



O Deficiente Processo de Inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações

Maria Elaine Conceição Silva¹; Jailza do Nascimento Tomaz Andrade²

Resumo: A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é vista por muitas empresas como apenas uma obrigação legal, após a publicação da Lei nº 8.213/91, também conhecida como Lei das Cotas, que determina que pessoas com deficiência ocupem de 2% a 5% da força de trabalho das companhias com 100 colaboradores ou mais. Assim, esse artigo se propõe a relatar as dificuldades para a inclusão dos PCD nas empresas, identificar necessidades de adequações para bem receber estas pessoas e, também, identificar o *turnover* dos PCDs. Como metodologia, utilizou-se a pesquisa qualitativa e o método utilizado nas análises dos resultados foi uma pesquisa bibliográfica e exploratória, para identificar respostas para tais objetivos. Conclui-se que, com a inclusão de pessoas com deficiência, as empresas têm sim um investimento financeiro e cultural, mas também podem ter retorno positivo, principalmente para a sociedade e para o próprio PCD, que sai de dependente de um benefício, para provedor de seu próprio sustento. No final das contas, se bem acolhidos, as PCD têm reais possibilidades de produtividade, tal qual outro colaborador sem deficiência.

Palavras-chave: Deficiente, Inclusão, Trabalho, PCD.

The Deficient Process of Inclusion of People with Disabilities in Organizations

Abstract: The inclusion of people with disabilities in the labor market is seen by many companies as just a legal obligation, after the publication of Law nº 8.213/91, also known as the Law of Quotas, which determines that people with disabilities occupy from 2% to 5% of the workforce of companies with 100 employees or more. Thus, this article proposes to report the difficulties for the inclusion of PWD in companies, identify needs for adaptations to welcome these people and also identify the turnover of PWDs. As a methodology, qualitative research was used and the method

¹ Acadêmico do curso de Bacharelado em Administração do Instituto de Ensino Superior do Sul do Maranhão – IESMA/Unisulma. E-mail: mariaelainee@gmail.com;

² Docente e orientadora do curso de Administração. Administradora, MBA em gestão empresarial, MBA em metodologia do ensino superior, MBA em gestão de pessoas. Mestre em planejamento e desenvolvimento Regional. E-mail: jailzatomaz@uol.com.br.

used in the analysis of the results was a bibliographical and exploratory research, to identify answers for such objectives. It is concluded that, with the inclusion of people with disabilities, companies do have a financial and cultural investment, but they can also have a positive return, mainly for society and for the PCD itself, which goes from being dependent on a benefit to being a provider of their own sustenance. At the end of the day, if well received, PWD have real possibilities of productivity, just like any other employee without a disability.

Keywords: Disabled, Inclusion, Work, PCD.

Introdução

Falar sobre a inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho, não é um tema novo, mas que precisa ser constantemente analisado e debatido, haja vista a necessidade de oportunizar à estas pessoas tais direitos, como outro ser humano qualquer, só que nestes casos, amparado por lei.

Ademais, trazer o olhar da empresa, quanto às suas dificuldades para inserção de PCD em seus processos laborais, considerando sua necessidade de adequação de instalações, letramento dos funcionários e, realmente, aprender a conviver com o novo, em um processo que vai além de obedecer a uma legislação, como afirmam Pinto e Scatolin (2020):

“Busca-se a cada ano uma sociedade mais justa e humana, sem discriminações e exclusões. Há diversas colocações para que a pessoa com deficiência possa se inserir no mercado trabalhista, mas mesmo com todas as leis e projetos, essa acessibilidade ainda é muito comprometida, visto que muitas empresas não estão oferecendo a estrutura e atenção necessárias para receber uma pessoa com deficiência em seu interior” (PINTO, SCATOLIN, 2020, pag. 14).

Com base nessa lacuna que os autores afirmam que as empresas não oferecem, nem estrutura e nem atenção necessárias para o acolhimento das pessoas com deficiência, este trabalho se propõe a relatar dificuldades no processo de inclusão de pessoas com deficiência, identificando formas de acolhimento das pessoas com deficiência nas organizações; as necessidades de adequação de instalações e de pessoas para acolhimento das pessoas com deficiência, além de identificar o percentual médio de turnover de pessoas com deficiência nas organizações.

O Brasil dispõe da Lei 8213/91, que traz uma série de exigências e orientações quanto ao mercado de trabalho para PCD, exigindo que organizações abram suas portas para o acolhimento de tais profissionais.

Segundo pesquisa do IBGE (2020), 24% das pessoas são portadoras de deficiência, e que se tem um grande número de pessoas que busca por grandes oportunidades no ramo de trabalho. Ou seja, um grande número de brasileiros tem algum tipo de deficiência, que nem sempre é impedimento para laborar, mas frequentemente não encontram as condições adequadas quando consegue algum emprego.

Para tanto, este estudo utilizou-se uma pesquisa qualitativa e também de revisão bibliográfica, que de acordo com Marconi e Lakatos (2008, p. 185) é realizada por meio de registro, ou fontes secundárias, já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, pesquisas, teses, materiais cartográficos etc., até meio de comunicações orais, rádios, gravações em fita magnética e áudio visual. Ou seja, sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o determinado assunto.

É ainda uma pesquisa exploratória, pois tem questões a serem respondidas por meio da análise do material de apoio à pesquisa que foi utilizado.

