

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES – RS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Ângela Haas Marschall**

**POLÍTICAS E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA  
COOPERATIVA COTRIROSA, DO INTERIOR DO R.S.**

Palmeira das Missões, RS  
2021

**POLÍTICAS E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA  
COOPERATIVA COTRIROSA, DO INTERIOR DO R.S.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
a Universidade Federal de Santa Maria  
(UFSM/RS) – Campus Palmeira das Missões,  
como requisito parcial para obtenção do grau  
de **Bacharel em Administração**.

Orientador (a): Prof. Dr. Claudio Eduardo Ramos Camfield

Palmeira das Missões, RS.  
2021

**Ângela Haas Marschall**

**POLÍTICAS E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE RECRUTAMENTO  
E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA COOPERATIVA COTRIROSA,  
DO INTERIOR DO R.S.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
a Universidade Federal de Santa Maria  
(UFSM/RS) – Campus Palmeira das Missões,  
como requisito parcial para obtenção do grau  
de **Bacharel em Administração**.

**Aprovado em 27 de janeiro de 2021:**

---

**Claudio E. R. Camfield, Dr.**  
(Presidente/Orientador)

---

**Silvia Patrícia Cavalheiro de Andrade, Dra.**  
(UFSM)

---

**Vânia Beatriz Rey Paz, Dra.**  
(UFSM)

Palmeira das Missões, RS  
2021

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, pela Vida, pela Saúde, além disso, do Sonho e dos Objetivos que foram alcançados.

Agradeço a meu Pai Quirino, minha Mãe Loreni e o meu Irmão Marcelo que sempre me incentivaram, a enfrentar todos os obstáculos, que foram muitos.

Ao Professor Claudio Eduardo Ramos Camfield, por ter sido meu Orientador, na qual me ajudou a desenvolver o Trabalho e pela Amizade.

Agradeço aos demais Professores, que fizeram parte durante o curso de Administração, que me ensinaram a adquirir novos conhecimentos.

E a Universidade Federal de Santa Maria – Campus Palmeira das Missões, em especial os docentes, direção e administração, pela oportunidade de realizar o curso de Administração.

Ao Presidente da Cooperativa COTRIROSA, Senhor Eduino Wilkomm, ao Pessoal de Recursos Humanos, em especial a Francieli Fabiana da Silva e ao Gerente Ney Carlos Bastian e toda a sua Equipe da Unidade de São Paulo das Missões – RS, pela a Oportunidade de realizar o Estágio. E aos demais funcionários da Cooperativa COTRIROSA, pelo fornecimento das informações, para que este trabalho fosse concluído.

Enfim, agradeço aos meus amigos e colegas que fizeram parte nesta jornada e como também me apoiaram e me incentivaram durante este período.

## RESUMO

### **POLÍTICAS E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA COOPERATIVA COTRIROSA, DO INTERIOR DO R.S.**

AUTOR: Ângela Haas Marschall

ORIENTADOR: Prof. Dr. Claudio E. R. Camfield

Vive-se em uma sociedade de constantes mudanças e desafios, principalmente no ambiente de trabalho. Desse modo, a maneira de pensar e agir da sociedade em relação às limitações das pessoas com deficiência vêm ganhando espaço e atenção por parte das empresas, para promover de forma significativa políticas eficazes de inclusão no mercado de trabalho. Contudo, ainda há muito preconceito quando se trata do recrutamento e seleção da pessoa com deficiência. O presente estudo científico teve como objetivo geral verificar como a Cooperativa COTRIROSA desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência. Trata-se de um estudo qualitativo e quantitativo, no qual se aplicou um questionário como procedimento de coleta de dados, tendo uma participação de 117 colaboradores da Cooperativa no Rio Grande do Sul, com faixa etária entre 18 e acima de 55 anos. Portadores e não portadores de deficiência, do sexo masculino e feminino. Os resultados apontaram para o respeito das políticas de ingresso da Pessoa com Deficiência, o que reforça o compromisso da cooperativa em promover o conhecimento dessas políticas os seus colaboradores. Por outro lado, a maioria dos funcionários avaliaram o processo de seleção da Cooperativa como bom, o que indica que o processo de seleção contempla igualdade de critérios. Constatou-se que a prática de inclusão é a mais adequado para oferecer igualdade de oportunidades e facilitar a integração e adaptação das pessoas com deficiência à cultura organizacional.

**Palavras-chave:** Recrutamento; Seleção; Inclusão; Pessoa com Deficiência.

## ABSTRACT

### **POLICIES AND PRACTICES RELATED TO THE PROCESS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF PEOPLE WITH DISABILITIES IN THE COTRIROSA COOPERATIVA, FROM THE INTERIOR OF THE R.S.**

AUTHOR: Ângela Haas Marschall

ORIENTADOR: Prof. Dr. Cláudio E. R. Camfield

We live in a society of constant changes and challenges, especially in the work environment. Thus, society's way of thinking and acting in relation to the limitations of people with disabilities has been gaining space and attention on the part of companies, in order to significantly promote effective policies for inclusion in the labor market. However, there is still a lot of prejudice when it comes to recruiting and selecting people with disabilities. The present scientific study had the general objective of verifying how the COTRIROSA Cooperative develops its policies and practices related to the recruitment and selection process of people with disabilities. It is a qualitative and quantitative study, in which a questionnaire was applied as a data collection procedure, with the participation of 117 employees of the Cooperative in Rio Grande do Sul, aged between 18 and over 55 years. Disabled and non-disabled, male and female. The results pointed to the respect of the policies for the admission of People with Disabilities, which reinforces the cooperative's commitment to promote the knowledge of these policies to its employees. On the other hand, most employees rated the Cooperative's selection process as good, which indicates that the selection process includes equal criteria. It was found that the practice of inclusion is the most appropriate to offer equal opportunities and facilitate the integration and adaptation of people with disabilities to the organizational culture

**Keywords:** Recruitment; Selection; Inclusion; Disabled Person.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Como era a ARH .....	17
Figura 2 – Vantagens decorrentes .....	18
Figura 3 – Os subsistemas de provisão de RH, e mais os outros quatro subsistemas .....	19
Figura 4 – Custos de reposição por rotatividade.....	21
Figura 5 – Recrutamento interno e recrutamento externo .....	23
Figura 6 – Etapas da entrevista.....	29

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Técnicas de Seleção.....	27
-------------------------------------	----



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Valores proporcionais para pessoas com deficiência.....	32
Tabela 2 – Perfil dos entrevistados .....	41 - 42
Tabela 3 – Unidade em que atuam os participantes .....	42 - 43

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Oportunidades de crescimento dentro da cooperativa.....	45
Gráfico 2 – Divulgação das políticas de inclusão.....	46
Gráfico 3 – Conhecimento das políticas de inclusão.....	47
Gráfico 4 – Processo de recrutamento de pessoas com deficiência.....	48
Gráfico 5 – O Respeito das políticas de ingresso da pessoa com deficiência...49	
Gráfico 6 – Informações do cargo apresentadas pela Cooperativa durante o processo de recrutamento da pessoa com deficiência.....	50
Gráfico 7 – Principais problemas que estão presentes no anúncio de recrutamento da Cooperativa.....	51
Gráfico 8 – Eficácia do processo de divulgação de novas vagas de trabalho e facilidade da candidatura de pessoas com deficiência na Cooperativa.....	52
Gráfico 9 – Método de seleção apresentado pela Cooperativa para as pessoas com deficiência em relação ao processo de facilitar a seleção.....	53
Gráfico 10 – Experiência no processo seletivo em reação às técnicas direcionadas para o processo de seleção.....	54
Gráfico 11 – Adaptação do ambiente e testes para facilitar a compreensão durante processo de seleção das Pessoas com Deficiência.....	55
Gráfico 12 – Experiência em relação aos testes aplicados no processo de seleção.....	56
Gráfico 13 – Os testes aplicados de seleção da Cooperativa para pessoas com Deficiência se adaptam à realidade do cargo .....	57
Gráfico 14 – Apresentação das etapas do processo de seleção.....	58
Gráfico 15 – Avaliação sobre o direcionamento dos testes durante o processo de seleção para pessoas com deficiência.....	59
Gráfico 16 – Experiência em relação a igualdade de critérios de inclusão no processo de seleção.....	60
Gráfico 17 – Avaliação do processo de recrutamento e seleção das pessoas com deficiência.....	61

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	13
1.1 OBJETIVO.....	15
1.1.1 Objetivo Geral .....	15
1.1.2 Objetivos Específicos .....	15
1.2 JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	17
2.1 RECURSOS HUMANOS.....	17
2.2 PROCESSO DE PROVISÃO DE PESSOAS .....	19
2.2.1 RECRUTAMENTO .....	22
2.2.2 SELEÇÃO .....	26
2.3 INCLUSÃO .....	30
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	36
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	36
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA .....	37
3.3 COLETA DE DADOS .....	37
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	38
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	39
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA COTRIROSA .....	39
<b>4.1.1 Em relação à área de atuação da Cooperativa</b> .....	39
<b>4.1.2 Quando e por que surge a Cooperativa</b> .....	39
<b>4.1.3 Em referência ao seu cliente preferencial</b> .....	40
<b>4.1.4 Enquanto à visão de futuro da Cooperativa</b> .....	40
4.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	41
<b>4.2.1 Políticas de recrutamento</b> .....	44
<b>4.2.2 Formas de recrutamento utilizadas pela cooperativa</b> .....	44
4.3 ANÁLISE DA OPINIÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O RECRUTAMENTO NA COOPERATIVA .....	45
4.4 ANÁLISE DA SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA COOPERATIVA .....	53
<b>4.4.1 Técnicas direcionadas para pessoas com deficiência</b> .....	53

4.5 ANÁLISE DOS PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E PROPOSTA DE MELHORIA.....	63
<b>5. CONCLUSÃO .....</b>	<b>65</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>71</b>
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO .....	71
APÊNDICE B – ORGANOGRAMA DA COTRIROSA .....	76
APÊNDICE C – FOTOS DA COOPERATIVA .....	77

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

Para Chiavenato (1999) a área de Recursos Humanos (RH) é representada por pessoas que participam nas organizações. A área de Gestão de Pessoas vem sendo desenvolvida no decorrer do tempo e, nesse sentido é importante porque atua diretamente em melhorias, tanto nas questões culturais, quanto nas questões políticas e econômicas.

Chiavenato (2009) descreve que há cinco processos básicos na Gestão de Pessoas que são: Provisão, Aplicação, Manutenção, Desenvolvimento e o Monitoramento. Todos eles apresentam diferentes conceitos.

Estes cinco processos são os responsáveis por desenvolver a aplicação de tarefas, mantidas na organização, além de ser desenvolvidas e monitorizadas pela organização.

Para Araújo (2006), recrutamento é o processo que atrai pessoas e que nelas são identificadas, para depois serem escolhidas, ou seja, contratadas para ocupar determinado cargo.

O Recrutamento é de importante relevância para a cooperativa. Pois permite agregar pessoas com as competências necessárias para o desempenho de determinada função dentro da empresa.

Após o recrutamento, o próximo processo a ser desenvolvido de uma empresa é a seleção. Este processo visa selecionar os candidatos na qual os candidatos devem passar pelo próximo desafio, que são as entrevistas, provas e testes psicológicos (CHIAVENATO, 2009).

“A seleção é a escolha do melhor candidato que se adequa às prioridades da empresa” (DeCENZO; STEPHEN, 1996, p. 171).

O processo de seleção é importante para a Cooperativa, pois permite a comparação entre duas variáveis, o cargo e suas características. De acordo com Chiavenato (2009), de um lado o cargo a ser preenchido e do outro as características do perfil do candidato da maneira que se apresenta para ocupar a vaga. Após o processo de comparação, tem-se o próximo passo que é a decisão de aceitar ou não o candidato. Essa ação é determinada pelo supervisor do departamento.

Nesse entendimento, a Cooperativa deve ter cuidado em melhorar seus processos de provisão de pessoas, para que possam ser incluídas as pessoas com deficiência no mercado de trabalho, disponíveis no mercado de pessoas. Contribuindo assim para à inclusão dessas pessoas.

Para Campos e Vasconcelos (2013, p. 508), “o processo de recrutamento e a seleção dos funcionários com deficiência, pouco mudam em relação aos demais funcionários sem deficiência”.

Apesar de serem processos idênticos de recrutamento e seleção, os futuros colaboradores com necessidades especiais precisam de um espaço na Cooperativa, que esteja adaptado a suas necessidades, durante o recrutamento e a seleção.

De acordo Amiralian Pinto (2000), deficiência é quando o indivíduo apresenta uma anormalidade de função psicológica, fisiológica, temporária ou permanente.

Amaral (1995) salienta, que a deficiência acomete os indivíduos e é considerada como força oculta da natureza até a fatalidade orgânica.

A pessoa com deficiência, atualmente pode ingressar no mercado de trabalho, seja em **empresas ou cooperativas**, através de cotas empregatícias (Lei nº 8.213, 1991), na qual foi regulamentada em 1999 (RIBEIRO; CARNEIRO, 2009).

Posteriormente em 2015, a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº13.146, 2015), considera as pessoas com alguma deficiência que tenham igualdade e capacidade de condições como as outras pessoas que não apresentam deficiências. (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2015).

Levando em consideração esses aspectos, o estudo propõe-se resolver a seguinte questão de pesquisa: De que maneira a Cooperativa COTRIROSA estabelece políticas e práticas de inclusão de pessoas com deficiência (PCD), no processo de provisão?

Para melhor entendimento do presente estudo científico, se apresentam a seguir: os objetivos geral e específicos, a justificativa, o referencial teórico, o método de estudo utilizado na pesquisa, os resultados e discussão, em seguida as devidas considerações finais, posteriormente as referências bibliográficas e os apêndices.

## 1.1 OBJETIVO

### 1.1.1 Objetivo Geral

Verificar como a Cooperativa COTRIROSA desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Verificar como se dá o processo de recrutamento e seleção, na cooperativa, em relação à inclusão com pessoas com deficiência;
- Analisar os pontos positivos e negativos advindos dos processos de recrutamento e seleção da cooperativa;
- Propor melhorias no processo de recrutamento e seleção da Cooperativa, levando em consideração a inclusão de pessoas com deficiência (PCD).

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Por ser um tema que levanta discussão no âmbito social, empresarial e profissional, no sentido de que, apesar da contratação de pessoas com deficiência estar prevista na Lei, a maioria das empresas não conseguem preencher a cota determinada pela legislação. Isso acontece pela falta de qualificação profissional do deficiente, causando dificuldades no ato da contratação. Ou até mesmo, por falta de oportunidades para essas pessoas.

A dificuldade encontrada por algumas empresas é adaptar o espaço do futuro colaborador com deficiência, para melhor desempenho de suas funções. Elas precisam adaptar os equipamentos, com o intuito de oferecer maior segurança e fácil acesso ao local de trabalho, minimizando os riscos de acidentes com as pessoas que possuem algum tipo de deficiência.

