flexível.

A entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém, que oralmente, lhe responde. A presença física de ambos é necessária no momento da entrevista, mas se você dispõe da mídia interativa, ela se torna indispensável (VERGARA 2005, p. 52).

Por se tratar das políticas que são desempenhadas pelo departamento de Recursos Humanos, especificamente pelo gerente, que é o responsável pelo setor, a aplicação da entrevista tornou-se viável e a técnica mais recomendada. Assim, a pesquisadora tem a chance de esclarecer as perguntas e direcionar o entrevistado na intenção de conseguir as respostas necessárias, mantendo-se imparcial para não influenciar nas respostas, nem distorcer os resultados da pesquisa.

Portanto, esse estudo tomou como base a entrevista estruturada, que foi realizada com o auxílio de um roteiro, desenvolvido pela pesquisadora. A entrevista foi baseada nas Quatro Políticas de Recursos Humanos, com foco na sua aplicabilidade no que se refere a Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Sistema de Remuneração e Benefícios e Higiene e Segurança do Trabalho, da pessoa portadora de deficiência física, como colaborador da organização.

Na elaboração do roteiro houve a preocupação da atribuição de perguntas para cada uma dessas políticas. No total foram 25 (vinte e cinco) perguntas, em que 7 (sete) abordam os processos de Recrutamento e Seleção, 6 (seis) abordam os processos de Treinamento e Desenvolvimento, 7 (sete) abordam os processos de Remuneração e Benefício e o restante das 5 (cinco) abordam os processos de Higiene e Segurança do Trabalho. Os gerentes que foram entrevistados discorreram sobre a concretização e adaptações dessas políticas em sua empresa.

### **3.4 Procedimentos de Análise dos Dados**

Para a realização da análise dos dados, essa pesquisa fez uso da abordagem qualitativa, por considerar a forma mais adequada para o alcance da resolução do problema.

Segundo Vianna (2001), a pesquisa qualitativa analisa cada situação a partir de dados descritivos, buscando identificar relações, causas, efeitos, consequências, opiniões, significados, categorias e outros aspectos considerados necessários à compreensão da realidade estudada e que, geralmente, envolve múltiplos aspectos.

Dessa forma, a abordagem qualitativa requer procedimentos diferenciados, sua análise envolve a interpretação de dados e fatos.

Portanto, a pesquisa se enquadra como qualitativa, por apresentar a entrevista como instrumento de coleta de dados, que é a técnica principal para esse tipo de pesquisa. Segundo Roesch (1996), nas entrevistas estruturadas o pesquisador leva um roteiro anteriormente preparado, seguindo-o no decorrer da conversa.

Diante disso, a análise qualitativa foi feita com base nos dados obtidos através da transcrição dos relatos dos entrevistados.



# 4 Apresentação e Análise dos Resultados

---



## CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

---



Este capítulo propõe apresentar os resultados encontrados pela pesquisa, bem como as devidas análises, buscando elencar os dados coletados com os interesses do estudo. Portanto, essa etapa apresenta a maneira encontrada para que o problema de pesquisa e seus objetivos possam ser atendidos.

Os dados que serão expostos são provenientes de pesquisa realizada com os gerentes dos departamentos de Recursos Humanos das Indústrias situadas na cidade de Campina Grande – Paraíba, que atuam no mercado.

A partir de uma entrevista estruturada composta por perguntas baseadas nas Quatro Políticas de Recursos Humanos, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Sistema de Remuneração e Benefícios e Higiene e Segurança do Trabalho, buscou-se identificar e analisar se as indústrias vêm adaptando essas políticas no intuito de proporcionar a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Para tanto, é preciso conhecer o perfil das empresas que contribuíram de forma acessível para a coleta dos dados necessários a esta pesquisa.

### **4.1 Caracterização das Empresas**

#### **4.1.1 EMPRESA 1: ASA – Indústria e Comércio LTDA**

A ASA Indústria e Comércio Ltda. é uma empresa em atuação, há mais de 78 anos. É hoje uma das principais indústrias do Brasil, contribuindo economicamente para o desenvolvimento do país, através da geração de empregos diretos e indiretos.

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. Toda essa produção chega aos lares dos consumidores brasileiros e também de países da América do Sul, América Central, África e Europa. Por isso marcas como Vitamilho, Palmeiron, Bem-te-vi, Invicto, Baby & Baby, Bomilho, Pétala, Certo e Flamengo.

Sua Missão é desenvolver, produzir, comercializar e distribuir produtos e soluções com qualidade e lucratividade que atendam às necessidades do mercado.

Sua Visão é tornar-se o mais competitivo grupo brasileiro em alimentos, higiene e limpeza.

Em 2002 o Grupo ASA adquiriu a empresa Vitamilho, situada na cidade de Campina Grande, em cuja unidade foi realizada esta pesquisa. Suas características serão apresentadas a seguir.

### Asa Campina Grande



Figura 03: Visualização da indústria Vitamilho  
Fonte: site da empresa ([www.asanet.com.br](http://www.asanet.com.br))

É daqui que saem todos os produtos da marca Vitamilho e Bomilho. A fábrica de Campina Grande possui um moderno processo contínuo de moagem do milho a seco, que envolve etapas como limpeza, desgerminação, moagem, classificação, laminação e empacotamento de farinhas de milho pré-cozida. São mais de 200 funcionários, e a fábrica também dispõe de outras unidades de produtos específicos. Fica localizada na Avenida Professor Almeida Barreto, 557, no bairro São José, na Cidade de Campina Grande – PB.

Nesta unidade são produzidos de forma totalmente automática, o Colorífico e o Tempero Misto das marcas Vitamilho e Bomilho, assim como, as linhas de Misturas para Bolos com sabores, a Canjiquinha/Curau, a mistura para o preparo de Munguzá, o Xerém e o Fubá.

A empresa tem um total de 215 funcionários, sendo 6 portadores de deficiência que trabalham na área administrativa e na área de produção.