Tabela 1 – Principais autores usados na pesquisa

AUTOR	ANO	TÍTULO	MOTIVO DA ESCOLHA
PINTO, Matilde. N. et al.,	2020	Integração de pessoas com deficiência nas organizações e a sua retenção	O artigo aborda fatores importantes como as razões que os levam as pessoas com deficiências a ficarem e a saírem das organizações assemelham-se aos dos restantes colaboradores
GONÇALVES, Bruna. V. et al.	2011	Fatores que levam os surdos a fazerem o “Turnover” nas empresas de grande porte do Sul Fluminense	O artigo procura destacar que o turnover acontece, na maioria das vezes, com funcionários deficientes que, por diversos fatores geram ações de remanejamento de pessoal, por isso, é essencial que ocorra o treinamento para a inclusão do deficiente no mercado de trabalho
ROCHA, Andreza. Q.	2018	Análise do turnover entre trabalhadores com deficiência auditiva	A presente monografia aborda a questão do turnover ou rotatividade de trabalhadores com deficiência auditiva, com o intuito de analisar as principais causas que levam esses profissionais a mudarem de emprego com maior frequência.
BRASIL.	2018	Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho	Esta versão, além de atualizada com os dados da Rais 2019, também apresenta correção de informações erroneamente colocadas relacionadas ao Caged.

Fonte: Autoras, 2023.

Este trabalho é relevante, pois o assunto requer que se jogue luz sobre um tema ainda cheio de preconceitos, que por trás de uma legislação, também existem empresas cuja liderança não foi ensinada a tratar corretamente pessoas diferentes do que eles normalmente lidam no dia a dia do trabalho. Como adequar-se à legislação, adequando as instalações, capacitando os colegas e mantendo a produtividade? A lei, por si só, é suficiente? Sabe-se que não.

Sendo assim, pode-se compreender que a sociedade em si ainda não está preparada para lidar, já que não é algo normal para alguns, mas que precisa ser trabalhado para que as pessoas com deficiência se sintam bem-vindas nas empresas onde tenham a oportunidade de trabalhar.

Inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações – Dificuldades Estruturais e Culturais

Incluir pessoas com deficiência em uma organização, tem sido um desafio constante para as empresas, pois existem dificuldades que precisam ser consideradas, inclusive dificuldades financeiras. Nesta premissa, incluir PCD no mundo corporativo não é um tema muito fácil, mas que vem ganhando destaque nas mesas de discussão sobre inclusão (PINHEIRO & DELLATORRE, 2015).

No Brasil, a lei 8.213/91 determina que as empresas tenham em seus quadros de funcionários, pessoas com deficiência, conforme segue:

Tabela 2 – Quantidade de funcionários PCD por tamanho da empresa

Quantidade de funcionários	% obrigatório de PCD
100 a 200	2%
201 a 500	3%
501 a 1000	4%
1001 acima	5%

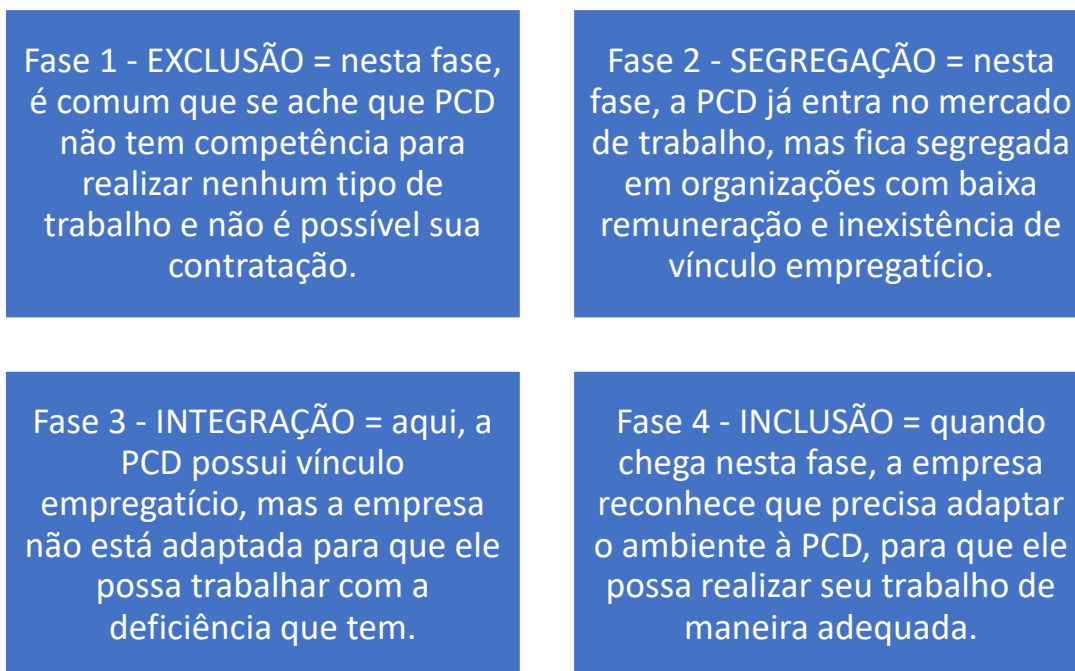
Fonte: BRASIL, 1991.

Tal obrigação imposta às organizações, embora tenha um cunho social relevante, traz consigo a necessidade de adequação estrutural e, também, cultural, trazendo um custo adicional às empresas, pois dependendo da deficiência do profissional, várias adaptações precisam ser realizadas.