Por ser necessário de um consenso da cultura. Pois, a sociedade precisa ser mais respeitosa com deficiência. Já que ela é portadora de direitos como qualquer outro cidadão. O sistema de cotas é um grande passo, que foi dado, por garantir que pessoas com deficiência possam exercer uma profissão, seja em cooperativas ou nas mais diversas empresas ou instituições. Por isso justifica-se a elaboração do presente trabalho.

Para o acadêmico é um tema relevante que permite entender a inclusão de pessoas com deficiência durante o processo de Recrutamento e Seleção.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 RECURSOS HUMANOS

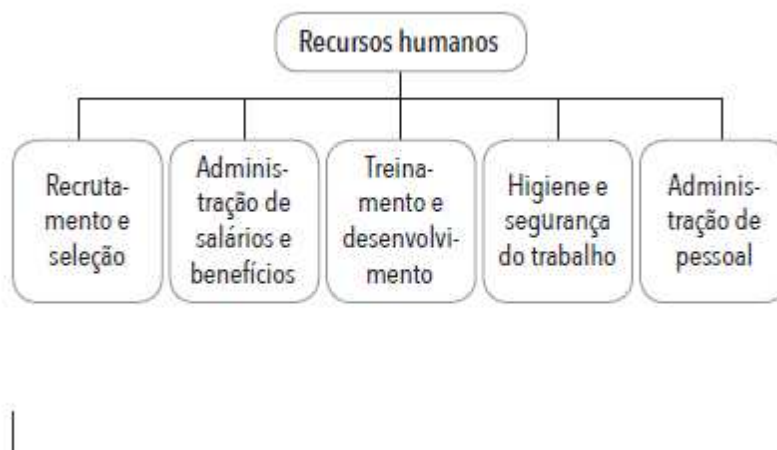
Quando se fala em Administração de Recursos Humanos – ARH, é falar de pessoas, do componente humano que aportam as competências necessárias para as empresas serem competitivas.

Nesse sentido, Toledo (1986 p. 1) afirma, “a área de recursos é a ciência que aborda a integração do trabalhador e o aumento da sua produção”.

Vale salientar que na antiga Administração de Recursos Humanos existia uma coleção de feudos e silos que poucas pessoas entendiam. Pois, cada órgão funcionava como uma entidade organizacional definitiva, permanente, separada em uma rígida divisão de trabalho global (CHIAVENATO, 2014).

Essa percepção se apresenta na Figura 1.

**Figura 1 – Como era a ARH**



**Fonte:** Adaptado de Chiavenato (2014).

Por sua vez, Gil (2002, p. 17) acrescenta, “a gestão de pessoas é a cooperação das pessoas, na qual através dessa cooperação as pessoas almejam os seus objetivos, sendo organizacionais ou individuais”.

A Administração de Recursos Humanos aborda sobre carreiras, a legislação trabalhista, política salarial, relações sindicais, descrição de cargos, novas tecnologias, reduções ou novas posições na Cooperativa, treinamento e desenvolvimento, remuneração e benefícios, banco de talentos, segurança, saúde e qualidade de vida, comunicação com empregados, engenharia de produção e ergonomia, sistemas de gestão da qualidade, inovação tecnológica, desenvolvimento sustentável ou marketing social, competência integrada aos aspectos

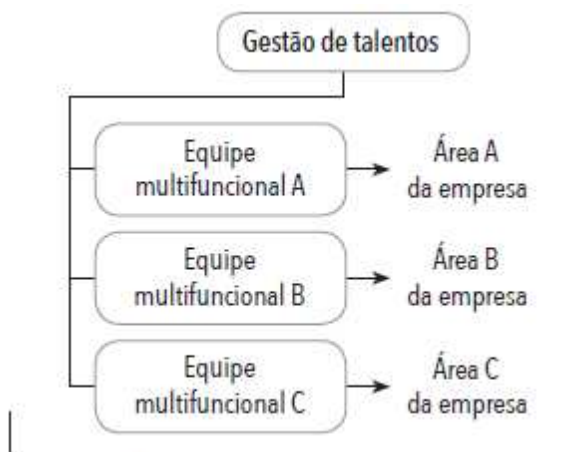
socioeconômicos e sociais do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas (FRANÇA, 2007).

Constata-se que a gestão de pessoas vem ganhando adeptos, já que muitas empresas anunciam a disposição para tratar seus empregados realmente como parceiros, incentivando sua participação nas decisões e utilizando ao máximo o talento das pessoas para a obtenção da sinergia necessária para seu desenvolvimento (GIL, 2012).

A partir desse modelo, a nova Gestão de Pessoas passa a ser mais funcional, e adota uma estrutura descentralizada com equipes multifuncionais.

Essa estrutura se apresenta na Figura 2.

**Figura 2 – Gestão de pessoas**



Fonte: Chiavenato (2012).

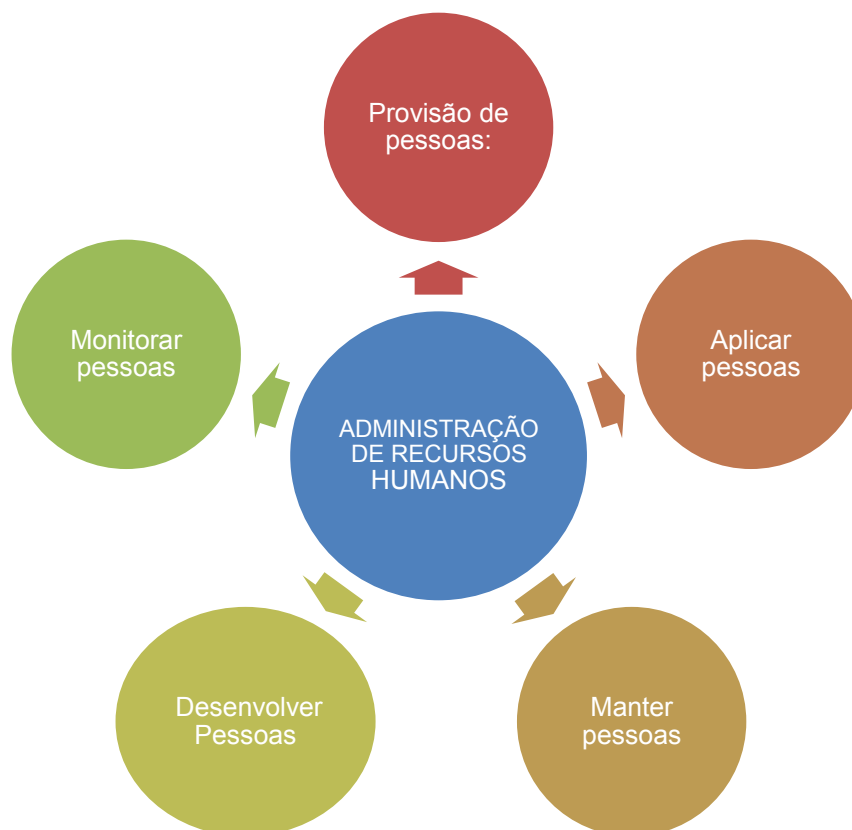
A sociedade é uma organização, pois há membros de um grupo ou entre pessoas e um grupo. Assim, é com a empresa, onde as pessoas passam muito tempo trabalhando. Esse grupo de pessoas são os que garantem um modo de vida mais econômico e social.

Nesse entendimento Chiavenato (2003, p. 49) acrescenta, “as políticas são regras na qual a organização desempenha para alcançar os objetivos”. Por esse motivo, quando esta regra for bem aprimorada, os resultados serão positivos para a organização.

Além do processo de provisão há outros processos básicos na gestão de pessoas, são eles: processo de aplicação de recursos humanos, processo de manutenção de recursos humanos, processo de desenvolvimento de recursos humanos e finalmente, processo de monitoração de recursos humanos (CHIAVENATO, 2009).

Os processos de Administração de Recursos Humanos são apresentados na Figura 3, ela começa a partir da provisão de pessoas, logo acontece o processo de aplicar pessoas. Em seguida, manter pessoas, para posteriormente desenvolver pessoas e, finalmente, monitorar pessoas.

**Figura 3** – Os subsistemas de provisão de RH, e mais os outros quatro subsistemas.



Fonte: Adaptado de Chiavenato (2009).

Todos os processos da Administração de Recursos Humanos podem ser visualizados na Figura 3. Ao mesmo tempo, pode se observar nesta figura que os cinco subsistemas precisam estar em concordância como o processo de provisão de pessoas.

## 2.2 PROCESSO DE PROVISÃO DE PESSOAS

As organizações recebem dados, informações e insumos. Inclusive a provisão de recursos humanos, que são pessoas, as quais passam por diversos processos para o ingresso no mercado de trabalho.

Sabe-se que as organizações não estão sozinhas, por esse motivo, Chiavenato (2009) descreve que o processo de agregar, está relacionado ao processo de provisão de pessoas na organização.

Neste contexto, apresenta-se o mercado de recursos humanos e mercado de trabalho que são dois mercados distintos. O mercado destaca três aspectos importantes que são: a dimensão do espaço, a dimensão de tempo e a dimensão da oferta e da procura (CHIAVENATO, 2009).

Para Dutra (2002, p. 48), “corresponde aos gestores de recursos humanos encontrarem o perfil do candidato ideal. Isso tudo, começa com a procura de uma faculdade, que o candidato possua um curso de graduação, ou tecnólogo”.

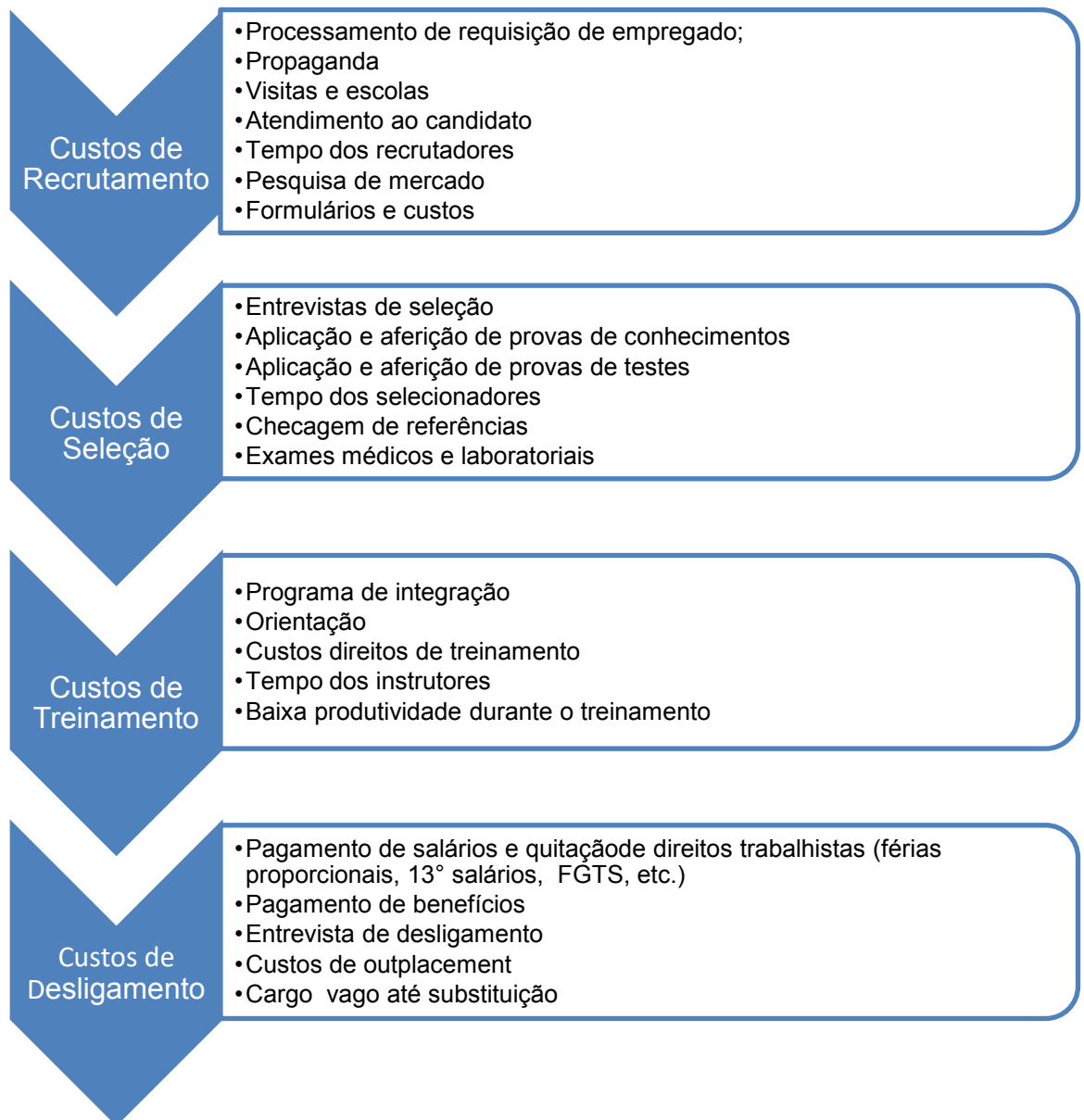
Outro aspecto importante é a rotatividade de pessoas, que nada mais é a admissão e pedido de desligamento do emprego. O cálculo pode ser feito através de entrada e saída de pessoas. Muitas vezes o desligamento tem como um dos principais motivos: a política salarial, e o relacionamento com as pessoas no ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2009).

De acordo com Nakayama (2000, p. 120), o processo de demissões pode contribuir de forma negativa no ambiente de trabalho há sempre o risco de se acabar perdendo determinados profissionais que se gostaria de manter na organização.

Ao se tratar o tema da rotatividade é importante lembrar o que expõe Chiavenato (2009), a rotatividade de pessoal (*turnover*) é o resultado da saída de alguns colaboradores e a entrada de outros para substituí-los no trabalho. Para compensar as saídas, as organizações passam por um processo contínuo e dinâmico de negentropia (ou entropia negativa, para manter a integridade e sobreviver). Como estão sempre perdendo energia e recursos, precisam se alimentar de mais energia e recursos para garantir o equilíbrio.

Em se tratando de custos, é apresentado na Figura 4 o custo de reposição de funcionários em decorrência da rotatividade, na qual pode-se observar os diversos custos que são decorrentes da reposição do colaborador.

**Figura 4 – Custos de reposição por rotatividade**



**Fonte:** Adaptado de Chiavenato (2014).

Como pode ser observado na figura 4, pode-se perceber que os custos de reposição de pessoas pela rotatividade são notórios, abrangendo os custos de recrutamento, custos de seleção, custos de treinamento e custos de desligamento.

Segundo Chiavenato (2014), o processo seletivo nada mais é do que a busca da adequação entre aquilo que a organização pretende e aquilo que as pessoas oferecem. Mas não são apenas as organizações que selecionam; as pessoas também escolhem as organizações em que pretendem trabalhar.

“Provisão de pessoas é o processo de identificar fontes de talentos para a organização e, no momento oportuno, acionar tais fontes, a fim de encaminhar as

peças mais adequadas à etapa seguinte que é a etapa de seleção” (PEARSON, 2010, p. 95).