#### 4.1.2 EMPRESA 2: FELINTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA



Figura 04: Foto dos funcionários em frente à Indústria Felinto  
Fonte: site da empresa ([www.felinto.com.br](http://www.felinto.com.br))



Figura 05: Visualização da Indústria Felinto  
Fonte: site da empresa ([www.felinto.com.br](http://www.felinto.com.br))

Com mais de 40 anos de atuação no mercado produzindo embalagens práticas, seguras e de qualidade, a Felinto tem construído, ao longo desses anos, uma relação de parceria com seus clientes. Valores como respeito, confiança e compromisso com a qualidade têm sido pilares para a fidelização. A fábrica fica localizada na Avenida Assis Chateaubriand, 919, no bairro da Liberdade, na cidade Campina Grande – PB.

A Felinto é hoje um referencial nas Regiões Norte e Nordeste do país pelo investimento tecnológico e profissional. O seu parque industrial conta com os mais modernos equipamentos para gravação de cilindros, extrusão e co-extrusão, impressão e laminação. Tudo isto para viabilizar uma produção com altos padrões de eficiência e controle de qualidade, com elevado padrão técnico, no menor prazo de entrega possível, garantindo, dessa forma, um produto final eficaz.

A Missão da empresa é oferecer ao mercado soluções em embalagens flexíveis, com o uso de tecnologia avançada, mão-de-obra competente e motivada. Participar do desenvolvimento dos clientes, apresentar vantagens competitivas com transparência, ética e confidencialidade que caracterizam a nossa marca. Garantir retorno e lucratividade aos investidores.

Sua Visão é até o ano de 2010 tornar-se referência no mercado de embalagens flexíveis, consolidando a marca e imagem de empresa cidadã, através da melhoria contínua dos processos produtivos e administrativos.

A Felinto possui 361 funcionários, onde 9 são portadores de deficiência que atuam na área de produção e nos serviços gerais.

#### 4.1.3 EMPRESA 3: ILCASA INDÚSTRIA DE LATICÍNIOS DE CAMPINA GRANDE S/A

A Lebom leva para o cliente desde 1990, produtos alimentícios, bebidas prontas para o consumo e sobremesas, com rigoroso controle de qualidade. Antes, uma indústria de laticínios hoje sente orgulho em estar se transformando numa indústria de alimentos, presente em cada mesa.

Ela fica localizada na BR 230 KM, 116, no bairro Santa Terezinha, na cidade de Campina Grande – PB, e possui mais de 100 funcionários, sendo 3 portadores de deficiência que trabalham no setor de produção.

A empresa apresenta uma constante preocupação em desenvolver sempre novos produtos, por isso produzem o iogurte mais cremoso e a única gelatina pronta do Brasil.

Seu desejo é sempre criar um impacto positivo através de sua marca, por isso a maior prova de respeito e compromisso que tem é levar diariamente produtos de qualidade e sabores inconfundíveis aos seus clientes e consumidores.

#### 4.1.4 EMPRESA 4: DOLOMIL INDÚSTRIA LTDA

A Dolomil foi fundada em 1975, pelo atual diretor, Marcelo Renato Arruda. Possui uma área de 270.000 m<sup>2</sup>, 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.

Sua Missão é estar sempre entre as melhores empresas do ramo.

E sua Visão é ser uma empresa global de marcas conhecidas.

A Dolomil fica localizada na Avenida Senador Argemiro de Figueiredo, s/n, no bairro Distrito Industrial, na cidade de Campina Grande – PB, e possui mais de 200 funcionários, sendo 5 portadores de deficiência, que atuam na área de vendas e na área de produção da indústria.

## **4.2 Mudanças nas Políticas**

As situações de mudanças e adaptações das Políticas de RH nas indústrias que embasaram a pesquisa encontram-se nas falas dos entrevistados, como exemplificadas nas sequências discursivas a seguir.

### **4.2.1 Adaptações nos processos de Recrutamento e Seleção**

#### **4.2.1.1 Recrutamento**

O Recrutamento é uma política que consiste em atrair candidatos qualificados a ocuparem cargos dentro da organização. Sua realização é efetivada no momento em que as empresas divulgam e comunicam as suas vagas de emprego. Flippo (*apud* FRANÇA 2007, p. 30) define recrutamento como “um processo de procurar empregados, estimulá-los e encorajá-los a se candidatar”. É o recrutamento quem liga a organização às pessoas.

Os relatos abaixo apresentam os dados referentes à Política de Recrutamento adotada pelas indústrias.

#### **FONTE DE RECRUTAMENTO**

Quando as vagas para as pessoas com deficiência aparecem, 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 que a empresa do profissional que a indústria procura. Em seguida, a instituição que foi procurada realiza uma pesquisa

para encontrar a pessoa que melhor se adeque a vaga. E em seguida, o candidato é direcionado a Vitamilho (**Gerente de RH - Vitamilho**).

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 à indústria (**Gerente de RH - Felinto**).

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 adeque ao perfil da empresa, ou acata a indicação de outro funcionário que conheça algum portador de deficiência interessado em trabalhar (**Gerente de RH - Lebom**).

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 - Dolomil**).

## 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 - Vitamilho**).

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

Pesquisas sugerem que, em seu todo, 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).

As sequências discursivas apresentam a posição das empresas referente ao Recrutamento dos candidatos com deficiência. Para Chiavenato (2008, p. 104), o papel do recrutamento é “divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer as pessoas que possuam determinadas características desejadas”. Diante disso, pode-se concluir que todas as indústrias analisadas realizam seu processo de Recrutamento recorrendo a Instituições que lhes são vinculadas, e por estas conhecerem o perfil do profissional que almejam.

Porém, a Vitamilho e a Dolomil procuram Instituições que apoiam os portadores de deficiência, como a APAE e a FUNAD. Enquanto que, a Felinto e a Lebom,

continuam procurando a mesma Instituição independente do candidato ser um portador de deficiência.

Logo, é importante questionar até que ponto a inclusão de deficientes em empresas que tem preferência por certas deficiências, variando de acordo com o cargo, não é um exemplo de exclusão. E como fica a situação dos portadores de outras deficiências que não terão o mesmo direito de trabalho de todos, por suas deficiências terem características que não se adequam ao perfil da empresa.