A lei 8.213/91, conhecida como a Lei de Cotas, data do ano de 1991, portanto, existe há 32 anos e, de acordo com Simonelli e Camarotto (2011), a inclusão não acontece

automaticamente, pelo contrário. É natural que o processo aconteça lentamente, geralmente compreendendo as fases a seguir:

Figura 1 – Fases do processo de inclusão de PCD



Fonte: Simonelli e Camarotto (2011), adaptado pela autora

É comum que, em um primeiro momento, todas as organizações estejam na fase 1 e, ao atender a Lei, automaticamente vai para a fase 3, que é quando toma consciência de que a estrutura não atende ao colaborador PCD. Ou seja, é necessário iniciar o processo de inclusão, mesmo que relutantemente, para só então, quando a prática estiver acontecendo, perceber que algo a mais necessita ser realizado, que é a fase 4. São mais de três décadas de existência de uma legislação, onde as empresas ainda não mudaram sua mentalidade para a inclusão.

Atendendo a legislação, em um universo de 100 funcionários, por exemplo, apenas 2 precisam ser PCD. Dependendo da deficiência, essas pessoas terão dificuldade de convivência, pois pode ser que não consigam se expressar, caminhar, ou até mesmo, pensar. Isso pode fazer com que, embora a empresa esteja cumprindo a legislação, a própria PCD não se sinta bem-vinda, pois pode ter dificuldades de comunicação, fator que pode prejudicar um ambiente harmonioso dentro da empresa. Em um universo de 1001 pessoas acima, apenas 50 pessoas precisam ser PCD, ou seja, caso a empresa não se atente para tal fator, pode ser que PCD conviva apenas com PCD, sem haver interação, sem haver convívio com os demais colaboradores (CALDAS, 2017).

A comunicação é apenas o primeiro problema, pois pode começar já no processo de divulgação da vaga, mas vai muito além disso. Ao contratar PCD, invariavelmente as organizações precisarão realizar adequação para dar acessibilidade às PCD, para que estas tenham condições de trabalho de acordo com sua capacidade física. Isso envolve construir rampas ou colocar elevadores, baixar bancadas, construir banheiros, entre outras adequações, que certamente exigirão investimento por parte das organizações, que nem sempre se lembram desse detalhe no momento da contratação (RUEDA; ANDRADE, 2016).

Vários estudos concluíram que uma das maiores barreiras elencadas pelas PCD em relação à sua integração no ambiente de trabalho, é justamente a falta de adaptações estruturais não realizadas pelas organizações; tal situação dificulta não apenas a adaptação, mas também a entrega de resultados, pois uma situação está diretamente ligada à outra (Andrade et al., 2017; Rueda & Andrade; 2016; Kim et al., 2020).

Essa falta de estrutura e de cultura reflete-se em levantamento feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2010, que constatou que aproximadamente 24% dos brasileiros são portadores de alguma deficiência, ou seja, 24% dos brasileiros podem ser PCD, dos quais 72% encontram-se em idade produtiva, em condições de estar no mercado de trabalho. Entretanto, o percentual de PCD com carteira assinada no Brasil, não chega a 1%.

Tais números refletem uma cultura distorcida em relação ao potencial e as oportunidades das PCD, fator que impede o cumprimento da legislação e, mais do que isso, impedem que toda uma população que nem se pode dizer que seja minoria, que essa população de PCD tenha a oportunidade de manter-se com dignidade e contribuir para uma produção realmente efetiva e que promova o desenvolvimento com base em seu trabalho também.

Complementarmente, a lei 10.097 do ano de 2000 garante que pessoas com deficiência não tenham limite de idade, caso sejam contratadas por meio do Programa Jovem Aprendiz, justamente para possibilitar que consigam aprender uma profissão. Os PCD's têm direito a um benefício assegurado pelo governo, que está previsto na lei 8.742/93, conhecido como Benefícios de prestação continuada (BPC); têm direito a este benefício todas as pessoas com deficiência que tenham inscrição no cadastro único. Este benefício equivalente a um salário-mínimo e, caso a PCD tenha a carteira de trabalho assinada, este benefício será reduzido para 50% do salário-mínimo. Entretanto, se a PCD passar a receber mais que 2 salários-mínimos por mês, este benefício será suspenso.

Olhando o lado prático, é vantajoso para a PCD conseguir um emprego, pois pode ter outros benefícios na empresa, que o Governo não dá, tais como: plano de saúde, participação

nos lucros, vale alimentação, fundo de garantia por tempo de serviço, entre outros. Além disso, caso perca o emprego, o benefício pode ser retomado.

Vencidas as barreiras das fases citadas por Simonelli e Camarotto (2011) na Figura 1, a tendência é que a empresa consiga vivenciar um ambiente inclusivo e com oportunidades que despertem nas pessoas um senso de pertencimento, gratidão e união, fator que pode contribuir para aumento da felicidade e, por que não, da produtividade.

Modelos de acolhimento das pessoas com deficiência nos locais de trabalho

São considerados colaboradores com deficiência os indivíduos que possuem perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano e limitações que podem ser elas físicas, de desenvolvimento ou emocional (FIGUEIRA et al., 2019).