O processo de gestão de pessoas é composto por sete passos que as organizações estabelecem para conseguir atrair o melhor talento, com base na moderna gestão de pessoas, procurando assim, serem mais competitivas e ganhar espaço no mercado.

O objetivo principal dessa nova gestão de pessoas é traçar a rota para o ingresso das pessoas na organização. Representam as portas de entrada que são abertas apenas para os candidatos capazes de ajustar as próprias características e competências pessoais com os requisitos e as características predominantes na organização (CHIAVENTATO, 2014).

Diante um mercado cada vez mais competitivo, a cooperativa procura atrair pessoas qualificadas. No seguinte tópico se apresentam os aspectos relacionados ao processo de recrutamento.

### 2.2.1 RECRUTAMENTO

Para Araújo (2006), o recrutamento refere-se ao processo que atrai pessoas, para serem identificadas e posteriormente serem escolhidas, para ocupar determinado cargo, através da contratação.

Recrutamento é um conjunto de ações que visa atrair pessoas qualificadas e que são capazes de ocupar um determinado cargo (CHIAVENATO, 2009).

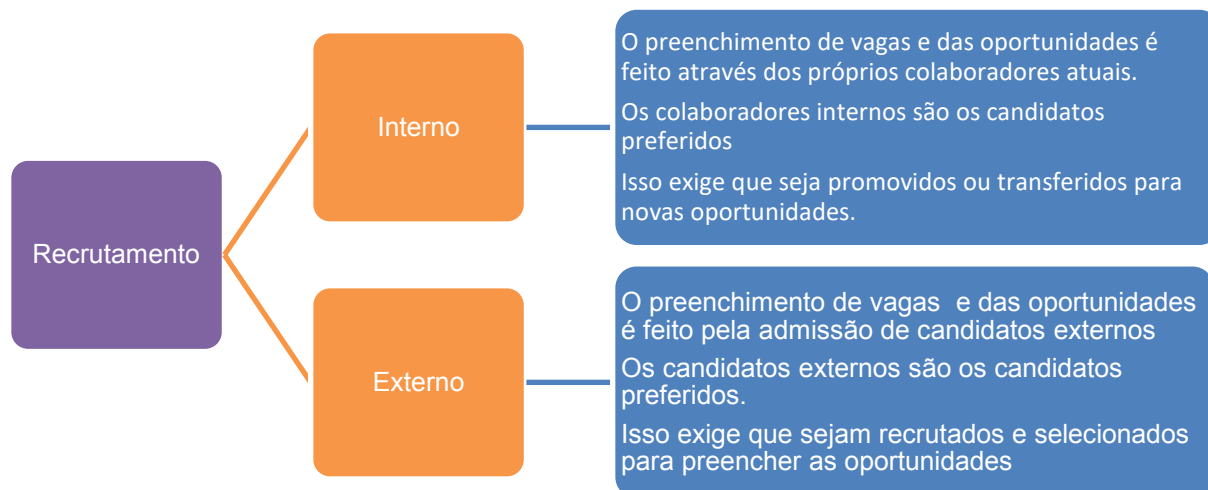
Por sua vez, Montana e Charnov (2006, p. 205) ressaltam que num certo momento o gerente precisa recrutar e selecionar um novo colaborador, e nesse sentido há duas formas de recrutamento sendo dentro ou também fora da organização.

Chiavenato (2009) salienta, o processo de recrutamento varia conforme a empresa. Em ocasiões ela possui a função de staff, em outras uma ordem de serviço e decisão de linha, todas elas fazem parte da requisição de pessoal.

Por sua vez Marras (2009) descreve que, a requisição de pessoal, tem fluxo predeterminado, cumprindo algumas etapas que são realizadas por gestores, o que o torna lento. Porém, está se encaminhando para o atendimento automático.

Existem duas modalidades de recrutamento: o recrutamento interno e o recrutamento externo. Há também o recrutamento misto. Na Figura 6, se apresentam essas duas modalidades.

**Figura 5 – Recrutamento interno e recrutamento externo.**



**Fonte:** Adaptado de Chiavenato (2012, p. 102)

Como se observa na figura, o recrutamento nas empresas pode ser realizado através de duas maneiras, seja pelo recrutamento interno ou pelo recrutamento externo.

Marras (2009) afirma: o recrutamento interno é quando há necessidade de preenchimento de vagas. Esse procedimento se dá através da divulgação de cartazes, memorandos ou até em quadro de avisos da própria empresa, descrevendo as características exigidas pelo cargo.

Por sua vez, França (2007) considera que o recrutamento interno, é considerado como valorização dos funcionários, ou seja, dos colaboradores.

Acrescenta Marras (2009), o processo de recrutar um empregado de uma organização beneficia-se de um ponto importante: os candidatos que têm interesse comparecem no prazo de 24 horas e podem já ser avaliados pelo requisitante.

Nesse entendimento, Chiavenato (2009) descreve as vantagens e desvantagens no processo de recrutamento interno:

- Evita despesas de custos na publicação de jornais;
- É um processo rápido, porque no dia do anúncio já é publicado no jornal;

- Apresenta maior segurança, pois o candidato selecionado já é conhecido;
- A empresa possui um retorno com o empregado que ocupa um cargo mais elevado.

Dentre as principais desvantagens do processo de recrutamento interno, pode haver conflitos de interesses entre os funcionários. Se a organização não oferece oportunidades pode frustrar os funcionários. O recrutamento interno deve apresentar igualdade de condições (CHIAVENATO, 2009).

O recrutamento interno é mais veloz, pois o candidato não precisa fazer muitos testes, exame médico. Os custos do processo de recrutamento e seleção são muito baixos. O empregado que é escolhido e motivado, supera os limites da normalidade, sem custos, e sem esforço (CHIAVENATO, 2009).

No que diz respeito ao recrutamento externo, Lodi (1976) comenta que geralmente muitas organizações procuram por recurso pessoal externo.

Chiavenato (2003) define o recrutamento externo como o processo de atrair pessoas de fora, com a finalidade de preencher as vagas existentes na empresa.

Pontes (2005, p. 109) afirma: “o recrutamento externo é feito através de funcionários, que utilizam diversas fontes para o sucesso do mesmo, dentre eles: a indicação, agência de recrutamento, anúncios nos jornais e entre outras formas”.

Marras (2009) destaca que há duas fontes que são utilizadas na prospecção de candidatos, que é a variável de tempo e a variável de custo. A variável de tempo é um período temporário que é descrita pela solicitante de vaga. Já a variável de custo, possibilita a identificação das fontes de recrutamento. Ademais é representada a possibilidade financeira em que se inicia um novo processo.

Em relação às técnicas de recrutamento, Chiavenato (2009) destaca:

- Consulta de arquivos de candidatos: os candidatos que não foram aprovados devem ter o *curriculum vitae*, pois assim a empresa possui um contato, pois o processo de recrutamento é um processo contínuo;
- Cartazes ou anúncios na portaria das empresas: esse sistema apresenta um valor baixo, e é um dos sistemas rápidos no caso de rendimento e na rapidez dos resultados, pois há muita aglomeração de pessoas. Ao mesmo tempo, é utilizado em cargos de nível baixo;



- Contatos com outras empresas que atuam no mesmo mercado: as inter-empresas podem-se formar em cooperativas de recrutamento que têm uma amplitude enorme;
- O recrutamento on-line: realizado pela internet onde existem de informações e dados, permite ao candidato concorrer em vários lugares a uma vaga de emprego.

Chiavenato (2009) também lembra algumas vantagens e desvantagens do recrutamento externo.

As vantagens do recrutamento externo são:

- Novas experiências entre os colaboradores;
- Novas ideias de diferentes assuntos;
- Renova e enriquece os recursos humanos da organização e aproveita os investimentos em treinamentos e desenvolvimento pessoais feitos por outras empresas, ou seja, a empresa não deixa de investir;
- Continua investindo quando necessita o investimento.

As desvantagens do recrutamento externo são:

- Geralmente o processo de recrutamento externo é mais demorado do que o interno;
- Torna-se caro nas publicações com anúncios e jornais e as despesas são imediatas;
- Não possui segurança, pois os candidatos externos vêm de outros lugares, isto é, não possui conhecimento com a empresa, quanto na outra;
- Afeta o salário dessas pessoas, quer dizer, dos funcionários.

No que diz respeito ao recrutamento misto, Chiavenato (2009) afirma o recrutamento misto é uma ligação entre o recrutamento interno e o recrutamento externo.

Para Aires (2007), o recrutamento misto é uma maneira na qual ultrapassa as desvantagens, do recrutamento interno e externo, no qual, as vagas são divididas, para que não haja conflitos.

Na percepção de Chiavenato (2009), o recrutamento misto pode ser adotado de três maneiras. São elas:

- Recrutamento Externo, seguido de recrutamento interno, que é quando a empresa precisa em curto prazo de um funcionário qualificado;
- Recrutamento Interno, seguido de Recrutamento Externo, onde a empresa fornece as oportunidades para os empregados que pretendem estar na disputa de oportunidades;
- E por último o Recrutamento Externo e Recrutamento Interno Concomitante, quando a empresa tem uma preocupação de preenchimento de vagas existentes aplicando ambos processos.

Após o processo de recrutamento, a etapa seguinte refere-se à seleção do candidato. No item a seguir se descreve o processo de seleção.

### 2.2.2 SELEÇÃO

Segundo Martins (2007), no processo de seleção se faz uma comparação dos perfis dos candidatos e as exigências do cargo. Nesse sentido, a empresa deve fazer uma escolha certa do candidato, como requisito para desempenhar o cargo que seja entre os candidatos que passaram pelo processo de recrutamento.

DeCenzo e Stephen (1996, p. 171) salientam “a seleção é a escolha do melhor candidato e que adequa as prioridades da empresa”.

No processo de seleção e de comparação há duas variáveis. Nas palavras de Chiavenato (2009), por um lado está o cargo a ser preenchido. Por outro lado, as características do perfil do candidato, da maneira que se apresenta para ocupar a vaga. Após o processo de comparação, tem-se o próximo passo, o processo de decisão, que é a decisão final de aceitar ou não o candidato, e quem decide essa escolha é o chefe.

A seleção de pessoal possui três modelos de comportamento: o modelo de colocação: quando se tem apenas uma vaga e só uma pessoa se inscreve, ou seja, essa única pessoa que se inscreveu não pode ser excluída ou rejeitada. O modelo de seleção, quando se tem muitos candidatos inscritos e apenas uma pessoa pode ocupar a vaga. E por fim, o modelo de classificação onde se comparam os dados das pessoas que concorrem à vaga, com os requisitos exigidos pela empresa (CHIAVENATO, 2009).

No processo de seleção, o candidato passa por diversas etapas. Após o processo de recrutamento, o primeiro passo é a entrevista, aqui a pessoa é entrevistada por uma pessoa que já exerce a profissão na empresa. Após a entrevista, o próximo passo é o teste de conhecimento, que consiste numa prova aplicada ao candidato que responde ao questionário, após a conclusão dessa etapa a empresa avalia como foi no teste de conhecimento e as habilidades de estudo adquiridas pelo candidato (CHIAVENATO, 2009).

Finalmente, o teste de personalidade, que se refere a um conjunto de características pessoais mensuráveis. Constitui a integração de traços pessoais, a mistura ou a composição, o todo organizado, o sistema aberto. O termo "personalidade" representa a integração única de características mensuráveis relacionadas com aspectos permanentes e consistentes de uma pessoa (CHIAVENATO, 2012, p. 138).

O teste de personalidade serve para analisar os traços de personalidade, que seriam o equilíbrio, as frustrações, interesses, motivações das pessoas, etc. No Quadro 1, são apresentadas as técnicas de seleção.

**Quadro 1 – Técnicas de Seleção.**

<b>Entrevista de seleção</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista dirigida</li> <li>• Entrevista livre (sem roteiro definido)</li> </ul>	
<b>Provas de conhecimentos ou de capacidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura geral</li> <li>• Línguas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Específicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimentos técnicos</li> <li>• Cultura profissional</li> </ul>
<b>Testes psicológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Testes de aptidões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerais</li> <li>• Específicos</li> </ul>
<b>Testes de Personalidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Testes Expressivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicodiagnóstico miocinético</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Testes projetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicodiagnóstico Rorschach</li> <li>• Teste da árvore</li> <li>• Teste de apercepção temática</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De motivação</li> <li>• De interesse</li> </ul>
<b>Técnica de simulação</b>	Psicodrama, Dinâmica de grupo Dramatização ( <i>role playing</i> )	

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2012, p. 129).

Pode-se observar no Quadro 1, o primeiro passo no processo de seleção refere-se à entrevista. Onde é realizada uma comunicação formal entre o candidato e

o entrevistador. Em seguida, aplicam-se as provas de conhecimento ou capacidade. Posteriormente são realizados os testes psicológicos, para avaliar as aptidões do candidato. Logo, são realizados os testes de personalidade.

Por fim, as técnicas de simulação, isto é, as dinâmicas de grupo. A dinâmica de grupo mais utilizada nas melhores empresas é o psicodrama, que se fundamenta na teoria geral de papéis: onde se avalia a desenvoltura do candidato.

Segundo Chiavenato (2009, p. 117), “a entrevista é a comunicação do entrevistador, para o entrevistado”. Para Marras (2009, p. 98) “a entrevista de seleção, é mais utilizada para detectar dados e informações dos candidatos. A entrevista de seleção pode ser estruturada ou não estruturada”.

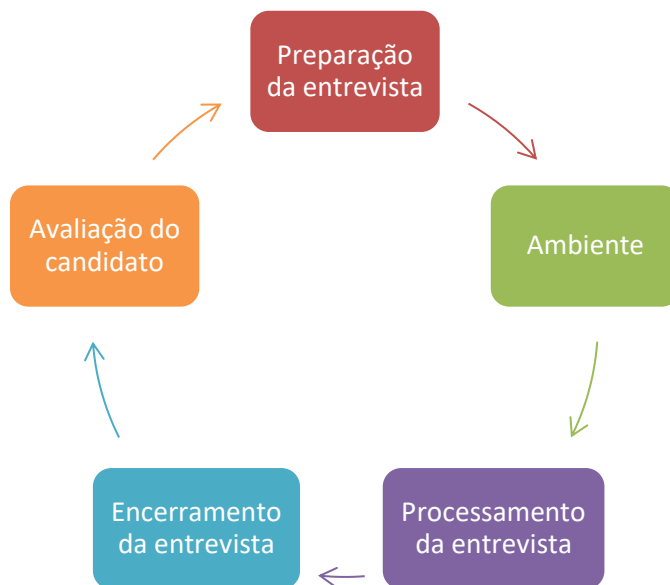
A entrevista estruturada tem como objetivo elaborar perguntas predeterminadas. Além disso, pode se elaborar quatro tipos de perguntas, a primeira sobre o conhecimento da função, a segunda sobre a simulação da função, a terceira sobre as perguntas situacionais e, por fim, as perguntas de disposição para trabalhar. A entrevista não estruturada possui um roteiro mais livre e de questões gerais, por exemplo, geralmente se inicia falando sobre o candidato e quais as metas pretende atingir ou alcançar (MARRAS, 2009).