Baseando-se nos relatos acima, pode-se considerar que as empresas Vitamilho e Dolomil adaptaram seu processo de Recrutamento para facilitar a inclusão das pessoas com deficiência, procurando Instituições que trabalham diretamente com os portadores de deficiência. Porém, a Vitamilho e a Felinto utilizam da exclusão no seu processo de Recrutamento, no momento em que, expõem sua preferência por algumas deficiências.

No entanto, as empresas Felinto e Lebom não realizaram nenhuma adaptação no seu processo de Recrutamento, pois, continuaram procurando a mesma Instituição independente das características desejadas.

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 na organização, 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).

A eficácia da absorção da mão-de-obra da pessoa deficiente está na seleção correta do veículo utilizado para divulgação do recrutamento por parte das empresas, e também na qualificação da mão de obra, de outro.

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 que 30,80% das vagas preenchidas por pessoas portadoras de deficiência não foram submetidas a testes de seleção (CARREIRA, 2008).

#### 4.2.1.2 Seleção



A Seleção é uma política utilizada pela empresa para escolher dentre as pessoas que foram recrutadas o melhor candidato para ocupar o cargo. Segundo Chiavenato (2008, p.1330), “a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização”. É através da seleção que novas pessoas ingressam na organização.

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 - Vitamilho**).

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 feita 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 - Felinto**).

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 - Lebom**).

Ao comparecerem a Dolomil, os candidatos com deficiência se apresentarão ao gerente de Recursos Humanos, que se responsabilizará pelo infiltração 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 - Dolomil**).

As sequências discursivas mostram a posição das indústrias referente à Seleção do candidato com deficiência. França (2007, p.34), define seleção como sendo “a escolha do candidato mais adequado para a organização, dentre os candidatos recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados”. 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 Dolomil se diferencia das demais, por não apresentar nenhum processo de Seleção.

Porém, a Vitamilho 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.

Segundo a Febraban (2006), 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.

Diante disso, surge o questionamento, se a falta de capacitação e preparação da equipe que realizará o processo de seleção, não se caracteriza por exclusão, diante da necessidade de comunicação das pessoas com deficiências auditiva e visual. Logo, as empresas podem utilizar desse motivo para só recrutarem deficientes físicos, como é o caso da Felinto. E como fica o funcionário com deficiência que possui habilidades e conhecimento para ocupar um cargo administrativo, mas que será avaliado de acordo com a sua deficiência, e essa se encarregará por decidir o cargo que lhe será oferecido. Será que esta também não é uma forma de exclusão.

Analisando os relatos acima, percebe-se que a empresa Vitamilho adaptou seu processo de Seleção buscando capacitação da sua equipe, para que sejam realizados todos os procedimentos necessários para à inclusão das pessoas com deficiência. Entretanto, a Felinto, e a Leбом não realizaram mudanças inclusivas no processo de Seleção, pelo contrário, utilizam de meios e de técnicas de caráter discriminatório e exclusivo. Contudo a Dolomil também não realizou nenhuma adaptação no seu processo de Seleção, pois não promove nenhum tipo de seleção.

No entanto, nenhuma empresa relatou que utiliza de testes psicológicos como técnica de seleção. Porém, sugere que devam ser definidos e aplicados com bom senso. 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 deve-se verificar se nas atividades há tarefas que envolvam as limitações relacionadas a determinadas deficiências (NAMBU, 2003).

## 4.2.2 Mudanças nos processos de Treinamento e Desenvolvimento

### 4.2.2.1 Treinamento

O Treinamento é uma política utilizada pelas empresas que consiste em preparar o funcionário para desempenhar da melhor maneira as atividades específicas do cargo que ocupam. Marras (2000, p. 145) afirma que, o “treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”. Dessa forma, o Treinamento é uma atividade que agrega valor às pessoas, às empresas e aos clientes.

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 - Vitamilho**).

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 - Felinto**).

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 - Lebom**).

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 - Dolomil**).

As sequências discursivas apresentam a posição das indústrias referente ao Treinamento do candidato com deficiência. Segundo Chiavenato (2008), o treinamento é um processo que busca tornar as pessoas mais produtivas, para que possam contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. Com isso, tem-se 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 estes facilitem o processo de inclusão das pessoas com deficiência. Porém, a Felinto é a única que não oferece um treinamento, nem preparação especial para o profissional com deficiência, como também não treina seus gestores.

De acordo com a Febraban (2006), o candidato com deficiência, desde o início, deve participar de treinamentos, como os demais funcionários sem deficiência. É importante providenciar recursos para este 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 Libras, através da presença de um intérprete.

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

Entretanto, a Lebom 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; que são rejeitados pelos colegas; que são demasiadamente sensíveis, temperamentais e até ingratos; que magnificam seus problemas para conseguir benefícios; que criam problemas para os colegas; que afastam clientes; que constituem 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).

Diante disso, é importante questionar se os portadores de deficiência não se sentem desfavorecidos, quando uma empresa como a Felinto não lhe oferece um treinamento específico, que busque a adequação da sua deficiência ao cargo, proporcionando o aprendizado da melhor forma para a realização das atividades que são específicas ao seu cargo. Contudo, os relatos acima mostram que as indústrias não realizam o treinamento dos demais funcionários por perceber que os deficientes são tratados com naturalidade e sem discriminação, mas será que essa é a realidade do ambiente de trabalho nessas indústrias. Será que realmente eles se sentem incluídos. Será que os portadores de deficiência não são alvos de *piadinhas e risadagens*. Será que serão avaliados pelos gestores de acordo com seu desempenho e com equidade. E como os gestores que não são treinados facilitarão o processo de inclusão dessas pessoas, e como os avaliarão.