De acordo com Varellis (2017), existe uma grande carência de inclusão social para pessoas com deficiência, tais como dificuldade de locomoção para deficientes físicos e acesso à educação especializada, na deficiência mental etc.

Fazem parte da classificação de pessoas com deficiência não somente os sujeitos com limitações físicas, mentais ou sensoriais; são inclusos também aqueles identificados com doenças crônicas, como por exemplo a hipertensão, diabetes mellitus, a AIDS, o hipo e o hipertireoidismo (PINTO, 2016).

O clima organizacional se tornou um assunto bastante comentado nos tempos atuais, onde o esforço de humanização das empresas leva em conta que a preocupação nas abordagens participativas e, sobretudo, a satisfação com o trabalho a ser desempenhado são prioridades para que a organização continue competitiva. Segundo Luck:

O clima organizacional corresponde a um humor, estado de espírito coletivo, satisfação de expressão variável segundo as circunstâncias e conjunturas do momento, em vista do que seu caráter pode ser sobremodo temporário e eventual, dependendo da resolução das condições que criam essas características daí ser também cognominado de atmosfera. (LUCK, 2019, P 23).

Segundo Felizardo (2016), a grande barreira que o deficiente encontra não é somente a deficiência que possui, mas também existem aquelas que a sociedade impõe na inclusão, como pressupor que o deficiente não conseguirá realizar determinadas atividades.

A Lei de Cotas, como o próprio nome indica, estabelece cotas para contratação de

deficientes ou reabilitados para empresas com mais de 100 funcionários. Para garantir que a determinação seja cumprida, o estatuto determina que a demissão sem justa causa só pode ocorrer se a pessoa foi contratada nas mesmas condições. As dificuldades enfrentadas por esse segmento da população são objeto de reflexão no Dia Nacional de Luta da Pessoa com Deficiência, comemorado em 21 de setembro. Apesar de todo o arcabouço legal, ainda é um desafio incluir no mercado de trabalho certo tipo de deficiência (BRASIL, 2019).

A contratação de pessoas com deficiência contribui positivamente para o desenvolvimento social e a economia, sobretudo, considerando a sua representatividade demográfica: 23,9% da população brasileira, um total estimado em 45.606.048 pessoas (IBGE, 2010; SDH/PR; SNPD, 2016).

Dentre os benefícios do programa de inclusão de PcDs, o Instituto Ethos (2016) destaca o resgate da cidadania e os seguintes ganhos: (i) na cultura interna, através da prática de princípios éticos, onde se inscreve a aceitação das diferenças; (ii) no clima organizacional, com um ambiente de trabalho mais humanizado e confiável; (iii) no desempenho da equipe que se abre para o novo e das pessoas com deficiência, que podem superar as expectativas de contratação; (iv) na imagem organizacional que, fortalecida junto aos stakeholders, pode resultar na preferência dos consumidores. No entanto, para que essa nova realidade se desenvolva, é necessário combater a dicotomia entre discurso e prática, pois se na teoria a inclusão de PcDs está permeada pela igualdade de direitos, na prática os desafios são muitos e não é aceitável mascarar ou subestimar o preconceito e a indiferença, mas buscar formas efetivas de trabalhá-los (BRASIL, 2019).

Contudo, apenas entender o que está dentro das organizações não é suficiente para compreender o comportamento organizacional, pois o ambiente interno sofre influências diretas provocadas pelo ambiente externo, de onde a organização está alocada e de onde seu quadro de colaboradores está inserido (FELIZARDO, 2016).

O Instituto Ethos tem suas características como sendo um pensamento diferenciado, fora do ciclo propício a discriminações, onde é possível compreender o benefício da contratação e o real sentido da inclusão, que difere da integração, como sintetizado na Figura 2, onde a percepção de inclusão difere muito da integração, apenas.

A inclusão de PCD exige um ambiente mais maduro, preparado para transformações estruturais e culturais, onde a empresa e as pessoas serão preparadas para receber os novos colaboradores, cada um com suas limitações, mas igualmente pessoas, que precisam ser encorajadas a participar do mundo corporativo com competência, mas também com resiliência.

Figura 2 - Integração versus inclusão

Integração	Inclusão
Contenta-se com transformações superficiais.	Exige transformações profundas.
Pede concessões aos sistemas.	Exige rupturas nos sistemas.
Pessoas com deficiência se adaptam às realidades dos modelos já existentes na sociedade, que faz apenas ajustes.	Sociedade se adapta para atender às necessidades das pessoas com deficiência e, com isso, se torna mais atenta às necessidades de todos.

Fonte: Instituto Ethos, 2017

Segundo Leme (2016) as empresas precisam lembrar que, ainda que os resultados sejam importantes, as pessoas que os conseguem são o bem mais precioso. O grande desafio é incluir as PCD nesse universo competitivo e que exige resultados positivos.

De acordo com Varellis (2017), existe uma grande carência de inclusão social para pessoas com deficiência, tais como dificuldade de locomoção, para deficientes físicos e acesso à educação especializada, na deficiência mental etc.

Fazem parte da classificação de pessoas com deficiência não somente os sujeitos com limitações físicas, mentais ou sensoriais, são inclusos também aqueles identificados com doenças crônicas, como por exemplo a hipertensão, diabetes mellitus, a AIDS, o hipo e o hipertireoidismo (PINTO, 2016). Essas pessoas, na maioria das vezes, possuem plena condição de produtividade, mas geralmente são ignorados, e é função do empregador traçar modelos de embarque organizacional, contemplando ações como rodas de conversa, debates, palestras e outros instrumentos que sirvam para jogar luz sobre pessoas que precisam ser acolhidas, para finalmente mostrarem suas realizações e entregas.