Para Chiavenato (2009), a entrevista apresenta cinco etapas, sendo elas:

- Preparação da entrevista, a entrevista deve ser agendada com hora marcada. Além disso, é preciso definir o tipo de entrevista, as informações que se pretende perguntar;
- Ambiente: é necessário que seja um local onde não se tenha ruídos ou interferências externas, que talvez pode prejudicar este processo;
- Processamento da entrevista: o entrevistador provoca perguntas, para saber qual reação o candidato apresenta, para verificar sua resposta;
- Encerramento da entrevista: na qual o entrevistador informa como será avisado a pessoa que respondeu às perguntas, para saber se foi contratado ou não, além disso, o entrevistador deve ser elegante, e por fim, a quinta etapa;
- Avaliação do candidato: após o candidato sair do local da entrevista, o entrevistador avalia através de suas anotações, se o entrevistado pode ser aceito ou não.

As etapas do processo da entrevista podem ser percebidas na figura a seguir, onde se percebe que a mesma acontece de cinco maneiras, são elas: a preparação da entrevista, o ambiente, processamento de entrevista, o encerramento da entrevista e, conclui com a avaliação do candidato.

**Figura 6 – Etapas da entrevista.**



Fonte: Adaptado de Chiavenato (2009).

Essas etapas, conforme ilustrado na Figura 6, são as que estão sendo aplicadas pelas empresas na hora de realizar a entrevista, com a finalidade de atrair o futuro candidato para o preenchimento de determinada vaga.

Conforme França e Arellano (2002), as provas e os testes de conhecimento são uma maneira de avaliar as habilidades e os conhecimentos adquiridos através do estudo. Os testes psicológicos avaliam como as pessoas demonstram os seus comportamentos, além de oferecer as condições de sensibilidade.

Na visão de França (2009, p. 123), “os testes de personalidade, identificam a personalidade da pessoa, os distúrbios emocionais, os interesses e os aspectos motivacionais”.

Para Montana e Charnov (2006), o processo de seleção, descreve algumas obrigações e proibições. As obrigações são: ler em relação ao cargo antes de ser entrevistado, deixar o entrevistado a vontade, escrever de forma honesta qual cargo deseja efetuar no mercado de trabalho, entre outros. Já as proibições são: fazer perguntas sobre, por exemplo, o estado civil, insistir se a pessoa se preparou para o cargo, e na qual não foi aprovado e não pode ser realizada uma entrevista menos de 5 minutos.

Chiavenato (2009) afirma, a avaliação e controle dos resultados devem ser eficientes e eficazes, durante todo o processo. A eficácia é almejar os objetivos, e tornar a empresa cada vez melhor. A eficiência consiste em utilizar os recursos disponíveis, sem muitos gastos para a empresa, assim, diminuindo as perdas e os desperdícios, e além do tempo.

“O tema da deficiência traz os pré-construídos culturais em relação ao “ser surdo”: impossibilidade de falar, de aprender, falta de inteligência, insucesso na escola, incapacidade de conseguir um bom emprego” (SANTANA, 2007, p. 114).

No contexto social, ainda ressalta Santana (2007), a pessoa com deficiência apresenta dificuldade nas interações com as demais pessoas consideradas de “normais”. Essa situação também é percebida nas relações trabalhistas, tendo em vista a dificuldade de arranjar emprego e na luta pelo aumento da “cota” de vagas para deficientes [...].

A discussão sobre o funcionamento das cotas de vagas para pessoas com deficiência não pode-se referir simplesmente ao aspecto biológico da deficiência. Deve ser levada em consideração a percepção da sociedade e a construção do verdadeiro significado. Pode-se dizer, portanto, que a deficiência encontra uma condição complexa em decorrência dessa condição.

## 2.3 INCLUSÃO

Uma vez são contratadas as empresas estão começando a minimizar as dificuldades que as Pessoas com Deficiência encontram na caminhada para sua inclusão, isso está se dando através de programas inclusivos.

A aplicação de práticas que visem de maneira equitativa à inclusão de Pessoas com Necessidades Especiais estão sendo aplicadas em diversas empresas. Programas eficazes de inclusão são cada vez mais utilizados dentro das organizações, reconhecendo a igualdade essencial entre as pessoas, combatendo assim o preconceito (CAMPOS; VASCONCELOS, 2013).

Inclusão não é colocar para dentro quem está fora, porque nesse caso se estaria afirmando que dentro estaria ótimo, e não está. [...], a inclusão propõe uma revolução ao seu público, tratando todo mundo por igual (CAVALCANTI, 2015).

Conforme estabelece a Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, de 1º de maio de 1943, no seu art. 7º, XXXI:

Proíbe de qualquer discriminação na admissão das Pessoas com Necessidades Especiais. Art. 37, VIII, ainda a lei reserva, para tanto, um percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas Portadoras de Necessidades Especiais, definindo critérios para sua admissão (BRASIL, 1943).

Para Campos e Vasconcelos (2013, p. 508), “o processo de recrutamento e a seleção dos funcionários com deficiência, pouco mudam em relação aos demais funcionários sem deficiência”.

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho trata-se de um processo de compreensão por parte da organização e da sociedade em si, capaz de entender a relação entre a superação dos itinerários e o desafio que ela irá a enfrentar em relação ao novo cargo (COLL, MARCHESI E PALÁCIOS, 2004).

Em se tratando de inclusão de Pessoas com Deficiência, a CLT, proíbe qualquer forma de discriminação em termos de salários, como expressa o inciso XXII, do art. 611- A

Art. 611 – A. A convenção coletiva e o acordo coletivo de trabalho têm prevalência sobre a lei quando, entre outros, dispuserem sobre:

XXII - proibição de qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador com deficiência (BRASIL, 1943).

Essa proibição, em conformidade com a Organização Internacional do Trabalho – OIT (2018) proíbe qualquer ato de discriminação em matéria de inclusão no mercado de trabalho, além das pessoas com deficiência, outros grupos sociais. A exclusão dessas pessoas representa uma violação do direito fundamental ao mercado formal de trabalho, de acordo com os dispositivos legais no Brasil.

Reforçando o previsto na legislação vigente, é importante lembrar o art. 93 da Lei nº 8213/91, na qual dispõe que o preenchimento das vagas para pessoas com deficiência ou beneficiários reabilitados devem ser entre 2% a 5% dos cargos.

Os valores percentuais, conforme o previsto em Lei podem ser observados na Tabela 1. A qual estabelece, por exemplo, que uma empresa que possui entre 100 e 200 empregados, reservar vaga para PNE entre 2 e 4 pessoas. Caso seja de 201-500 funcionários, deve reservar 6 – 15 pessoas com deficiência, dentre outros.

**Tabela 1** – Valores proporcionais para pessoas com deficiência

<b>Nº de empregados</b>	<b>% para PNE</b>
<b>100 – 200</b>	2%
<b>201 – 500</b>	3%
<b>501 – 1000</b>	4%
<b>&gt;1001</b>	5%

Fonte: Brasil (1991).

A partir dos dados apresentados na Tabela anterior, os percentuais representam a quantidade que deve ser separada para as vagas de Pessoas com Deficiência. Para empresas com um número de empregados entre 100 - 200, a percentagem reservada é de 2 - 4 pessoas, e assim por diante.

Todo esse percentual está sendo revertido, devido ao fato de atender à legislação conforme as políticas de inclusão das pessoas com deficiência. A mesma vem a transformar-se em responsabilidade social para toda a comunidade, instituições de ensino e empresas (GRITTI, 2010).

Além disso, também aborda sobre os tipos de deficiência, seja física, auditiva, visual, múltipla, mental e intelectual. Cada tipo de deficiência possui diferenças. Segundo Decreto 5.296/2004 é considerado pessoa com deficiência por cota, aquele que possui uma deficiência, deficiência permanente, incapacidade, pessoa com deficiência habilitada e reabilitada (ANAMT, 2015).

- A deficiência é toda a perda ou anormalidade, que pode ser psicológica, fisiológica ou anatômica.
- A deficiência permanente é uma deficiência que de fato aconteceu e que se estabilizou.
- A incapacidade é quando o portador de deficiência possui limitações e que necessita de equipamentos e adaptações.
- Pessoa com deficiência habilitada é a pessoa que concluiu os seus estudos seja básico, técnico ou curso superior, seja pública ou privada.
- Segundo decreto nº 3.298/99, art. 31 a reabilitada entende-se a pessoa que passou num processo orientado e que através do reingresso possa



exercer uma atividade no mercado de trabalho comunitário (BRASIL, 2004).

A seguir, abordam-se os tipos de deficiência:

- A partir do decreto nº 5.296/2004, art. 5º, §1º, I, “a”, c/c Decreto nº 3.298/1999, art. 4º, I a pessoa com deficiência física, apresenta uma anormalidade seja parcial ou completa, e é classificada como outros tipos de deficiência como; paraplegia, membros com deformidade congênita ou adquirida, entre outros tipos de deficiência física, exceto as deformidades estéticas.
- De acordo com o (Decreto nº 5.296/04, art. 5º, §1º, I, “b”, c/c Decreto nº 3.298/1999, art. 4º, II a deficiência auditiva, é quando a pessoa não ouve ou que tem dificuldade para ouvir o que as pessoas falam, ou seja, é uma perda bilateral, parcial ou total.
- Através do Decreto nº 3.298/1999 e o Decreto nº 5.296/2004, a deficiência visual é caracterizada pela baixa visão e pela cegueira. É considerada pessoa com deficiência múltipla, aquela que possui mais de dois tipos de deficiência.
- A partir do Decreto nº 5.296/2004, a deficiência mental e intelectual, se manifesta antes dos 18 anos, com limitações nas habilidades adaptativas como: comunicação, cuidado pessoal, habilidades sociais, utilização dos recursos da comunidade, saúde e segurança, habilidades acadêmicas, lazer e trabalho (BRASIL, 2004).

No entanto, as pessoas portadoras de deficiência podem atuar no mercado de trabalho. Desde que a empresa consiga-se adequar, para facilitar o acesso de essas pessoas ao mercado de trabalho, levando em consideração as limitações.

A Inclusão Social nas empresas passa a ser um compromisso e um dos itens de sua política de Responsabilidade Social, para utilização de um programa amplo, estruturado, de capacitação, recrutamento e seleção, contratação e desenvolvimento das pessoas portadoras de deficiência, e para atingir esse objetivo precisa ter uma linguagem e uma estrutura a ele acessível (GRITTI, 2010).

Procurar trazer a diferença para a empresa, combatendo o preconceito e reconhecendo a igualdade essencial entre as pessoas, é uma atitude que faz parte da postura ética a ser adotada como valor e prática de negócios. Em decorrência dessa

postura, os programas corporativos de valorização da diversidade, estão sendo cada vez mais introduzidos nas organizações (GIL, 2002).

O direito da Pessoa Portadora de Necessidades Especiais - PNE ao trabalho é geralmente denominado reserva de mercado. Essa reserva está prevista no art. 7º, inciso XXXI, da Constituição Federal de 1988, que proíbe qualquer discriminação ao trabalhador Portador de Necessidades Especiais no que tange ao salário e critérios de admissão.

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

XXXI – proibição de qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador portador de deficiência (BRASIL, 1988).

Para efetivar esse direito consagrado na Carta Magna, a Lei nº 7.853/89 dispõe que órgãos e entidades da administração direta e indireta venham a dispensar tratamento prioritário e adequado em favor de pessoas Portadoras de Necessidades Especiais, no sentido de viabilizar a adoção da legislação específica que discipline a reserva de mercado de trabalho nas entidades da Administração Pública e do setor privado.

Art. 2º 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.

Parágrafo único. Para o fim estabelecido no caput deste artigo, os órgãos e entidades da administração direta e indireta devem dispensar, no âmbito de sua competência e finalidade, aos assuntos objetos desta Lei, tratamento prioritário e adequado, tendente a viabilizar, sem prejuízo de outras, as seguintes medidas:

III – na área da formação profissional e do trabalho:

d) a adoção de legislação específica que discipline a reserva de mercado de trabalho, em favor das pessoas portadoras de deficiência, nas entidades da Administração Pública e do setor privado, e que regulamente a organização de oficinas e congêneres integradas ao mercado de trabalho, e a situação, nelas, das pessoas portadoras de deficiência (BRASIL, 1989).

Nas palavras de Santos (2011), muito embora existam dispositivos, como mencionado anteriormente, ainda, existem barreiras que dificultam a inclusão das

Pessoas com Deficiência no mercado de trabalho formal. Uma dessas barreiras é a falta de qualificação profissional adequada ao novo modelo de mercado de trabalho.

Por outro lado, o descrédito por parte do empregador em relação à potencialidade do PNE. Assim como, as barreiras arquitetônicas, os meios de transportes, estruturas adaptadas para atender as necessidades do PNE no desempenho de suas funções na organização, as dificuldades de adaptação após a contratação, equipamentos não adaptados, e função não compatível com suas limitações (SANTOS, 2011).

Tais barreiras podem ser superadas, com base no disposto no Programa de Ação Mundial para as Pessoas com Deficiência, cujo art. 12º estabeleceu o seguinte:

“A igualdade de oportunidade é o processo mediante o qual o sistema geral da sociedade, meio físico, cultural, a habitação, o transporte, os serviços sociais e de saúde, as oportunidades de educação e de trabalho, a vida cultural e social, inclusive as instalações esportivas e de lazer, torna-se acessível a todos”.

De acordo com Gil (2002), com o objetivo de criar ações de combate à discriminação no trabalho e na qualificação profissional e ampliar os níveis de consciência sobre a responsabilidade das empresas com relação aos impactos que provocam em seu entorno, a Organização Internacional do Trabalho – OIT, em parceria com o Ministério do Trabalho e do Emprego, e com o apoio do Fundo de Apoio ao Trabalhador – FAT, estão trabalhando para mudar essa realidade.

Importante ressaltar, o entendimento da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é fundamental para as organizações que estão mudando a visão do recrutamento e seleção. A seguir se apresenta a metodologia aplicada no presente estudo, o delineamento da pesquisa, o universo, a coleta de dados e sua respectiva análise.

### 3 METODOLOGIA

Como foi determinado, a finalidade do presente estudo científico é avaliar como a Cooperativa COTRIROSA desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência.

Segundo Lakatos e Marconi (2010) “a metodologia tem por objetivo descrever de modo sistemático o fenômeno estudado”.

A metodologia deve apresentar como se pretende realizar a investigação. O autor deverá descrever a classificação quanto aos objetivos da pesquisa, a natureza da pesquisa, a escolha do objeto de estudo, a técnica de coleta, e a técnica de análise de dados (OLIVEIRA, 2011).

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Tratou-se de um estudo de natureza descritiva, método de estudo de caso, com abordagem quali-quantitativa. De acordo com Gil (2012) este tipo de pesquisa tem o objetivo de descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis.

A abordagem qualitativa vai ao encontro de Lakatos e Marconi (2010), os quais inferem que a pesquisa qualitativa está preocupada com aspectos da realidade que não podem ser quantificados. Assim, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, análise de documentos da Cooperativa e observação no local de trabalho.