Antes de receber os funcionários especiais, a HP adequou suas instalações. Mas, de todos os esforços, esse foi o menos complexo, segundo o diretor: “a maior dificuldade foi fazer com que os demais empregados conseguissem trabalhar com os portadores de deficiência”. Ele conta que havia preconceito e ainda era comum, por exemplo, ver funcionários falando alto com cegos ou oferecendo ajuda desnecessária, o que criava constrangimento. (CUNHA, 2007)

Numa análise geral, pode-se dizer que, a Leбом realizou mudanças no seu processo de Treinamento, promovendo o treinamento dos portadores de deficiência, dos gestores e dos demais funcionários, facilitando a inclusão e o crescimento do colaborador com deficiência dentro da empresa. Porém, a Vitamilho e a Dolomil só realizaram algumas mudanças no processo de Treinamento, oferecendo treinamento aos gestores e aos funcionários com deficiência, descartando a possibilidade de treinar os outros colaboradores por notar que todos são tratados com naturalidade e sem discriminação. Entretanto, a Felinto não realizou nenhuma mudança no seu processo de Treinamento, pois não disponibiliza treinamento especial para o profissional com deficiência, como também, não treina seus gestores, nem os demais funcionários.

Conforme Pastore (2000), para integrar uma pessoa deficiente no mercado de trabalho, após a sua profissionalização, é necessário apresentá-la como uma pessoa

portadora de deficiência com capacidade para o trabalho em virtude de um treinamento especializado, respeitadas as suas limitações físicas, visuais, auditivas ou mentais.

#### 4.2.2.2 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. De acordo com Chiavenato (2008), o desenvolvimento focaliza o crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual. É através do Desenvolvimento que os funcionários podem fazer carreira, aprimorando suas habilidades e competências.

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 - Vitamilho**).

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 - Felinto**).

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 - Lebom**).

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 - Dolomil**).

As sequências discursivas mostram a posição das indústrias referente ao Desenvolvimento do profissional com deficiência. Para Marras (2000, p.169), “o que se busca ao desenvolver um talento é o despertar de suas potencialidades, permitindo que essas afluam e cresçam até o nível desejado de resultados”. 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.

Portanto, a maioria das indústrias não encontram dificuldades para desenvolver carreira dos profissionais portadores de deficiência. Porém, a Felinto é a única que encontra dificuldade para desenvolver 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 deste aspecto, os critérios para cobranças e expectativas devem ser os mesmos utilizados com uma pessoa sem deficiência. Se o portador de deficiência tiver atribuições claras e definidas e receber treinamento adequado para desenvolvê-las, ele terá responsabilidades e será produtivo como os demais funcionários e poderá candidatar-se às promoções, aumentos salariais e bônus por *performance*. O profissional com deficiência deve e pode ser cobrado por seu superior de suas responsabilidades, como qualquer outro funcionário (FEBRABAN, 2006).

Logo, surge o questionamento se essas indústrias avaliam seus funcionários com deficiência de acordo com o seu desempenho e com equidade. Se os trabalhadores portadores de deficiência querem desenvolver carreira dentro da empresa, alcançando cargos e responsabilidades maiores, ou se preferem estagnar em um cargo.

De acordo com Russo *apud* (CUNHA 2007), o desafio não é somente levar os portadores de deficiência para o mercado, mas também incluí-los com equiparação de oportunidades. Entretanto, ainda são poucos os deficientes que ocupam cargos de lideranças. Até mesmo os graduados acabam ficando com cargos secundários.

Pode-se definir, assim, que nenhuma indústria realizou mudanças no seu processo de Desenvolvimento, pois, tanto a Vitamilho, a Felinto, a Lebom e a Dolomil realizam o mesmo procedimento para todos os funcionários, não havendo diferença na aplicação do processo de Desenvolvimento para os colaboradores com deficiência.

#### 4.2.3 Adaptações nos processos de Remuneração e Benefícios

##### 4.2.3.1 Remuneração

A Remuneração é uma política utilizada pelas empresas que consiste em recompensar adequadamente seus funcionários. Segundo Chiavenato (2008 p. 279), “como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com

trabalho, dedicação e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada”. Dessa forma, cabe às empresas investirem na remuneração dos funcionários, possibilitando que, eles sejam recompensados de acordo com o seu trabalho.

Os relatos abaixo demonstram as respostas referentes às perguntas relacionadas a essa política.

A Vitamilho adota um sistema de remuneração igual para todos os seus colaboradores, não ocorrendo distinção entre os portadores de deficiência. Porém, o nível de escolaridade contribui para uma melhor remuneração, possibilitando ao funcionário com deficiência subir de cargo e receber um melhor salário. A empresa utiliza da remuneração variável, para recompensar o profissional com deficiência, assim como os demais funcionários, através de bônus ou comissões, baseando-se no desempenho das atividades que lhes são atribuídas, e através da participação nos lucros e resultados. A Vitamilho não encontra nenhuma dificuldade para avaliar e remunerar o colaborador com deficiência (**Gerente de RH - Vitamilho**).

A Felinto utiliza de um sistema de remuneração semelhante para todos os funcionários, não havendo disparidade com os portadores de deficiência. Portanto, o nível de escolaridade contribui para uma melhor remuneração, devido às exigências para operacionalizar as máquinas. O funcionário pode subir de cargo e receber um melhor salário, isso vai de acordo com o interesse e desempenho de cada um. A empresa não percebe nenhuma dificuldade para avaliar e remunerar o profissional com deficiência. Como também, não utiliza da remuneração variável para recompensar seus funcionários (**Gerente de RH - Felinto**).

O sistema de remuneração adotado pela Lebom é igual para todos, não existindo distinção para os funcionários com deficiência. Porém, o nível de escolaridade não contribui para uma melhor remuneração dos portadores de deficiência. É utilizada pela empresa a remuneração variável, onde o profissional com deficiência, bem como, os demais funcionários, serão recompensados de acordo com o desempenho das atividades por eles exercidas, através de comissões ou bônus, variando de acordo com o cargo. Portanto, a indústria não encontra nenhuma dificuldade para avaliar e remunerar o colaborador com deficiência (**Gerente de RH - Lebom**).

O processo de remuneração adotado pela Dolomil é igual para todos os funcionários, não existindo diferença para os portadores de deficiência. Porém, o nível de escolaridade contribui para uma melhor remuneração dos deficientes. Para desempenhar cargos superiores e receber um melhor salário, o trabalhador precisa se destacar, desenvolvendo as atividades que lhe são confiadas com eficiência. A empresa não encontra nenhuma dificuldade para avaliar e remunerar os funcionários com deficiência, como também, não utiliza de uma remuneração variável (**Gerente de RH - Dolomil**).