Na Grécia Antiga as crianças que nasciam com algum tipo de deficiência, eram abolidas pela sociedade, pois para eles não se tornariam um adulto ideal para a desempenho militar ou defesa da pátria. Conforme menciona Simonelli (2017), há registros de prática de infanticídio desde a pré-história perpetuando durante o período da antiguidade na Índia, Grécia e Roma. Ao não permitir que PCD atue dentro das organizações, continua acontecendo o processo de extermínio dessas pessoas, só que agora, extermínio social.

Atualmente, grandes empresas têm se despertado para a inclusão, com programas próprios de mudança cultural, que visam oferecer um ambiente inclusivo no todo, desde as instalações físicas até a adequação de estruturas, ultrapassando o cumprimento apenas da lei.

Analisando o Relatório Anual da Suzano, por exemplo, eles têm como meta garantir 100% de acessibilidade e alcançar um ambiente 100% inclusivo às pessoas com deficiência até o ano de 2025, tomando por base “estudos e análises de necessidade de adaptações aos ambientes disponíveis.” Ou seja, é adaptar o ambiente para o receber a PCD e não o inverso, fazendo com que ele sinta que o ambiente e as pessoas foram preparadas para recebê-lo, e que ele é bem-vindo naquele local (SUZANO, 2020, pag. 124).

Na Ambev, entre vários outros grupos minoritários, uma ação da empresa chama a atenção: a empresa construiu um site com total acessibilidade para PCD's, proporcionando que estes colaboradores tenham acesso às informações sem depender de terceiros (AMBEV, 2021), demonstrando também que a inclusão vai além de estruturação física, passando também pela adequação de processos e tecnologias.

Mais do que uma Lei – necessidades de adequação de instalações e das pessoas nas organizações para trabalhar com PCD

Como se a deficiência em si não fosse suficiente, soma-se a isto as barreiras arquitetônicas, barreiras atitudinais e uma carência de suma relevância de mecanismos compensatórios que produzem o que tem sido denominado de equiparação de oportunidades entre pessoas com e sem deficiências, como transporte coletivo adaptado e outros dispositivos que diminuem ou eliminam fatores ambientais e relacionais configurados como barreiras à participação social desse grupo (SIMONELLI, 2017).

Acessibilidade não é apenas incluir uma rampa de cadeirante (na maioria fora de norma) na calçada, como se tem visto, em todos os lugares. Faz-se necessário que as edificações dimensionem suas calçadas e rampas adequadamente dentro e fora do prédio para receber as PCD. A acessibilidade deve ser levada a todos os cidadãos brasileiros, independentemente de sua estatura, idade ou tipo de deficiência, de forma adequada, segura e autônoma (FERREIRA, 2018).

Dentro de uma organização, segundo o decreto 5.296/12/2004, toda edificação deve e tem que ser baseada nos princípios de desenho universal, ou seja, acessível a todo e qualquer cidadão independentemente do tipo de deficiência que o mesmo apresenta. Observa-se que

todos os planos diretores e de transporte elaborados ou atualizados, a partir da data de publicação deste decreto, devem se adequar ao desenho universal (BRASIL, 2019).

Segundo Maia (2018), acessibilidade é a possibilidade e condição de alcance, percepção e entendimento para a utilização com segurança e autonomia de edificações, espaço, mobiliário, equipamento urbano e elementos. No estabelecimento desses critérios e parâmetros técnicos foram consideradas diversas condições de mobilidade e de percepção do ambiente, com ou sem a ajuda de aparelhos específicos, como: próteses, aparelhos de apoio, cadeiras de rodas, bengalas de rastreamento, sistemas de audição ou qualquer outro que venha a complementar necessidades individuais.

A Norma NBR 9050 visa proporcionar à maior quantidade possível de pessoas, independentemente de idade, estatura ou limitação de mobilidade ou percepção, a utilização de maneira autônoma e segura do ambiente, edificações, mobiliário, equipamentos urbanos e elementos.

Em termos gerais, a NBR 9050 é uma norma reguladora, criada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Ela define os aspectos de acessibilidade que precisam ser observados nas construções urbanas, sejam elas públicas ou privadas, expondo parâmetros técnicos que auxiliam no processo de inclusão, como sinalização, tipos de piso, tamanho dos cômodos, mobiliários, rampas de acesso, entre outras. Além dos deficientes, a proposta também visa tornar as edificações mais acessíveis a pessoas com mobilidade reduzida, como idosos e gestantes (SANTANA, 2018, pág. 18).

Segundo Lima (2017), o principal responsável pelo atendimento às exigências da Norma de Acessibilidade é quem assina o projeto arquitetônico da edificação ou obra. A princípio, espera-se que esse profissional siga os preceitos do texto regulamentador por vontade própria.

Ter a qualidade de vida no trabalho vai além de um bom salário, mas o espaço e o ambiente em geral devem-se proporcionar o bem-estar do indivíduo. As novas exigências fazem com que as organizações tomem frente de processo mais dinâmicos, estimulando sua estrutura interna, seus processos e exigindo também que a composição de sua equipe, fornecedores e parceiros sejam cada vez mais preparadas e de acordo com as novas necessidades apresentadas (FERREIRA, 2012a, p. 180).