Fonseca (2010) afirma: “a pesquisa bibliográfica é realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos, [...]”.

A abordagem quantitativa permite uma objetividade dos fatos, sendo que os mesmos podem ser quantificados para que, assim, descreva-se as causas de um fenômeno ou relação entre variáveis (FONSECA, 2002). Neste sentido, foi necessário quantificar as opiniões dos funcionários da cooperativa, como forma de obter uma maior precisão de respostas sobre as políticas e práticas de Recrutamento adotadas na cooperativa.

Quanto ao método usado para a investigação do problema trata-se de um estudo de caso, tendo em vista que permite estudar de maneira aprofundada um fenômeno contemporâneo. O estudo de caso é um método de estudo no qual os

pesquisadores investigam um fenômeno atual dentro do mundo real. Além disso, surge da vontade em entender fenômenos sociais. Trata-se de um método aplicado para avaliar ou descrever situações em que o elemento humano está presente (GIL, 2012; YIN, 2015).

### 3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

O termo universo ou população é um conjunto definido por pessoas ou elementos que possuem determinadas características. De modo geral, fala-se de população quando se refere ao total de habitantes de determinado lugar (GIL, 2012). A determinação do universo consiste em explicar que pessoas ou coisas será alvo de pesquisas, onde poderão ser enumerados diversos tipos de características (MARCONI; LAKATOS, 2009).

O estudo foi realizado na Cooperativa COTRIROSA, Localizada na Av. Expedicionário, 3084, Santa Rosa – RS. CEP: 98790-290.

A população pretendida para este estudo era de 117 funcionários que atuam em diversas filiais da Cooperativa no Estado do Rio Grande do Sul.

A amostra final se deu em 117 pesquisados, os quais responderam o questionário online enviado, a fim de avaliar como a Cooperativa COTRIROSA, desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência.

### 3.3 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário com questões fechadas e uma aberta (sugestões, críticas ou comentários) (Apêndice A), a fim de avaliar como a Cooperativa COTRIROSA desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência.

O mesmo foi encaminhado de forma online, por meio do software *free* “*Google Form*” (Google Drive Formulário) - ferramenta de construção de pesquisas online, para o e-mail dos funcionários da Cooperativa COTRIROSA pelo setor de Recursos Humanos.

Segundo Gil (2012, p. 121), um questionário é usado “como técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas

com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, etc.” Tem a vantagem de possibilitar atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica extensa, garantindo anonimato das respostas, para análise e observação de documentos.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Em quanto aos procedimentos, os dados foram coletados e armazenados em uma planilha eletrônica do Microsoft Excel® 2010 e Word 2010 da Microsoft Office, que possibilitou o agrupamento das informações e confecções das Tabelas e Gráficos que foram utilizados para discussão dos resultados.

Segundo Gil (2012), para a análise dos dados, os mesmos foram dispostos em categorias e codificados, para ser avaliados quanto às estatísticas, generalizações e inferências, sendo então interpretados.

Neste sentido, foi utilizada a estatística descritiva, sendo os dados da pesquisa exibidos em forma de Tabelas e Gráficos, proporcionando uma melhor visualização e interpretação dos mesmos. Os dados coletados por meio da observação e análise de documentos foram analisados a partir da observação participativa e os documentos fornecidos pela cooperativa.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA COTRIROSA**

#### **4.1.1 Em relação à área de atuação da Cooperativa**

Localizada na Av. Expedicionário, 3084, Santa Rosa – RS. CEP: 98790-290. Fone: 55 3511 7676. A natureza é MEI, inscrita sob o CNPJ 15053458000186. Funcionários: 1.000 Associados: 6.283. Unidades: 27. Lojas Agropecuárias: 28. Supermercados: 23. Moinhos: 02. Postos de Combustíveis: 04 Cerealista: 01.

Municípios de atuação: 18 – Santa Rosa, Cândido Godoi, Ubiretama, Campina das Missões, Porto Lucena, Alecrim, Santo Cristo, Tuparendi, Porto Mauá, Tucunduva, Novo Machado, Senador Salgado Filho, Porto Vera Cruz, Giruá, Horizontina, Roque Gonzales, São Paulo das Missões e Santo Ângelo.

#### **4.1.2 Quando e por que surge a Cooperativa?**

A história da COTRIROSA é marcada por desafios e conquistas, fruto do trabalho cooperativo e do espírito empreendedor de pessoas que souberam administrar de forma a obter resultados com crescimento e fortalecimento da cooperativa, intensificando as ações em benefício dos seus associados, colaboradores e comunidade onde atua.

A Cooperativa Triticola Santa Rosa Ltda. COTRIROSA foi fundada no dia 29 de junho de 1968, por um grupo de 77 agricultores, imbuídos do espírito de solidariedade e de ajuda mútua.

Os 77 associados, conscientes de suas responsabilidades, não pouparam esforços e traçaram os rumos da Cooperativa: assistência técnica, orientação aos associados, modernização da agricultura, repasse de recursos financeiros para o custeio das lavouras de trigo e soja e formação de uma estrutura de armazenagem.

Apesar das dificuldades na agricultura, os associados, com espírito cooperativo, fizeram com que a COTRIROSA tivesse um rápido crescimento, fortalecendo cada vez mais a união dos produtores e a cooperativa como um todo.

Percebendo a necessidade da diversificação, a COTRIROSA passou então a investir na atividade leiteira, com montagem de uma estrutura para atender a demanda da produção de leite da região.

Com o passar do tempo, o número de associados foi aumentando significativamente, buscando na Cooperativa um órgão que viesse atender as necessidades da agricultura, resolvendo os problemas, principalmente da comercialização dos produtos e assistência técnica necessária para a implantação das lavouras. Como se observa no organograma (Apêndice B).

#### **4.1.3 Em referência ao seu cliente preferencial**

A Cooperativa tem seu foco principal nos clientes que atuam nas áreas de: supermercados, postos de combustível, agropecuária, complexo agroindustrial, grãos, moinhos e leite.

Nesse entendimento, Chiavenato (2012, p. 216) afirma “acredita-se que o cliente é a parte imprescindível para qualquer empresa se manter no mercado e afirma que, o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio”.

As empresas que vendem produto, assim como as que prestam serviços acreditam que o atendimento ao cliente é um dos principais quesitos. Não simplesmente oferecendo produtos ou serviços que atendam às suas necessidades, mas também ouvir as suas sugestões.

#### **4.1.4 Enquanto à visão de futuro da Cooperativa**

A Cooperativa COTRIROSA tem como missão: Promover o desenvolvimento, fortalecendo os nossos negócios, com responsabilidade econômica e social.

No que diz respeito à visão da empresa: Ser referência do agronegócio e de consumo com gestão profissionalizada, visando o bem-estar econômico e social.

Em relação à visão, Leite (2010), destaca:

Ao movimento sustentável que envolve o planejamento e controla o fluxo e as informações correspondentes do retorno de produtos. Agregando valor nos eixos econômicos – na preservação dos lucros, ambiental – no cuidado ao meio ambiente, social – mantendo a justiça social. Ocupa-se com o retorno de produtos consumidos ou não, o que gera para a empresa uma vantagem competitiva e melhora a imagem corporativa.

Evidentemente, a cooperativa pretende agregar valor posicionando-se de forma sólida no mercado. Isso tudo, com a finalidade de gerar vantagem competitiva diante dos seus concorrentes e melhorando sua imagem corporativa.



Importante ressaltar que dentre os principais valores da COTRIROSA estão:

- a) Comprometimento
- b) Solidez
- c) Profissionalismo
- d) Transparência na gestão
- e) Honestidade

#### 4.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

O perfil dos entrevistados são funcionários que atuam na área interna da cooperativa (não há colaboradores da área externa), incluindo os de sexo masculino quanto do sexo feminino, nas faixas etárias de 18 até acima de 55 anos de idade, com diferentes níveis de escolaridade que abrange desde o Ensino Fundamental até funcionários com título de Doutorado e que apresentam alguma deficiência física. Assim como os colaboradores que não apresentaram nenhuma deficiência. Na pesquisa um total 117 colaboradores participaram, conforme mostra a Tabela 2.

Tabela 2 – Perfil dos entrevistados

<b>Variáveis</b>	<b>n=117</b>	<b>%</b>
<b>Sexo</b>		
Feminino	58	49,57%
Masculino	59	50,43%
	117	100%
<b>Idade</b>		
Até 18 anos	0	0,00%
18 a 25 anos	26	22,22%
26 a 33 anos	38	32,48%
33 a 42 anos	26	22,22%
42 a 55 anos	23	19,66%
Acima de 55 anos	4	3,42%
	117	100,00%
<b>Escolaridade</b>		
Ensino Fundamental Incompleto	9	7,69%
Ensino Fundamental Completo	9	7,69%
Ensino Médio Incompleto	9	7,69%
Ensino Médio Completo	60	51,28%
Graduação	21	17,95%
Especialização	9	7,69%
Mestrado	0	0,00%
Doutorado	0	0,00%

	117	100,00%
<b>Necessidade Especial</b>		
Visual	7	5,98%
Auditiva	1	0,85%
Mental	0	0,00%
Física	6	5,13%
Múltipla	1	0,85%
Não portador	102	87,18%
Outras	0	0,00%
	117	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020

Na tabela anterior, dos 117 participantes, **50,43%** (n=59) são do sexo masculino e **49,57%** (n=58) sexo feminino. **51,28%** (n=60) possuem ensino médio completo. 17,95% (n=21) têm nível de graduação. 7,69% (n=9) apresenta curso de Especialização. Igual porcentagem **7,69%** (n=9) encontram-se os de Ensino Médio completo, incompleto e ensino fundamental incompleto. **32,48%** (n=38) apresentam idade entre 26 a 33 anos, **22,22%** (n=26) com idade de 18 a 25, e 33 a 42 anos respectivamente. Vale ressaltar que, **87,18%** (n=102) não é portador de deficiência. Entretanto dentre os que possuem deficiência, 5,98% (n=7) é visual, 5,13% (n=6) física, 0,85% (n=1) auditiva e 0,85% (n=1) múltipla.

Tabela 3 – Unidade e Setor em que atuam os participantes.

<b>1 – Unidade</b>		
Girúá	4	3,42%
COTRIROSA	10	8,55%
São Paulo das Missões	11	9,40%
Santa Rosa	12	10,26%
Av. Rio Grande do Sul	1	0,85%
Mercado 1 – Santa Rosa	3	2,56%
Linha Natal – Cândido Godói	1	0,85%
Matriz – Santa Rosa	6	5,13%
Cândido Godói	1	0,85%
Roque Gonzales	4	3,42%
Santo Cristo	16	13,68%
Senador Salgado Filho	4	3,42%
Campina das Missões	10	8,55%
1° de Março – Campina das Missões	3	2,56%
Bairro Cruzeiro – Santa Rosa	1	0,85%
Tucunduva	7	5,98%
Bom Princípio Baixo – Santo Cristo	3	2,56%
Linha Guaraipo – Santo Cristo	4	3,42%
Horizontalina	2	1,71%

Alecrim	6	5,13%
Bairro Sulina – Santa Rosa	1	0,85%
Linha 23 de Julho – Ubiretama	4	3,42%
Linha Pederneiras – Ubiretama	2	1,71%
São José do Mauá – Porto Mauá	1	0,85%
	117	100,00%
<b>2 – Setor</b>		
Coordenador	10	8,55%
Escritório	12	10,26%
Balconista	6	5,13%
Armazém	7	5,98%
Administrativo	9	7,69%
Empacotador	4	3,42%
Reposição	9	7,69%
Caixa	14	11,97%
Segurança do Trabalho	1	0,85%
Técnico Agrícola	2	1,71%
Grãos	1	0,85%
Dept. Pessoal e RH	3	2,56%
Loja insumos	6	5,13%
Departamento técnico	1	0,85%
Mercado	8	6,84%
Padaria e confeitaria	6	5,13%
Diretoria	1	0,85%
Serviços gerais	4	3,42%
Açougue	2	1,71%
Compras	1	0,85%
Laboratório	1	0,85%
Setor de Moegas	1	0,85%
Limpeza	2	1,71%
Conferente	1	0,85%
Frentista	1	0,85%
Secretária	1	0,85%
Cerealista	2	1,71%
Fiscal de caixa	1	0,85%
	117	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Na Tabela 3, as unidades que concentraram o maior número de participantes foram: Santo Cristo com **13,68%** (n=16), Santa Rosa **10,26%** (n=12), São Paulo das Missões **9,40%** (n=11), COTRIROSA com 8,55% (n=10), Campina das Missões 8,55% (n=10). Por outro lado, os setores em que a maioria dos participantes desempenham suas atividades estão: Caixa 11,97% (n=14), Escritório **10,26%** (n=12), Coordenador 8,55% (n=10), Reposição 7,66% (n=9) e, Mercado 6,84% (n=8).

#### 4.2.1 Políticas de recrutamento

Dentre as principais políticas de recrutamento e seleção informadas pela COTRIROSA, podem-se destacar:

- a) 1° - Identificação da necessidade da vaga pelo gestor da filial.
- b) 2° - Enviar formulário de “Solicitação de Contratação de Pessoal” para o RH, solicitando o preenchimento da vaga.
- c) 3° - No formulário constará o cargo pretendido juntamente com características dos candidatos e informações sobre a vaga a ser preenchida.
- d) 4° - Após o recebimento do formulário de solicitação de vaga, o RH passa o documento para o superintendente autorizar a mesma.
- e) 5° - Quando autorizada a vaga, a psicóloga realiza o recrutamento identificando a melhor forma.
- f) 6° - Em seguida a psicóloga aplica as técnicas de seleção, elaborando o parecer do candidato.
- g) 7° - Após identificar o possível candidato ao preenchimento da vaga é enviado o parecer para o superintendente autorizar a contratação do mesmo.
- h) 8° - Após autorização é realizado os procedimentos de contratação (solicitação de documentação, exame admissional e contrato).

#### 4.2.2 Formas de recrutamento utilizadas pela cooperativa

Com base nas informações da Cooperativa COTRIROSA, as formas de recrutamento interno e externo aplicadas são:

**a) Recrutamento Interno:**

Analisar internamente colaboradores em potencial para suprir a vaga.