As sequências discursivas expõem a posição das indústrias referente à Remuneração do funcionário com deficiência. Conforme França (2007), a remuneração é uma das maneiras utilizadas pela organização para recompensar seus funcionários. Assim, os relatos acima informam que, todas as indústrias utilizam o processo de



Remuneração para recompensar o profissional com deficiência. Porém, o processo é o mesmo para todos os colaboradores, não havendo distinção para o portador de deficiência.

No entanto, o nível de escolaridade é definido pela maioria das empresas como critério para diferenciação de salário, questiona-se aqui que estratégias estão sendo adotadas pelas organizações no que se refere à qualificação dessas pessoas, como também que políticas públicas educacionais estão sendo implementadas para as pessoas portadoras de deficiência, já que este é o único e mais importante critério utilizado pelas empresas para diferenciação salarial. Entretanto, o nível de escolaridade do colaborador com deficiência não contribui para uma melhor remuneração na Lebom.

A Vitamilho e a Lebom utilizam da remuneração variável para recompensar seus funcionários, incluindo os portadores de deficiência, através de bônus, comissões e participação nos lucros e resultados. Contudo, a Felinto e a Dolomil não utilizam da recompensa variável para recompensar seus funcionários.

Assim, percebe-se que as indústrias analisadas não realizaram nenhuma adaptação no seu processo de Remuneração, pois oferecem o mesmo sistema de recompensas para todos os seus funcionários, não havendo disparidade para o portador de deficiência.

#### 4.2.3.2 Benefícios

Os Benefícios são vantagens e facilidades que as empresas utilizam como forma de complementar os salários de seus funcionários. Marras (2000, p.137), define os benefícios sociais como sendo um “conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários”. Dessa forma, os Benefícios constituem-se por serem pagamentos indiretos oferecidos ao colaborador.

Assim sendo, os relatos a seguir possibilitam a mensuração dos dados referente à política de Benefícios adotada pelas empresas.

Os benefícios e serviços que são oferecidos pela empresa são os mesmos para todos, não é adotado nenhum critério que diferencie a disponibilidade desses benefícios para as pessoas com deficiência. São disponibilizados pela Vitamilho os seguintes benefícios e serviços: vale-transporte, refeição, plano de saúde, atendimento odontológico e kit de produtos da ASA (**Gerente de RH - Vitamilho**).

Os benefícios e serviços que são oferecidos pela Felinto são iguais para todos, não é adotado nenhum critério que diferencie a disponibilidade desses

benefícios para as pessoas com deficiência. São disponibilizados pela indústria os seguintes benefícios e serviços: vale-transporte, vale-refeição, transporte coletivo próprio da empresa, refeição e seguro de vida. Plano odontológico e plano de saúde são pagos por fora por quem se interessar (**Gerente de RH - Felinto**).

Os benefícios e serviços que são oferecidos pela empresa são os mesmos para todos, não há nenhum critério que diferencie a disponibilidade desses benefícios para as pessoas com deficiência. São disponibilizados pela empresa os seguintes benefícios e serviços: plano odontológico, refeição e o vale-transporte (**Gerente de RH - Lebom**).

A Dolomil não disponibiliza nenhum benefício e serviço para seus funcionários. A única coisa que ela oferece para todos os seus colaboradores é o transporte coletivo (**Gerente de RH - Dolomil**).

As seqüências discursivas apresentam a posição das indústrias referente aos Benefícios disponibilizados para os funcionários com deficiência. Para Chiavenato (2008, p. 30), “benefícios são certas regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários à totalidade ou a parte de seus funcionários”. Diante de tal consideração, observa-se que a maioria das indústrias avaliadas oferece Benefícios e Serviços aos seus colaboradores com deficiência. Contudo, o sistema é o mesmo para todos, não havendo diferença para o funcionário portador de deficiência. Porém, a Dolomil é a única que não oferece Benefícios aos seus colaboradores.

As indústrias disponibilizam uma variedade de Benefícios para os seus funcionários, dentre os quais se destacam: o vale-transporte, a refeição subsidiada e o transporte subsidiado.

Muitas empresas, nos dias atuais, têm passado a adotar o que a literatura passou a denominar de benefícios flexíveis, o que nada mais é do que flexibilizar o pacote de benefícios que a empresa poderá oferecer no intuito de não torná-los fixos, e assim o próprio funcionário escolhe o benefício que mais satisfaz suas necessidades, assim, como tornar isto uma política em prol da adaptação ao portador de deficiência. Será que eles, não se sentem desfavorecidos quando uma empresa como a Dolomil não dispõe de nenhum Benefício, que busque atender suas necessidades.

Dessa forma, consta-se que as empresas analisadas não realizaram adaptações nos benefícios oferecidos para compensar as pessoas com deficiência, visto que proporcionam o mesmo sistema de benefícios para todos os seus colaboradores, não havendo distinção para os portadores de deficiência.

#### 4.2.4 Mudanças nos processos de Higiene e Segurança do Trabalho

#### 4.2.4.1 Higiene do Trabalho

A Higiene do Trabalho é uma política utilizada pela empresa que consiste em garantir condições de trabalho saudáveis e higiênicas. De acordo com Marras (2000, p.221), a higiene do trabalho “é a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito à aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho ou a agentes resultantes dele”. A Higiene do trabalho possui um caráter preventivo.

Para tanto, os relatos a seguir trazem os dados referentes a essa política.

A Vitamilho adota políticas de higiene do trabalho diferenciadas para os trabalhadores com deficiência, para que exista uma diferenciação junto com o ambulatório médico, que facilite o tratamento dessas pessoas. São disponibilizados para todos os funcionários os EPIs necessários para a realização de cada função, prevenindo-os dos aspectos ambientais (**Gerente de RH - Vitamilho**).