A Ergonomia tende a promover uma abordagem holística do trabalho considerando os aspectos físicos, cognitivos e organizacionais dentro das empresas. Conforme Vidal (2012, p. 43), “a Ergonomia se define como uma disciplina e através dela, os domínios de especialização representam profundas competências em atributos humanos específicos e características das interações humanas entre si e destes com os sistemas, quais sejam”.

Para Jaques (2013), não existe um estudo aprofundado sobre o assunto ergonomia para PCD, mas alguns estudiosos afirmam que o tratamento dispensado as pessoas com deficiência, nos primórdios da civilização humana, baseavam-se em dois extremos: ou exterminação ou proteção, pois, eram considerados como fardos para os grupos, já que havia a necessidade de deslocamento para busca de alimentos ou proteção contra intempéries da natureza. Cabe às organizações atuais a opção de proteção, pois estes grupos minorizados existem, estão se expondo e o Governo está redistribuindo com a sociedade constituída, as obrigações de inclusão.

Turnover de PCD no Brasil

A rotatividade ou turnover corresponde à movimentação de pessoal em uma organização a partir do número de desligamentos e de admissões em um determinado período. Tendo em vista os custos decorrentes do processo de rescisão, nova contratação e treinamentos, bem como uma provável perda de produtividade, o estudo sobre a rotatividade tem se tornado cada vez mais relevante para as organizações (ROCHA, 2018).

Segundo Rocha (2018), “a motivação para ir ao trabalho é influenciada por práticas organizacionais, cultura organizacional e por atitudes, valores e metas do empregado”. Diante do exposto, o autor diz que, se o colaborador não se identificar com as normas e regimentos da empresa, ou se o clima organizacional fere seus princípios ele não terá motivação para trabalhar.

No que se refere a rotatividade de pessoal, turnover trata-se do fluxo de entrada e saída de colaboradores da organização e tudo isso gera custos com demissão e admissão que podem ser evitados com o correto ato do recrutamento, como afirma Custodio (2014), pois turnover é caracterizado como a movimentação de entradas (inputs) e saídas (outputs) de funcionários em um determinado percurso de tempo em uma empresa.

Como complementa Ferreira (2014, p.148) “várias são as formas para mensurar o *turnover*, na dependência do objetivo da análise, ou seja, fenômeno que se quer compreender”. Partindo dessa premissa, é possível contabilizar a rotatividades de pessoas, dependendo do acontecimento que se deseja analisar.

Para que essa rotatividade de PCDs, diminua as empresas investem em treinamentos pois o desenvolvimento visa aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los membros eficientes e valiosos para a organização.

Dentro deste contexto, a valorização do capital humano, para o alcance de um bom

planejamento, é algo de grande valor, tendo em vista que, quando se tem um ambiente estável onde os colaboradores se sentem motivados, a organização se inclina para um bom desempenho, ou seja, o profissional, quando se sente valorizado, a visão futura será a melhor possível, fazendo que os mesmos tenham suas opiniões válidas dentro da empresa.

Cabe aos gestores saber lidar com a diversidade da força de trabalho, visando a retenção dos funcionários e o aumento da produtividade. Observa-se então, que o mundo não é mais o mesmo de ontem, pois as mudanças são latentes e a tendência é que elas venham a ser mais dinâmicas ao passo que o conceito de humanização das organizações tome forma e se constitua definitivamente no papel da gestão administrativa.

O desligamento de pessoal, portanto, origina o processo de rotatividade e divide-se em dois tipos: por iniciativa do funcionário e por iniciativa da empresa. O funcionário pode optar em sair da organização por questões de insatisfação com a empresa ou com o trabalho ou por melhores propostas vislumbradas no ambiente externo. Enquanto isso, a empresa pode decidir em demitir o funcionário com o intuito de substituí-lo por outro com força de trabalho mais adequada (MILKOVICH; BOUDREAU, 2012).

Ademais, pode-se dizer que ao adotar um recrutamento e seleção de forma organizada, escolhendo as pessoas certas para o cargo certo, as empresas minimizam significativamente o *Turnover*, absenteísmo e a desmotivação evitam custos com demissões e novas admissões e podem aproveitar o capital economizado neste processo para investir em treinamento, desenvolvimento e bonificações, por exemplo, fidelizando seus colaboradores e retendo estes talentos.

Percebe-se, portanto, que a afirmação de Princisval (2015) é uma realidade nas organizações: muitos profissionais que lidam com surdos no ambiente de trabalho ainda não adquiriram nenhuma capacitação em Libras ou sequer realizaram algum treinamento para trabalhar com pessoas com deficiência.

Além disso, em algumas empresas a taxa de rotatividade de pessoas com deficiência é bem menor em relação a taxa de rotatividade de pessoas sem deficiência. Pesquisas mostram que quando PCDs encontram um ambiente de trabalho inclusivo, eles permanecem por muito mais tempo em um emprego (2015).

Cada organização, no entanto, possui as próprias práticas, algumas têm uma preocupação que vai além do cumprimento do número de cotas. O que deixa as empresas mais abaladas é quando há um grande investimento no colaborador deficiente e, após vários cursos e treinamentos entre a equipe, acontece o chamado turnover (rotatividade) e esse funcionário

pede para sair da empresa, utilizando todo o aprendizado oferecido por outro investimento (GONÇALVES, et al., 2011).