**b) Recrutamento Externo:**

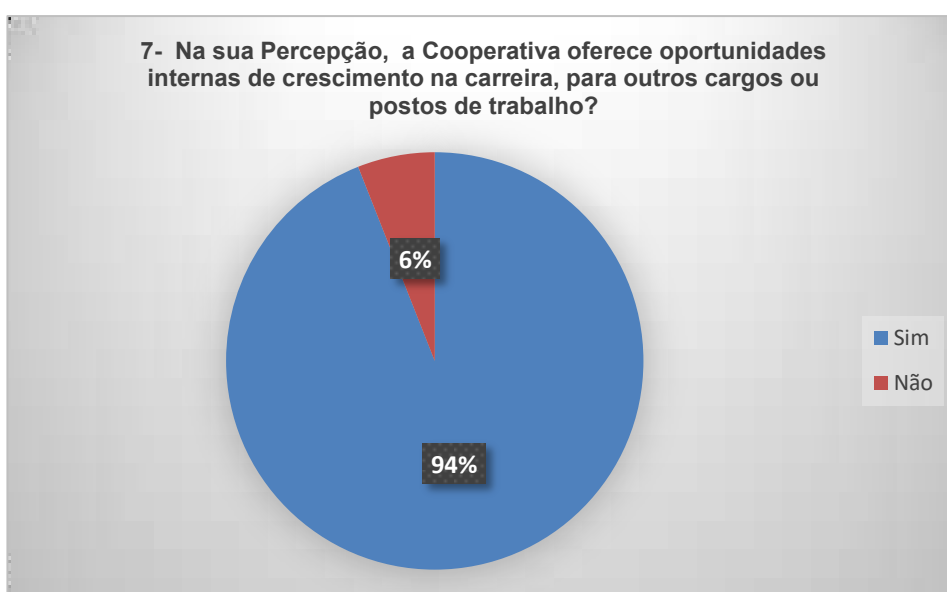
Banco de candidatos; Divulgação de vagas nas redes sociais; Programa de rádio da cooperativa; Apresentação de candidatos por indicação de funcionários; Contato com instituições de ensino ou associações. Deste modo, as principais fontes de recrutamento estão: Interno: são o inventário de talentos, os quadros de substituição e os anúncios internos de vagas.

### 4.3 ANÁLISE DA OPINIÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O RECRUTAMENTO NA COOPERATIVA

Neste tópico se abordam os fatores que envolvem as políticas e práticas de recrutamento na Cooperativa, com base na opinião dos colaboradores que apresentaram deficiência e aqueles que não. No plano dessa análise, os resultados foram organizados inicialmente sobre o recrutamento, e serão apresentados em forma de Gráfico.

No Gráfico 1 apresenta-se a opinião dos funcionários da cooperativa sobre as oportunidades de crescimento na carreira e ascensão para outros cargos.

Gráfico 1 – Oportunidades de crescimento dentro da cooperativa.



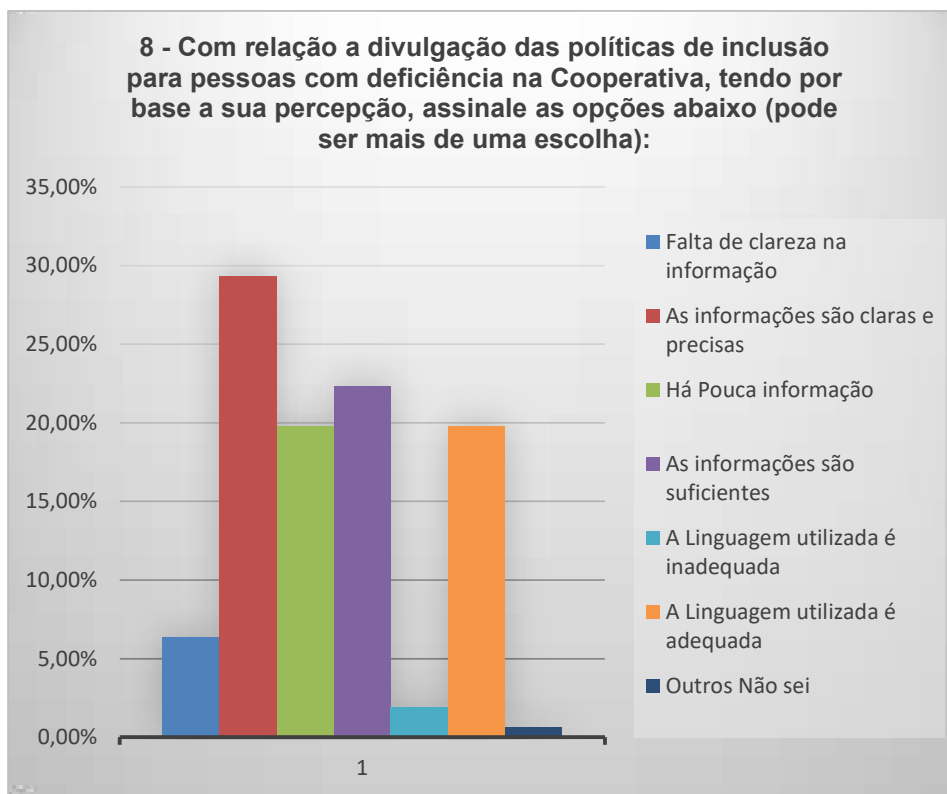
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Conforme se pode evidenciar no Gráfico 1, **94%** dos entrevistados (n=110) responderam que a cooperativa proporciona oportunidades internas de crescimento na carreira, em outros cargos ou postos de trabalho. Entretanto, percebe-se que 6% (n=6) responderam que não, ou seja, que a cooperativa não oportuniza esse tipo de oportunidade, sendo portanto, um ponto que ainda merece atenção por parte dos gestores.

Essa questão reforça o exposto por Chiavenato (2009), ao se referir que as organizações não estão sozinhas, por esse motivo, criar oportunidades de crescimento é fundamental. Em resumo, o processo de agregar, está relacionado ao processo de provisão de pessoas na organização.

No Gráfico 2 se pondera a percepção sobre a divulgação das políticas de inclusão para pessoas com deficiência na Cooperativa, os participantes podem optar pelas alternativas apresentadas (podendo ser mais de uma escolha).

Gráfico 2 – Divulgação das políticas de inclusão.



Legendas: 1- Falta de clareza na informação; 2 – As informações são claras e precisas; 3 – Há pouca informação; 4 – As informações são suficientes; 5 – A linguagem utilizada é inadequada; 6 – A linguagem utilizada é adequada.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Percebe-se, com base nos resultados do Gráfico anterior que 6,37% (n=10) responderam que existe uma falta de clareza na informação sobre as políticas de inclusão na Cooperativa para as pessoas com deficiência. Nesse sentido, **19,75%** dos participantes (n=31) afirmaram que há pouca informação sobre as políticas de inclusão. Em contrapartida, **29,30%** (n=46) destacaram que as informações são claras e precisas. **22,29%** dos entrevistados (n=35) concordaram que as informações são suficientes. Entretanto, 1,91% (n=3) disseram que a linguagem das informações é inadequada. Apenas de **19,75%** dos colaboradores (n=31) expressaram que a linguagem é adequada. 0,64% (n=1), não souberam responder.

Novamente recorre-se ao autor Chiavenato (2003) afirmando que, as políticas são regras na qual a organização desempenha para alcançar os objetivos. Além

disso, quando esta regra for bem aprimorada, os resultados serão positivos para a organização.

A divulgação eficiente das políticas de inclusão na Cooperativa representa uma janela que possibilita às pessoas conhecerem a cultura organizacional.

No Gráfico 3 se aborda o conhecimento dos colaboradores sobre as políticas voltadas para inclusão de pessoas com deficiência nos processos de contratação da Cooperativa.

Gráfico 3 – Conhecimento das políticas de inclusão.



Legendas: 1- Nenhum conhecimento; 2 – Um pouco de conhecimento; 3 – Conhecimento suficiente; 4 – Muito conhecimento; 5 – Total conhecimento.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

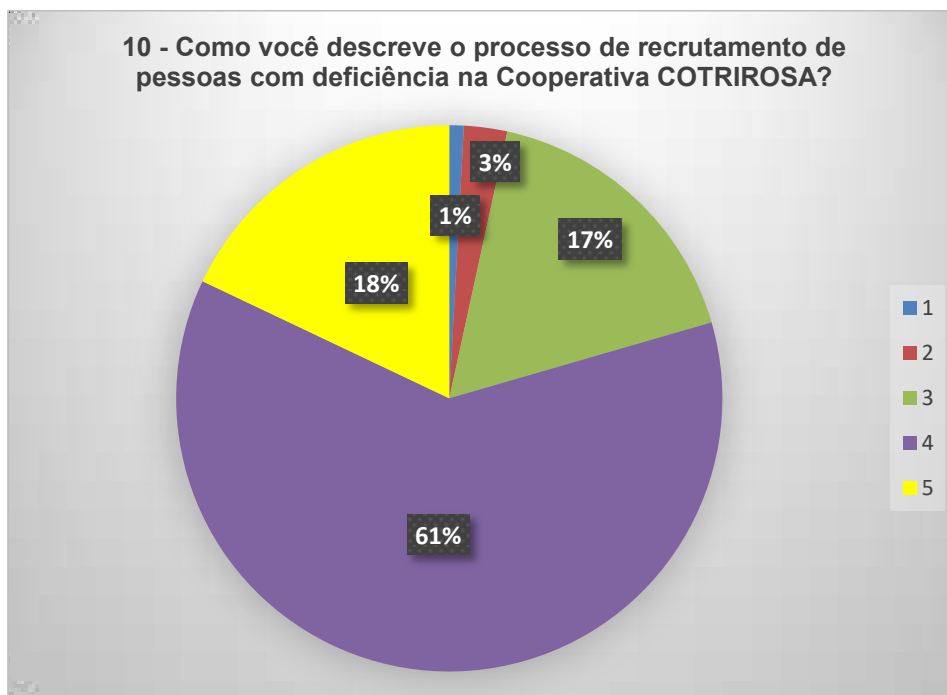
Foi possível verificar que 11,97%, (n=14), não têm nenhum conhecimento sobre as políticas voltadas para a inclusão dentro da Cooperativa. **50,43%** (n=59) responderam que possuem um pouco de conhecimento. O que representa quase a metade dos entrevistados. **25,64%** (n=30) difere dessa percepção, pois apresentaram conhecimento suficiente. Entretanto, 5,13%, (n=6) tiveram muito conhecimento das políticas de inclusão. Apenas 6,84%, (n=8) possuíram total conhecimento em relação às políticas de inclusão.

Ao discorrer sobre o processo de recrutamento de pessoas com deficiência Cavalcanti (2015) ressalta: “inclusão não é colocar para dentro quem está fora, porque nesse caso se estaria afirmando que dentro estaria ótimo, e não está. [...], a inclusão propõe uma revolução ao público geral, tratando todo mundo por igual”.

Por sua vez, a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº13.146, 2015), considera as pessoas com alguma deficiência que tenham igualdade e capacidade de condições como as outras pessoas que não apresentam deficiências. (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2015).

No Gráfico 4 se apresenta a opinião dos funcionários em relação à descrição do processo de recrutamento de pessoas com deficiência na Cooperativa.

Gráfico 4 – Processo de recrutamento de pessoas com deficiência.



Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Observou-se que 0,85% (n=1) consideraram péssimo o processo de recrutamento das pessoas com deficiência na Cooperativa. 2,56% (n=3) descreveram o processo como ruim. 17,09% dos colaboradores (n=20) responderam que o processo como regular. **61,54%** perceberam que o processo de recrutamento é bom, que os gestores estão se preocupando pelas políticas e práticas voltadas para as pessoas com deficiência. Merecendo destaque para 17,95% (n=21) que consideraram o processo de recrutamento como ótimo.

Nessa mesma percepção, o autor Marras (2009) acrescenta que, quando a empresa precisa de recrutar pessoas internamente, ações como a divulgação de cartazes, memorandos e anúncios em quadros da cooperativa são as opções mais viáveis. Sem deixar de mencionar as características inerentes à vaga a ser preenchida.

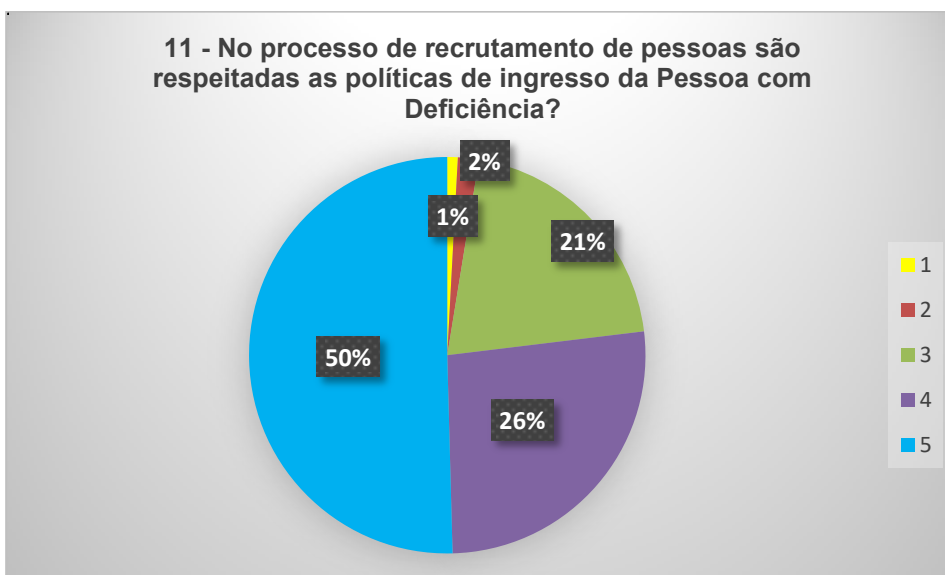


Importante salientar o que afirma Araújo (2006) ao afirmar que o recrutamento refere-se ao processo de identificar os possíveis candidatos com as competências necessárias para o desempenho das funções do cargo na cooperativa.

Por isso o processo de recrutamento deve ser realizado por profissionais competentes, tendo em consideração as necessidades de cada pessoa com deficiência que se pretende recrutar.

No Gráfico 5 indaga acerca do respeito das políticas de ingresso da Pessoa com Deficiência durante o processo de recrutamento, 1% (n=1) afirma que nunca se respeitaram as políticas de ingresso. 1,71% (n=2) disseram que raramente foram respeitadas. Por outro lado, 20,51% (n=24) expressaram às vezes são respeitadas, **26,50%** (n=31) concordaram que muitas vezes são respeitadas e, **50,43%** (n=59) mencionaram que sempre são respeitadas as políticas de ingresso.

Gráfico 5 – Respeito das políticas de ingresso da pessoa com deficiência.



Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

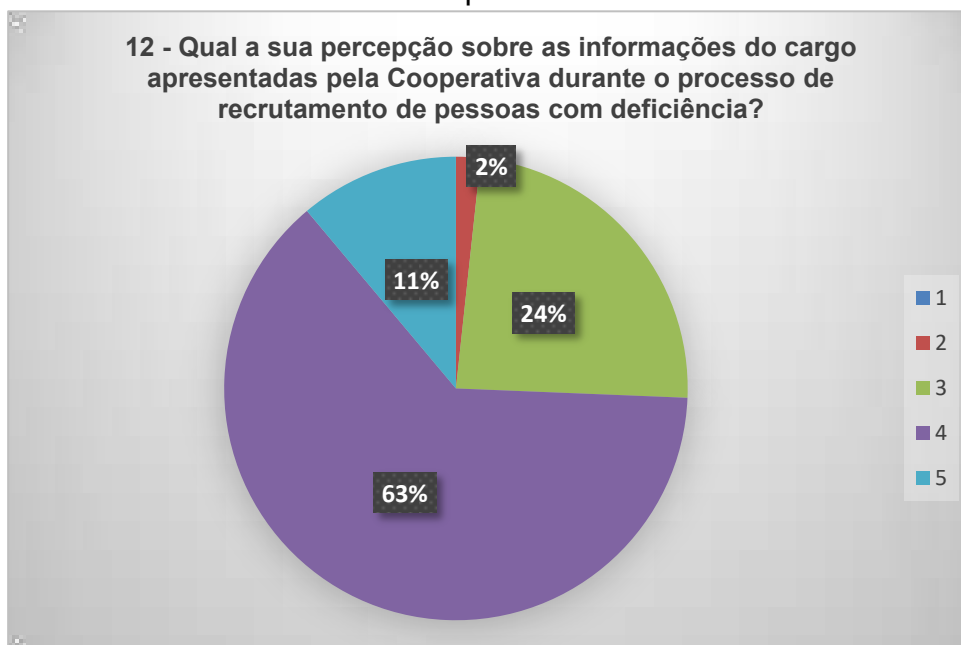
Nota-se, conforme o Gráfico, que as políticas de ingresso sempre são respeitadas pela cooperativa, o que representa uma valorização do colaborador.