Na Indústria Felinto são aplicadas políticas de higiene do trabalho para todos os funcionários, não havendo diferença para os portadores de deficiência, porém, existe uma adaptação do ambiente de trabalho de acordo com as necessidades de cada deficiência para facilitar a operacionalização das máquinas. A empresa disponibiliza para todos os seus funcionários os EPIs - Equipamento de Proteção Individual necessários para a execução de cada cargo, prevenindo-as dos aspectos ambientais do trabalho. Também é fornecido treinamento de boas práticas, e do uso adequado dos EPIs. Assim como, oferecem palestras, conscientizando-os dos riscos e perigos intrínsecos ao ambiente de trabalho, ministradas pelos técnicos de segurança do trabalho (**Gerente de RH - Felinto**).

A Lebom adota políticas de higiene do trabalho iguais para todos os seus funcionários, não havendo distinção com os portadores de deficiência. Para preveni-los dos aspectos ambientais, a empresa disponibiliza os EPIs necessários para cada cargo, assim como, realiza palestras mensais conscientizando-os sobre a importância do uso dos EPIs. E quase que diariamente, alerta os funcionários com deficiência, através de conversas no local de trabalho. É disponibilizado anualmente pela Lebom, um médico do trabalho, que realiza palestras e exames clínicos para todos os trabalhadores. (**Gerente de RH - Lebom**).

A indústria adota políticas de higiene do trabalho iguais para todos os seus funcionários, não havendo disparidade com os portadores de deficiência, porém a Dolomil realiza um estudo ergonômico para adequar da melhor forma possível o profissional com deficiência ao cargo que lhe será oferecido. A empresa fornece para todos os seus profissionais os EPIs necessários para o desempenho de cada cargo, prevenindo-os dos aspectos ambientais e das condições inseguras do ambiente de trabalho (**Gerente de RH - Dolomil**).

As sequências discursivas mostram a posição das indústrias referente à aplicabilidade da Higiene do Trabalho para com os colaboradores com deficiência. Segundo Chiavenato (2008, p. 471), “Higiene do Trabalho refere-se a um conjunto de normas e procedimentos que visa à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerentes às tarefas do cargo”. Diante disso, observa-se que a maioria das empresas adotam políticas de Higiene do Trabalho para todos os funcionários, não ocorrendo diferença para os portadores de deficiência. Porém, há uma preocupação da Felinto em adaptar o ambiente de trabalho do portador de deficiência, propondo reduzir os riscos de saúde que são intrínsecos a operacionalização das máquinas. Assim como, a Dolomil realiza um estudo ergonômico para adequar da melhor maneira o colaborador com deficiência ao cargo que ocupará.

Logo, a Vitamilho adota políticas de Higiene do Trabalho diferenciadas para o trabalhador com deficiência, de modo que venha facilitar o acesso dessas pessoas ao ambulatório médico.

As empresas disponibilizam para todos os seus funcionários os EPIs necessários para a execução de cada função, não ocorrendo disparidade para o portador de deficiência. Entretanto, a Felinto e a Lebom também realizam outras ações que buscam a prevenção da saúde e da integridade física dos portadores de deficiência, como: treinamento, palestras e conversas, conscientizando-os dos riscos e perigos que são inerentes ao ambiente de trabalho. Contudo, a Lebom ainda oferece anualmente, um médico do trabalho que se responsabiliza por ministrar palestras e realizar exames clínicos em todos os funcionários.

Diante do exposto, é importante questionar se as pessoas com deficiência não se sentem desfavorecidas quando a empresa não realiza políticas de Higiene do Trabalho diferenciadas para elas, prevenindo-as dos aspectos ambientais do trabalho que podem afetar ainda mais a sua saúde e a sua integridade física. Se realmente as empresas oferecem um ambiente de trabalho agradável, facilitando o relacionamento interpessoal, bem como a redução de acidentes, doenças e rotatividade dos funcionários com deficiência.

Portanto, percebe-se que a Vitamilho realizou mudanças na sua política de Higiene do Trabalho, adotando políticas de Higiene diferenciadas para o colaborador com deficiência. Porém, as demais indústrias não realizaram nenhuma mudança nas suas políticas de Higiene do Trabalho, visto que disponibilizam as mesmas políticas para todos os seus funcionários, não havendo diferença para as pessoas com deficiência.

#### 4.2.4.2 Segurança do Trabalho

A Segurança do Trabalho é uma política utilizada pela empresa que visa à prevenção de acidentes e de possíveis riscos ocupacionais. Para Marras (2000), a segurança do trabalho tem como preocupação fundamental a prevenção de acidentes no trabalho e a eliminação de causas de acidentes no trabalho.

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 - Vitamilho**).

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 - Felinto**).

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 - Lebom**).

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 - Dolomil**).

As sequências discursivas expõem a posição das indústrias referente à aplicabilidade da Segurança do Trabalho para com os profissionais com deficiência. Chiavenato (2008, p.477) afirma que “segurança do trabalho está relacionada com

condições de trabalho seguras e saudáveis para as pessoas”. Nesse contexto, observa-se que todas as indústrias adotam políticas de Segurança do Trabalho para todos os funcionários. Entretanto, há uma preocupação da Vitamilho em adequar o local de trabalho do profissional com deficiência assegurando sua segurança no trabalho. Assim como, a Lebom se preocupa com a segurança do funcionário com deficiência, fornecendo-lhes cargos com riscos mínimos de acidentes.

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.

Logo, a maioria das empresas não promove uma prática constante de prevenção de acidentes do funcionário com deficiência. Porém a Lebom promove o acompanhamento diário dos técnicos de segurança, mas, junto com todos os seus funcionários. Enquanto que a Dolomil promove semanalmente um DDS, onde a empresa adota um tema e o disponibiliza através de folders a todos os seus trabalhadores.

A acessibilidade, também por ser vista como uma política de prevenção e segurança, representa a quebra de barreiras físicas, de forma que as pessoas com deficiência possam interagir no ambiente de trabalho.