Outro ponto importante é que além da rotatividade de PDC ser menor que as pessoas sem deficiências, estes buscam cada vez mais se qualificar fazendo com que suas características sejam trazer mais paciência, tolerância e humildade para o meio de trabalho. Essas pessoas terão necessidade de apoio e também darão um retorno a toda ajuda recebida.

Segundo os dados da Rais-ME, em 31 de dezembro de 2018, havia 486,8 mil vínculos formais ativos de pessoas com deficiência, e o estado com a maior concentração era o de São Paulo, com 154,5 mil, seguido por Minas Gerais e Rio de Janeiro. No final de 2019, esse contingente se elevou, chegando a 523,4 mil (BRASIL, 2018).

Resultados e Discussão

Este artigo buscou entender como se dá a inclusão de PCD's no dia a dia das organizações, relatando suas dificuldades no processo inclusivo, mas ao mesmo tempo identificando como essas pessoas podem ser acolhidas de maneira que se sintam bem-vindas, elencando dificuldades de adequação de instalações e até mesmo culturais, fatores que podem influenciar no turnover dos PCD's, que foi outro ponto analisado.

Desta feita, foi possível identificar que o turnover entre PCD é semelhante a de outro colaborador que não tenha deficiência nenhuma, exceto se eles se sentirem discriminados.

Outro ponto relevante a ser mencionado é quanto a jornada de trabalho: proporcionalmente havia mais vínculos formais de pessoas com deficiência com carga semanal de trabalho superior a 40 horas do que no geral do mercado de trabalho, resultando em carga média semanal contratada superior dos ocupados com deficiência, em relação ao total (40,14 horas por semana contra 39,87 horas para o geral dos vínculos formais) (PINTO, 2020).

Desta maneira, falar do processo de inclusão das pessoas com deficiência no trabalho é quase que inevitável não referenciar a Lei de Cotas para deficientes, afinal as organizações são obrigadas a cumpri-la, caso ultrapassem a quantidade de 100 funcionários. Foi esta lei que permitiu que as PCD's tivessem acesso ao mercado de trabalho, melhorando sua qualidade de vida.

Há que se diferenciar inserção e inclusão no mercado de trabalho. Empresas estão preocupadas em não apenas inserir os PCD's para cumprir uma lei, mas também em repensar

seus processos e cultura, com o objetivo de proporcionar um ambiente inclusivo de acordo com a deficiência apresentada pelas PCD's.

As empresas estão cada vez mais percebendo que promover a diversidade entre seus funcionários, fornecedores e clientes pode oferecer uma vantagem competitiva. Fazendo que diante desse processo haja benefícios para as empresas em geral e especificamente para o local de trabalho, o mercado e a comunidade. Estes benefícios muitas vezes são inter-relacionados e reforçam-se mutuamente.

Para bem atender ao cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Para Machado (2015), para satisfazer os colaboradores responsáveis pelo produto oferecido, à gestão da qualidade nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano. E disto depende de quão bem as pessoas se sentem trabalhando na organização.

É fato que adequações têm um custo, seja ele monetário ou cultural, mas foi possível demonstrar que as organizações estão em um outro momento, entendendo que um ambiente diverso é mais sustentável, é mais lucrativo, além de vender uma imagem de empresa cidadã, que reverbera para além de suas fronteiras.

Para um próximo estudo, sugere-se que a pesquisa verifique diretamente com as PCD's como os esforços de adequação das organizações estão se refletindo em suas vidas, com um olhar que contemple o financeiro, mas também o lado emocional, para verificar em como os esforços podem beneficiar toda uma cadeia, que se inicia com a contratação de um PCD.

Considerações Finais

A contratação de pessoas com deficiência é uma característica de responsabilidade e expectativa humana, porém de acordo com os autores aqui citados não é uma tarefa simples. Várias são as dificuldades encontradas pelas empresas na inclusão de pessoas com deficiência no seu quadro de funcionários. Ressalta-se que, além de encontrar a pessoa certa para cada cargo, será necessário sensibilizar os funcionários para uma atitude inclusiva e preparar a empresa fisicamente para receber os profissionais com deficiência.

Diante desses aspectos, notou-se que algumas barreiras são impostas quanto à contratação de PCD, devido ao preconceito que a sociedade tem, isto é, de que estas pessoas sejam incapazes de realizar alguma atividade com qualidade e produtividade. Amparadas por uma lei, as pessoas com deficiência ganham o direito de ingressar no mercado

de trabalho. Além disso, conseguem provar que certas limitações físicas não significam baixa capacidade produtiva e que elas são capazes de entregar excelentes resultados.

Por isso, cabe as empresas se adaptarem para receber estas pessoas da melhor maneira possível sabendo que nesse processo, os gestores são de suma relevância para a identificação do lugar e da equipe correta para cada um.

Apesar de haver melhoras no mercado de trabalho, existe um longo caminho para a inclusão, pois exige que, mais do que cumprir uma lei, seja a inclusão pela conscientização da liderança, mesmo sabendo que, na maioria dos casos, será necessário realizar adaptações físicas e culturais para este novo momento, sendo certo que o custo de adequação, embora seja real, não é maior do que o prazer de verificar que uma ação pode trazer tantos benefícios para um PCD e, por que não, também para seus familiares e a sociedade.