Como destaca França (2007) quando expressa que, através do recrutamento interno geram em si o sentimento de valorização e comprometimento buscando cada vez mais o aperfeiçoamento na vaga ofertada.

Essa visão encontra-se atrelada não só a valorização do colaborador, mas também ao respeito das políticas que promovam o ingresso de pessoas com deficiência.

No Gráfico 6, os participantes se manifestaram sobre a percepção das informações do cargo apresentadas pela Cooperativa durante o processo de recrutamento de pessoas com deficiência.

Gráfico 6 – Informações do cargo apresentadas pela Cooperativa durante o processo de recrutamento da pessoa com deficiência.



Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.

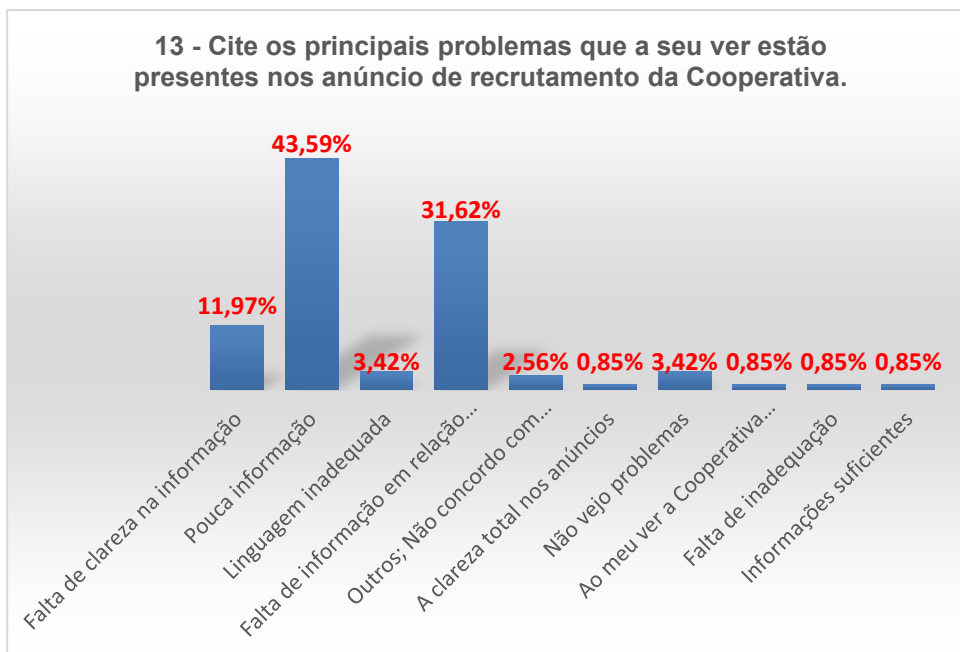
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Verificou-se no Gráfico que 1,71% (n=2) perceberam que as informações repassadas pelos gestores referentes ao cargo durante o processo de recrutamento da pessoa com deficiência são ruins. **23,93%** (n=3) tiveram uma percepção regular. Já **63,25%** (n=74) consideraram que as informações repassadas pelo gestor é boa e, 11,11% (n=13) respondeu que tais informações foram ótimas.

Nessa mesma linha de entendimento, Campos e Vasconcelos (2013) afirmam, as práticas que visem de maneira equitativa à inclusão de Pessoas com Necessidades Especiais estão sendo aplicadas em diversas empresas. Programas eficazes de inclusão são cada vez mais utilizados dentro das organizações, reconhecendo a igualdade essencial entre as pessoas, combatendo assim o preconceito.

No Gráfico 7 investigou-se acerca dos principais problemas que estão presentes nos anúncios de recrutamento da Cooperativa,

Gráfico 7 – Principais problemas que estão presentes no anúncio de recrutamento da Cooperativa.



Legendas: 1- Falta de clareza na informação; 2 – Pouca informação; 3 – Linguagem inadequada; 4 – Falta de informação em relação ao cargo; 5 – Outros: Não concordo com nenhuma das alternativas; A clareza total nos anúncios; Não vejo problemas; Ao meu ver a Cooperativa sempre está se especializando no assunto e tenta expor suas adversidades; Falta de inadequação; Informações suficientes.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020

De forma geral, 11,97% (n=14) responderam que há falta de clareza na informação nos anúncios da Cooperativa, **43,59%** (n=51) disseram que há pouca informação; 3,42% (n=4) expressaram que a linguagem dos anúncios publicados pela cooperativa é inadequada. **31,62%** (n=37) encontraram falta de informação em relação ao cargo. Dentre os que optaram por outras respostas: 2,56% (n=3) não concordaram com nenhuma das alternativas, 1% (n=1) pensa que há clareza total nos anúncios, 3,42% (n=4) não tiveram nenhum problema. Finalmente, 3% (n=3) observaram que as informações são insuficientes e inadequadas.

Nesse sentido, todas as informações em relação ao cargo devem ser descritas de forma clara, para que o processo de recrutamento cumpra o seu objetivo de incorporar pessoas qualificadas. Aspecto que precisa ser monitorado pela cooperativa.

Como lembra Chiavenato (2009), as ações que a empresa procura dentro dela permitem atrair para o cargo a ser ocupado, o candidato com as qualificações que o mesmo precisa, pois a organização possui recursos específicos e primordiais. As pessoas.

No Gráfico 8 se apresenta a visão dos funcionários em relação à eficiência na divulgação de novas vagas de trabalho, facilitando a candidatura de pessoas com deficiência na Cooperativa.

Gráfico 8 – Eficácia do processo de divulgação de novas vagas de trabalho e a facilidade de se candidatar da pessoa com deficiência na Cooperativa.



Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

A pesquisa determinou que 1% (n=1) respondeu que a divulgação das vagas nunca foi eficiente, nem facilita a candidatura da pessoa com deficiência. 8,55% (n=10) perceberam que raramente é eficiente e facilita pouco a candidatura. Contudo, **36,75%** (n=43) responderam que às vezes esse processo é eficaz. **31,62%** (n=37) concordaram que muitas vezes o processo é eficaz. 22,22% (n=26) dos entrevistados afirmaram que o processo sempre é eficaz.

Análise que está relacionada ao estudo de Coll, Marchesi e Palácios (2004), que mostram a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho como o processo de compreensão por parte da organização e da sociedade em si, capaz de entender a relação entre a superação dos itinerários e o desafio que ela irá a enfrentar em relação ao novo cargo. Aspectos que precisam ser monitorados pela cooperativa.

#### 4.2.4 Análise da opinião dos funcionários sobre a Seleção de pessoal na Cooperativa

Neste tópico são abordados os fatores que envolvem as políticas e práticas de seleção na cooperativa, com base na opinião dos funcionários com e sem deficiência, a partir da percepção sobre o processo seletivo das pessoas com deficiência. Inicialmente, as análises se darão com base nos gráficos sobre a seleção de pessoal.

#### 4.4 ANÁLISE DA SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA COOPERATIVA

##### 4.4.1 Técnicas direcionadas para pessoas com deficiência

As entrevistas individuais são acompanhadas por um responsável, ou intérprete de libras (quando necessário). Dependendo o tipo de deficiência é realizado o teste psicológico de avaliação de perfil, comportamental e de atenção.

Importante destacar, que nem todas as vagas obedecem rigorosamente aos mesmos critérios, conforme informado pela COTRIROSA.

No Gráfico 9 mostra-se como os funcionários descrevem o método de seleção apresentado pela Cooperativa para as pessoas com deficiência em relação ao processo de facilitar a seleção.

Gráfico 9 – Método de seleção apresentado pela Cooperativa para as pessoas com deficiência em relação ao processo de facilitar a seleção.



Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Constatou-se que 1% (n=1) descreveu o método de seleção apresentado pela Cooperativa para as pessoas com deficiência em relação ao processo de facilitar a seleção como ruim. **25,64%** (n=30) descreveram como regular. **60,68%** (n=71)

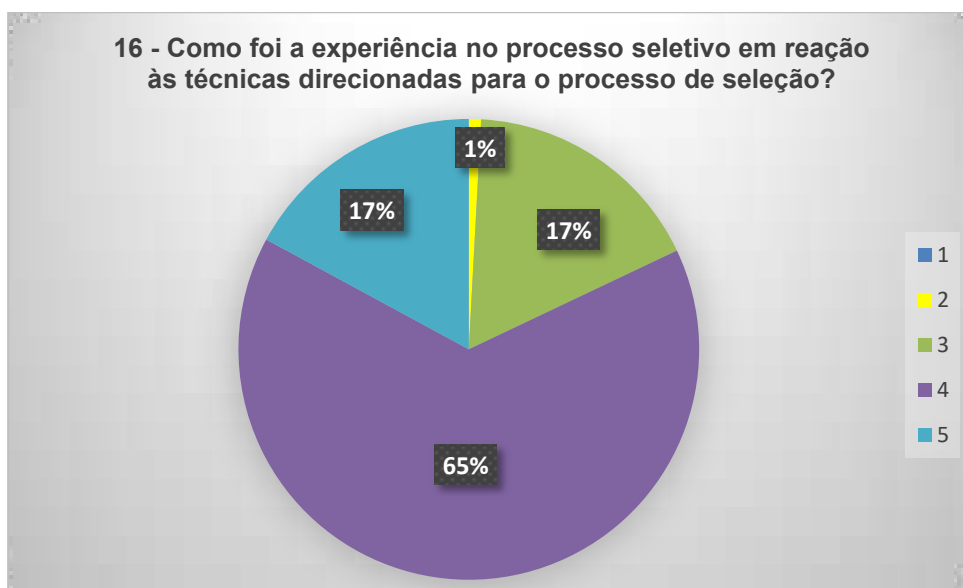
responderam que é bom, o que ressalta o trabalho dos gestores em tomar os cuidados pertinentes. Entretanto 12,82% (n=15) afirmaram ser ótimo.

Essa percepção corrobora o pensamento do autor Chiavenato (2014), quando expressa que, o processo seletivo nada mais é do que a busca da adequação entre aquilo que a organização pretende e aquilo que as pessoas oferecem. Mas não são apenas as organizações que selecionam; as pessoas também escolhem as organizações em que pretendem trabalhar.

Como lembra Campos e Vasconcelos (2013), as organizações estão promovendo programas eficazes de inclusão de pessoas com deficiência, reconhecendo a igualdade essencial entre essas pessoas, combatendo assim o preconceito.

No Gráfico 10 mostra-se a experiência dos funcionários no processo seletivo em relação às técnicas direcionadas para o processo de seleção.

Gráfico 10 – Experiência no processo seletivo em relação às técnicas direcionadas para o processo de seleção.



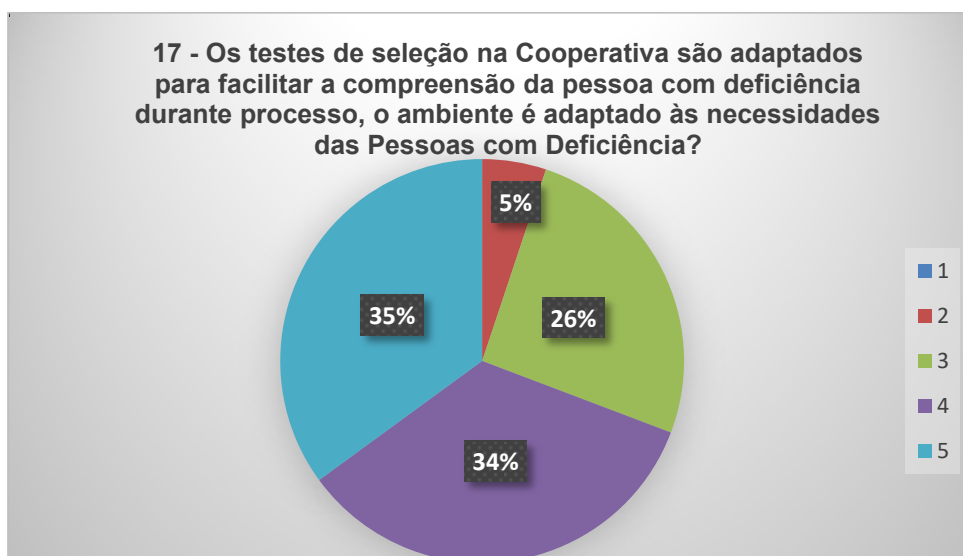
Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Evidenciou-se que **1%** (n=1) teve uma experiência ruim em relação no processo seletivo em relação às técnicas direcionadas para o processo de seleção. 17,09% (n=20) manifestaram ter uma experiência regular no mencionado processo. No entanto, **64,96%** (n=76) disseram ter uma boa experiência durante o processo seletivo. Apenas 17,09% (n=20) tiveram uma experiência ótima.

Experiência que encontra concordância com o estudo de Chiavenato (2009) ao perceber que no processo de seleção e de comparação há duas variáveis. Por um lado está o cargo a ser preenchido. Por outro lado, as características do perfil do candidato, da maneira que se apresenta para ocupar a vaga. Dessa forma, as técnicas durante o processo de seleção precisam estar direcionadas para o público participante.

No Gráfico 11 revela-se a percepção sobre se testes de seleção na Cooperativa são adaptados para facilitar a compreensão da pessoa com deficiência durante o processo e se o ambiente é adaptado às necessidades das Pessoas com Deficiência.

Gráfico 11 – Adaptação do ambiente e testes para facilitar a compreensão durante processo de seleção das Pessoas com Deficiência.



Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

As análises demonstra que 5,1% (n=6) perceberam que raramente os testes e o ambiente são adaptados para facilitar a compreensão da pessoa com deficiência durante o processo de seleção. 25,6% (n=30) afirmaram que tanto os testes quanto o espaço às vezes são adaptados para a pessoa com deficiência. **34,2%** (n=40) afirmaram que muitas vezes, os testes e o ambiente estão adaptados à pessoa com deficiência e, **35,0%** (n=41) concordaram que os testes e o ambiente sempre são adaptados.