Conforme a Febraban (2006), a acessibilidade possui como principais objetivos garantir o acesso apropriado às pessoas com deficiência (conforto, independência e segurança na utilização dos ambientes, estação de trabalho e equipamentos) e a funcionalidade do espaço edificado (sinalização tátil, sonora e visual de forma integrada, banheiro adequado), incluindo toras acessíveis e a padronização de soluções, com possibilidade de melhorias opcionais. Garantir a acessibilidade contribui diretamente para a contratação e retenção destes colaboradores na empresa. Desta forma, a instituição que respeitar os requisitos da acessibilidade estará garantindo um ambiente corporativo inclusivo, menos obstruído por barreiras arquitetônicas e proporcionará autonomia, conforto e segurança aos profissionais com deficiência.

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

Diante disso, surge o questionamento. Será que os colaboradores com deficiência não se sentem desfavorecidos quando a empresa não realiza políticas de

Segurança do Trabalho diferenciadas para eles, prevenindo-os de possíveis acidentes. Será que realmente as indústrias se preocupam em promover medidas que eliminam as condições inseguras do ambiente de trabalho das pessoas com deficiência. Será que há uma adaptação do ambiente de trabalho em prol da acessibilidade dos colaboradores com deficiência nas empresas.

Assim, percebe-se que a Vitamilho e a Lebom realizaram mudanças nas suas políticas de Segurança do Trabalho, adotando medidas preventivas de Segurança diferenciadas para o funcionário com deficiência. Entretanto, a Felinto e a Dolomil não realizaram nenhuma mudança nas suas políticas de Segurança do Trabalho, visto que elas adotam as mesmas políticas para todos os funcionários, não havendo disparidade para o profissional com deficiência.

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.

# 5 Considerações Finais

---





## CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

---



Essa pesquisa se realizou com o objetivo geral de identificar as adaptações das políticas de RH em indústrias de Campina Grande - PB para a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Nesta perspectiva, 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 encontram 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. Deste modo, observou-se que todas as empresas analisadas apresentaram alguma adaptação, seja nos processos de Recrutamento e Seleção, nos processos de Treinamento e Desenvolvimento, no de Remuneração e Benefícios, ou nos processos de Higiene e Segurança do Trabalho.

Em relação ao processo de Recrutamento, identificou-se que metade das empresas analisadas, adaptaram seu processo de Recrutamento, o que facilita a inclusão das pessoas com deficiência. Porém, a outra parte das indústrias não realizaram nenhuma adaptação, pois, continuam com o mesmo processo de Recrutamento, independente das características desejadas. No entanto, o comportamento de duas das empresas no momento em que expõem sua preferência por algumas deficiências, levam a refletir se isto não seria uma atitude de exclusão no seu processo de Recrutamento.

Quanto ao processo de Seleção, observou-se que a maioria das empresas não promoveram nenhuma adaptação, pelo contrário, utilizam-se de meios de caráter discriminatório e exclusivo, ou então, não promovem nenhum tipo 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 processo de 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.

No tocante ao processo de Desenvolvimento, observou-se que todas as indústrias não realizaram mudanças, visto que, não ocorreu diferença na aplicação do processo para os colaboradores com deficiência.

Em relação ao processo de Remuneração, identificou-se que as empresas analisadas não realizaram nenhuma adaptação, demonstrando que oferecem o mesmo sistema de recompensas para todos os seus funcionários, não havendo distinção para o portador de deficiência.

Quanto ao processo de Benefícios, pode-se dizer que as indústrias não realizaram adaptações para compensar as pessoas com deficiência. Para tanto, as indústrias oferecem para todos os seus colaboradores o mesmo sistema de benefícios.

No que diz respeito ao processo de Higiene do Trabalho, percebeu-se que só uma empresa realiza mudanças, adotando políticas de Higiene diferenciadas para o colaborador com deficiência. Entretanto, observou-se que a maioria das indústrias não analisam como necessário a realização de mudanças nas políticas de Higiene do Trabalho para facilitar a inclusão das pessoas com deficiência.

Em relação ao processo de Segurança do Trabalho, identificou-se que metade das empresas analisadas realizaram mudanças, adotando políticas preventivas de Segurança diferenciadas para o funcionário com deficiência. Entretanto, a outra parcela das indústrias não promoveram nenhuma mudança, considerando que adotam as mesmas políticas 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 o deficiente no mercado de trabalho. Pois, para efetivamente acontecer à 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, se diferencia exatamente ao propor que haja modificação da sociedade como pré-requisito para a pessoa com

deficiência buscar seu desenvolvimento e exercer a cidadania. (Sasaki, 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.

Esse trabalho consegue responder o problema de pesquisa e consegue visualizar as adaptações ocorridas nas políticas de RH em quatro indústrias de Campina Grande – PB, como forma de facilitar a inclusão das pessoas com deficiência.

São propostos para as empresas que estas busquem a adequação de suas políticas de RH com a finalidade de proporcionar à inclusão das pessoas com deficiência, assim como, a criação e modificação de ambientes propícios a inclusão.

Diante disso, sugere-se que esta pesquisa seja objeto de trabalhos futuros para um estudo que busque analisar se os portadores de deficiência se sentem realmente incluídos no mercado de trabalho. Assim como, propõe-se a realização de novas pesquisas a cerca desse tema em outras empresas, com outros fins.

# Referências

---



## REFERÊNCIAS

---



ANDRADE, Elaine Cristina Rocha; ANDRADE, José Luis; FERREIRA, Veridiana Góes; MARTINS, Valdemir Aparecido; SCARPINELLI, Marcelo; URA, Gerson; TAMAE, Rodrigo 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, 2008.

ASA. **A Empresa**. Disponível em: <<http://www.asanet.com.br/v2/index.php>>. Acesso em: 15 nov. 2010.

\_\_\_\_\_. **Asa Campina Grande**. Disponível em: <[http://www.asanet.com.br/v2/empresa\\_asacg.php](http://www.asanet.com.br/v2/empresa_asacg.php)>. Acesso em: 15 nov. 2010.

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.