Referências

ANDRADE, A., Silva, I. & Veloso, A. (2017). **Integração profissional de pessoas com deficiência visual**: Das práticas organizacionais às atitudes individuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(2), 80-88. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.2.1268>.

AMBEV, Relatório de Sustentabilidade 2021, disponível e <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/735be995-4658-0bbb-0c66-3be9f0987be0?origin=1>, acesso em 05 abr.2023.

ARAÚJO, L. C. *Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2016.

BANOV, Marcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências** 4. ed. São Paulo: Atlas 2016, 53 p.

BRASIL. Lei n 8213/91. Dispõe sobre os planos de Benefícios de previdência Social e das providências.

BRASIL. MP nº 1.116/2022. Dispõe sobre os planos de Benefícios de previdência Social e das providências.

BRASIL. Secretaria Especial dos Direitos da Pessoa com Deficiência. *Relação Anual de Informação Social – RAIS 2011*. Brasília, 2019.

CALDAS, M. (2017). **Comunicação empresarial em um empreendimento administrado por surdo**: relato de experiência (Dissertação de mestrado). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia. <https://portal.ifba.edu.br>

CUSTÓDIO, Adriana Cristina de Castro. **A Inserção do surdo no mercado de trabalho, frente às políticas públicas de inclusão**: as duas faces de uma mesma moeda. V Seminário

Nacional de Educação Especial; IV Encontro de Pesquisadores em Educação Especial e Inclusão Escolar. Minas Gerais, 2012.

DAYCHOUM, Merhi. **40+20 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. 7. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018. 424 p.

FELIZARDO, Pamela. S. et al. Inclusão de pessoas com deficiência nas organizações e impacto no clima organizacional (CO). **Rev. FAE**, Curitiba, Edição Especial, v. 1, p. 159-176, 2016.

GONÇALVES, Duarte. **Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos**. São Paulo: Coimbra, 2019. 673 p.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing estratégico: planejamento estratégico orientado para o mercado**. 6 ed. São Paulo: ATLAS, 2015. 320 p.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Censo demográfico 2010: Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência**. Rio de Janeiro: 2016.

KERR, Cris. **Viés inconsciente: como identificar nossos vieses inconscientes e abrir caminho para a diversidade e a inclusão nas empresas**. SÃO PAULO: Literare Books Internacional, 2021.

KIM, E.J., Kim, I. & Kim, M.J. (2020). **The Impact of Workplace Disability Facilities on Job Retention Wishes among People with Physical Disabilities in South Korea**. Sustainability, 12, 2-13. <https://doi.org/10.3390/su12187489>. Acesso em mar, 2023

LEME, E. S.; COSTA, V. A. Educação, inclusão e direitos humanos: como esse estuário desaguou na escola? **Revista Educação Especial**, v.29, n.56. Santa Maria: 2016.

LUCK, Heloísa. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. 5. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2017. 192 p.

MILKOVICH, G.T. e BOUDREAU, J.W. **Administração de Recursos Humanos**. 1.ed., São Paulo: Atlas, 2012.

MOURÃO, Luciana. **O trabalho e as organizações**. São Paulo: Artmed, 2018. 695 p.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2019.

PEREIRA, Vilalba Nascimento Andrade. **Inclusão do Surdo no mercado de Trabalho**. Monografia do curso de Pedagogia. Universidade Federal da Paraíba. 2014.

PINHEIRO, I. & Dellatorre, R. (2015). **Desafios da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: Um estudo sobre a percepção dos envolvidos**. *Perspectiva*, 39 (148), 95-109.

PINTO, Luzia. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. 2. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019. 220 p.

PINTO, Silvana Regina. SCATOLIN, Henrique Guilherme. **Os desafios da inserção de deficientes no Mercado de Trabalho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 06, Vol. 02, pp. 131-148. Junho de 2020.

ROCHA, Andreza. Q. **Análise do turnover entre trabalhadores com deficiência auditiva**. Fortaleza 2018.

RUEDA, P. & Andrade L. (2016). **La inclusión laboral de personas con discapacidad**: Un estudio etnográfico en cinco comunidades autónomas en España. Archivos de Medicina, 16 (2), 279-289. <https://doi.org/10.30554/archmed.16.2.1720.2016>

SCHIMIDT, Andreia C. **Administração financeira**. São Paulo: DCL, 2013. 240 p.

SIMONELLI, A. & CAMAROTTO, J. (2011). **Análise de atividades para a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho**: uma proposta de modelo. Gestão & Produção, 18 (1), 13- 26. <http://doi.org/10.1590/S0104-530X2011000100002>. Acesso em mar, 2023

SIMONELLI, A. P. **Contribuições da análise da atividade e do modelo social para a inclusão no trabalho de pessoas com deficiência**. 2009. 221 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2009.

SUZANO, **Relatório de Sustentabilidade 2020**, disponível em <https://storage.googleapis.com/stateless-site-suzano-com-br/2022/08/58cf3b6b-relatoriosuzano2020.pdf> acesso em 05 abr.2023

Como citar este artigo (Formato ABNT):

SILVA, Maria Elaine Conceição; ANDRADE, Jailza do Nascimento Tomaz. O Deficiente Processo de Inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações. **Id on Line Rev. Psic.**, Maio/2023, vol.17, n.66, p.155-172, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 09/04/2023; Aceito 14/04/2023; Publicado em: 31/05/2023.