CARREIRA, Diogo. **Integração da pessoa deficiente no mercado de trabalho**. 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, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

\_\_\_\_\_. **Administração de Recursos Humanos**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humano nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

\_\_\_\_\_. **Iniciação à Administração Geral**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2004.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

COOPER, D. R. **Método de Pesquisa em Administração**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CUNHA, Fernando. 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**

DAFT, Richard. **Administração**. 4 ed. Rio de Janeiro: S.A. 1999.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Gestão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho**. São Paulo, 2006.

FELINTO. **Quem Somos**. Disponível em: <[http://www.felinto.com.br/br/quem\\_somos.php](http://www.felinto.com.br/br/quem_somos.php)>. Acessado em: 15 nov. 2010.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEBOM, **Quem Somos**. Disponível em: <<http://lebom.com.br/>>. Acessado em: 15 nov. 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3 ed. – São Paulo: Futura, 2000.

MARTINS, Lúcia de Araujo Ramos; PIRES, Cláudia Nascimento da Luz; MELO, Francisco Ricardo Lins Vieira de. **Inclusão: Compartilhando Saberes**, 2 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

MELO, Odete. **Inserção do deficiente físico no mercado de trabalho: um estudo de caso na AFADEFI**. 2007. 70f. Monografia (Graduação em Administração) Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade do Vale do Itajaí, 2007.

MOREIRA, Ildeu de Castro. 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, Tais Suemi. **Construindo um mercado de trabalho inclusivo: guia prático para profissionais de recursos humanos**. / Revisão de Maria Salete, Fábio Aranha - São Paulo: SORRI; BRASIL: CORDE, 2003. (Série Coleção Estudos e Pesquisas na Área da Deficiência; v. 10). Disponível em: < [www.mj.gov.br/sedh/ct/corde/dpdh/corde/Mercado%20Inclusivo.pdf](http://www.mj.gov.br/sedh/ct/corde/dpdh/corde/Mercado%20Inclusivo.pdf) > Acesso em: 18 nov. 2010.

NUNES, Érica ; LUZ, Claudia Santos ; ANJOS, Daniela dos ; GONCALVES, Aymoré Cunha ; FIGUEIREDO, Luiz Afonso Vaz de ; ZAMPAULO, Robson de Almeida . 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, Elisete Alice Zanpronio de. **Deficientes Físicos, Ética e Responsabilidade Social das Organizações**. Disponível em <<http://www.unifenas.br/extensao/administracao/icongresso/18.htm>>. Acesso em: 19 nov. 2010.

PAGLIUCA, Lorita Marlena Freitag ; ARAGÃO ; ALMEIDA, P. C. . Acessibilidade e deficiência física: identificação de barreiras arquitetônicas em áreas internas de hospitais de Sobral, Ceará. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 41, p. 581-588, 2007.

PASTORE, José. **Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência**. São Paulo: LTr, 2000.

RAMALHO, Ednéia Cristina. RESENDE, João Batista Souza. 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, CARLOS B. Cintra. **O que são pessoas deficientes?** 2 ed. São Paulo: Ed. Brasiliense, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio do Curso de Administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.

SASSAKI, R.K. Inclusão: **Construindo uma Sociedade para Todos**. Rio de Janeiro: WVA. 1997.

SILVA, Maria José. **Uma inclusão as pessoas portadoras de deficiência física no mercado de trabalho**. 2008. 81 f. Monografia (Graduação em Administração) - Faculdade do Vale do Ipojuca, Caruaru, 2008.

VERGARA, Sylvia Constante. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: E.P.U., 2001.

# Apêndice

---





## APÊNDICE

---



Roteiro das Entrevistas:

### **Recrutamento e Seleção**

1. Como ocorre o processo de recrutamento de pessoas com deficiência na empresa?
2. Se há veiculação do anúncio e onde ele será veiculado?
3. Se a empresa recorre a órgãos como a APAE e o Instituto dos Cegos entre outros para recrutar pessoas com deficiência?
4. Se há uma preparação da equipe que vai realizar o processo de seleção?
5. Quais técnicas de seleção são utilizadas pela empresa?
6. A empresa realiza entrevistas para selecionar pessoas com deficiência? Utiliza de métodos comunicacionais como LIBRAS e BRAILE?
7. São realizadas provas de conhecimento e capacidade para selecionar pessoas com deficiência?

### **Treinamento e Desenvolvimento**

1. A empresa treina e prepara as pessoas com deficiência para que estas possam desempenhar as atividades?
2. Ocorre o treinamento dos gestores para que estes facilitem o processo de inclusão das pessoas com deficiência?
3. Ocorre treinamento dos demais funcionários para que possam tratar com naturalidade e sem discriminação os funcionários com deficiência?
4. Quais dificuldades a empresa encontra para treinar os funcionários com deficiência?
5. É utilizado pela empresa o processo de desenvolvimento de carreira dos funcionários com deficiência?
6. Quais dificuldades são encontradas pela empresa para desenvolver carreira dos funcionários com deficiência?

### **Remuneração e Benefícios**

1. Como a empresa remunera os profissionais com deficiência?

2. O nível de escolaridade dos funcionários com deficiência contribui para uma melhor remuneração?
3. A empresa utiliza da recompensa variável, onde o profissional com deficiência é avaliado e remunerado de acordo com seu desempenho?
4. É encontrada pela empresa alguma dificuldade para avaliar e remunerar os funcionários com deficiência?
5. A empresa disponibiliza para seus funcionários com deficiência benefícios e serviços?
6. Se a empresa adota algum critério para que as pessoas com deficiência possam receber esses benefícios?
7. Quais são os benefícios e serviços que a empresa disponibiliza?

### **Higiene e Segurança do Trabalho**

1. Existem políticas de higiene do trabalho diferenciadas para os trabalhadores com deficiência de acordo com as suas deficiências e condições?
2. Quais ações as empresas realizam para prevenir as pessoas com deficiência dos aspectos ambientais do trabalho que podem afetar a saúde e a integridade física delas?
3. Como a empresa preserva a segurança do funcionário com deficiência no ambiente de trabalho?
4. A empresa adota alguma medida para eliminar as condições inseguras do ambiente de trabalho para a pessoa com deficiência?
5. A empresa promove constantemente práticas de prevenção de acidentes do funcionário com deficiência no trabalho?