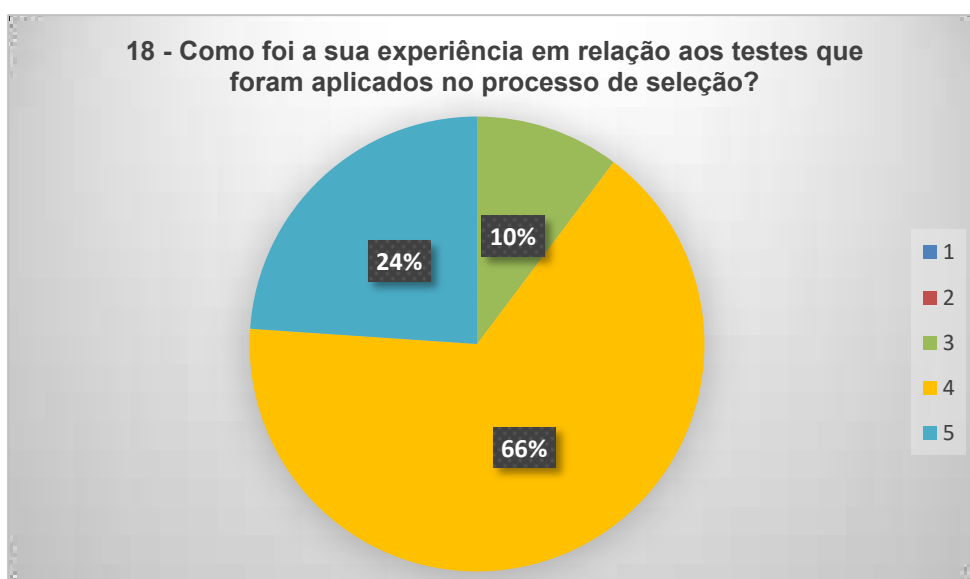
Criar um ambiente que possa cumprir com as necessidades da pessoa com deficiência é essencial, a Cooperativa leva a sério a adaptabilidade tanto do ambiente

quanto dos testes, em conformidade com a linha de pensamento dos autores França e Arellano (2002).

Para França e Arellano (2002), as provas e os testes de conhecimento são uma maneira de avaliar as habilidades e os conhecimentos adquiridos através do estudo. Os testes psicológicos demonstram como se comportam as pessoas, além de oferecer condições de sensibilidade.

No Gráfico 12 analisa-se a experiência em relação aos testes que foram aplicados no processo de seleção.

Gráfico 12 – Experiência em relação aos testes aplicados no processo de seleção.



Legendas: 1- Pésimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

A partir dessa análise foi possível determinar que 10,26% (n=12) tiveram uma experiência regular com os testes que foram aplicados no processo de sua seleção. Porém, a grande maioria, **65,81%** (n=77) tiveram uma experiência boa com os testes aplicados. Entretanto, 23,93% (n=28) expressaram ter uma ótima experiência. Os testes fazem parte do processo de seleção do futuro candidato a ocupar determinada vaga dentro da Cooperativa, eles acontecem após a entrevista.

Na mesma direção dessa observação, Chiavenato (2009) concorda em que, após a entrevista, o próximo passo é o teste de conhecimento, que é uma prova aplicada ao candidato que responde ao questionário, e após de concluir a empresa avalia como foi no teste de conhecimento e as habilidades de estudo adquiridas pelo candidato.



No Gráfico 13 analisa a opinião sobre os testes de seleção da Cooperativa para as pessoas com deficiência se eles são adaptados à realidade do cargo.

Gráfico 13 – Os testes aplicados de seleção da Cooperativa para Pessoas com Deficiência se adaptaram à realidade do cargo.



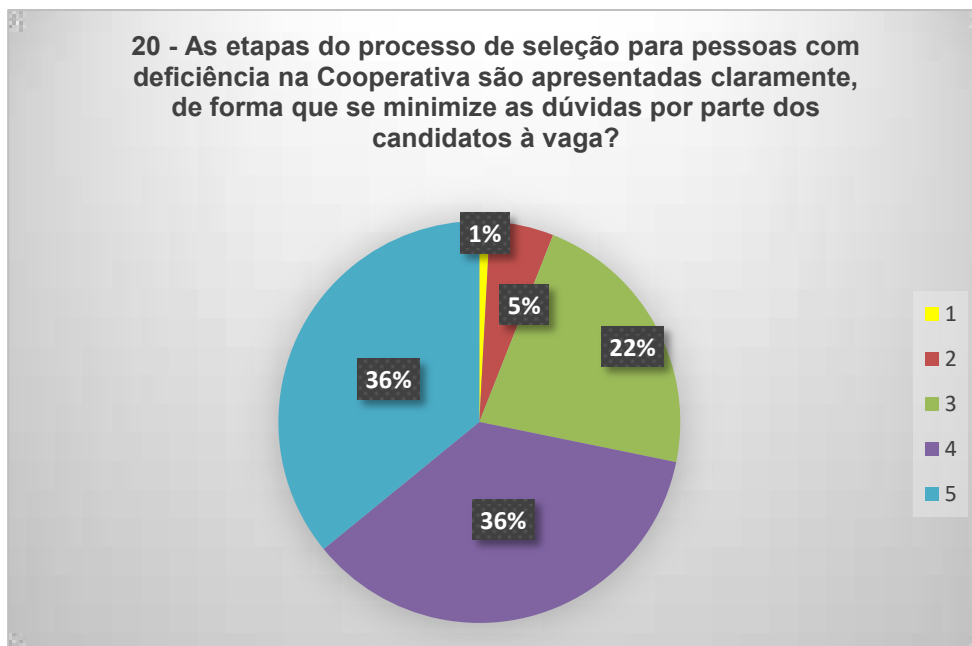
Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Ao discorrer sobre os testes de seleção da Cooperativa que envolve pessoas com deficiência são adaptados à realidade do cargo a ser desempenhado pelos mesmos, 1% (n=1) respondeu que nunca são adaptados, 4,27% (n=5) pensa que raramente são adaptados e, 23,08% (n=27) destaca que às vezes são adaptados. Em contrapartida, **44,44%** (n=52) percebeu que muitas vezes os testes são adaptados. Apenas **27,35%** (n=32) percebe que sempre são adaptados.

Essa visão é reforçada por Santos (2011) quando salienta, para atender as necessidades do PNE no desempenho de suas funções na organização e minimizar as dificuldades de adaptação após a contratação, os equipamentos precisam estar adaptados de acordo com as limitações de cada pessoa.

No Gráfico 14 se aborda sobre as etapas do processo de seleção para pessoas com deficiência na Cooperativa serem apresentadas claramente, de forma que se minimizem as dúvidas por parte dos candidatos à vaga.

Gráfico 14 – Apresentação das etapas do processo de seleção



Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.  
 Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Demonstrou-se que 1% (n=1) respondeu que nunca as etapas do processo de seleção para pessoas com deficiência na Cooperativa são apresentadas claramente, de forma que se minimizem as dúvidas por parte dos candidatos à vaga. 5,13% (n=6) percebeu que raramente. 22,22% (n=26) concorda que às vezes são claras. No entanto, **35,90%** (n=42) percebe que muitas vezes são apresentadas de forma clara e, sendo igual número **35,90%** (n=42) que afirma que sempre são apresentadas de forma clara.

A respeito disso, é pertinente trazer a visão de Gritti (2010), quando lembra, para utilização de um programa amplo, estruturado, de capacitação, recrutamento e seleção, contratação e desenvolvimento das pessoas portadoras de deficiência é preciso que as etapas sejam apresentadas de forma clara e acessível.

No Gráfico 15 avalia-se o processo seleção da Cooperativa (entrevista, testes de conhecimento, etc.) no que diz respeito ao direcionamento destes para pessoas com deficiência.

Gráfico 15 – Avaliação sobre o direcionamento dos testes durante o processo de seleção para pessoas com deficiência.



Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.  
 Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Dessa análise se infere que 20,51% (n=24) avaliaram o processo de seleção da Cooperativa (entrevista, testes de conhecimento, etc.) no que diz respeito ao direcionamento destes para pessoas com deficiência como regular. **61,54%** (n=72) contrastaram com essa percepção e o avalia como bom. Finalmente, 17,95% (n=21) avaliaram o processo como ótimo.

A análise anterior concorda com os estudos de França e Arellano (2002) afirmando que as provas e os testes de conhecimento são uma maneira de avaliar as habilidades e os conhecimentos adquiridos através do estudo. Os testes psicológicos avaliam como as pessoas demonstram os seus comportamentos, além de oferecer as condições de sensibilidade.

Por essa razão é importante que as empresas tenham seu foco principal no direcionamento dos testes e as entrevistas que serão aplicados aos futuros candidatos. Pois, isso vai permitir gerar vantagem competitiva e garantir o sucesso do processo de seleção.

No Gráfico 16 relata-se a opinião dos funcionários sobre a igualdade de critérios de inclusão no processo de seleção das pessoas com deficiência na Cooperativa

Gráfico 16 – Experiência em relação à igualdade de critérios de inclusão no processo de seleção.



Legendas: 1- Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Muitas vezes; 5 – Sempre.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

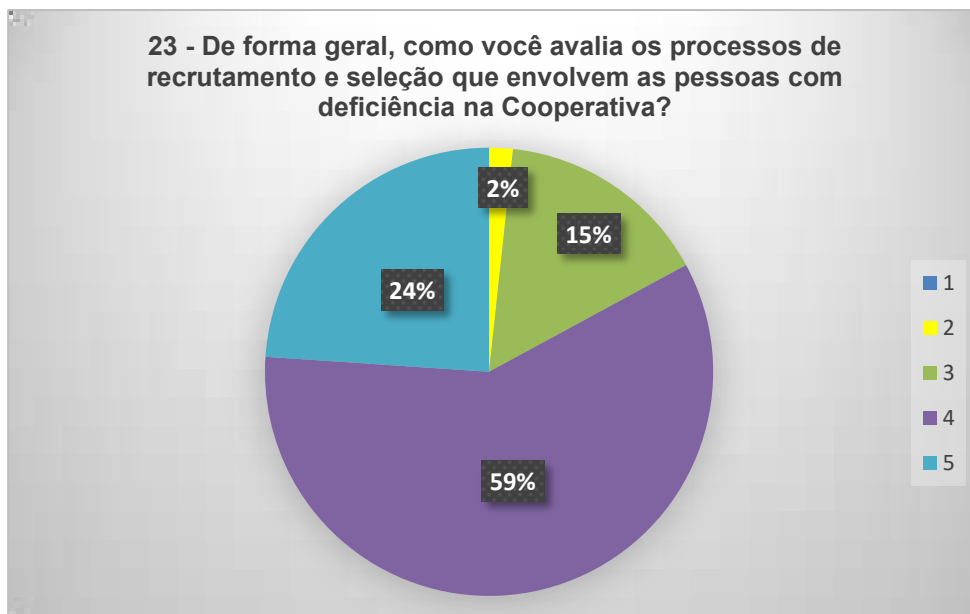
Evidenciou-se que 1% (n=1) experimenta que o processo de seleção das pessoas com deficiência na Cooperativa nunca contempla critérios de igualdade. 3,42% (n=4) diz que raramente observa critérios de inclusão, 21,37% (n=25) experimentaram que às vezes o processo acontece de forma igualitária. Por outro lado, 34,19% (n=40) afirmaram que muitas vezes contempla critérios de igualdade. Por fim, **40,17%** (n=47) expressaram que sempre contempla critérios de igualdade.

Os resultados estão atrelados ao que expõem os autores Campos e Vasconcelos (2013) quando ressaltam que a aplicação de práticas que visem de maneira equitativa à inclusão de Pessoas com Necessidades Especiais estão sendo aplicadas em diversas empresas. Programas eficazes de inclusão são cada vez mais utilizados dentro das organizações, reconhecendo a igualdade essencial entre as pessoas, combatendo assim o preconceito.

Vale salientar que dentre as políticas de recrutamento da COTRIROSA e dependendo do tipo de deficiência que apresente o candidato, elas contemplam o acompanhamento por uma pessoa responsável ou mesmo um interprete em linguagem de sinais, se for necessário.

No Gráfico 17 se apresenta a avaliação do processo de recrutamento e seleção que envolve as pessoas com deficiência na Cooperativa.

Gráfico 17 – Avaliação do processo de recrutamento e seleção das pessoas com deficiência.



Legendas: 1- Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Ótimo.

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Verificou-se que 1,71% (n=2) avaliaram o processo os processos de recrutamento e seleção que envolvem as pessoas com deficiência na Cooperativa como ruim. 15,38% (n=18) o avaliaram como regular. **58,97%** (n=69) consideraram o processo bom, que a Cooperativa leva em consideração às pessoas com deficiência. Somente, 23,93% (n=28), o avaliaram como ótimo.

Novamente se recorre a Chiavenato (2003) quando acrescenta, “as políticas são regras na qual a organização desempenha para alcançar os objetivos”. Além disso, quando esta regra for bem aprimorada, os resultados serão positivos, para a organização.

Ao mesmo tempo, é pertinente ressaltar a política de recrutamento e seleção da Cooperativa COTRIROSA. Dentre elas:

- a) Entrevistas coletivas e/ou individuais.
- b) Entrevistas com gestores da área.
- c) Testes psicológicos de avaliação de perfil, comportamental e de atenção.

Assim como, as técnicas que são direcionadas para garantir o processo de seleção voltados para as pessoas com deficiência.

Por isso, a importância de se realizar um processo de recrutamento e seleção eficaz, pois é ele que vá a permitir atrair o melhor candidato, com as competências necessárias para desempenhar determinado cargo.

Pois, para Chiavenato (2009) de um lado encontra-se o cargo a ser preenchido e do outro as características do perfil do candidato que se apresenta para ocupar a vaga. Após o processo de comparação dessas duas características, tem-se o próximo passo o processo de decisão. Essa decisão de aceitar ou não o candidato é competência do gestor responsável.

Em resumo, nos dias atuais, as organizações estão fazendo do processo de recrutamento e seleção um mecanismo eficiente para agregar seu capital humano. E a melhor maneira de fazer isso é focar o recrutamento e a seleção de talentos na gestão de competências individuais indispensáveis para o sucesso organizacional.

#### 4.5 ANÁLISE DOS PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E PROPOSTA DE MELHORIA

Para cumprir com o segundo e terceiro objetivo específico neste tópico são abordados os pontos fortes e fracos encontrados nos processos de recrutamento e seleção da Cooperativa. Sendo que para os pontos fracos propõe-se melhorias a serem adotadas.

Dentre as principais propostas de melhoria que são apresentadas à Cooperativa COTRIROSA e que vão permitir aprimorar o seu processo de recrutamento e seleção estão:

A empresa precisa melhorar no processo de comunicação e divulgação das políticas de inclusão. Assim como na clareza das informações que são colocadas nos painéis de informação. Anúncios em Braille para deficientes visuais é uma forma de inclusão para essas pessoas.

Fazer do conhecimento das pessoas, através de informativos, cartazes, memorando e outras ferramentas tecnológicas como *whats app*, as políticas de recrutamento e seleção da Cooperativa, evidentemente precisa ser revisto pelo gestor.

Importante que a empresa continue apresentando as informações inerentes ao processo de recrutamento e seleção da pessoa com deficiência de maneira clara e precisa.

A Cooperativa deve fazer ênfase na clareza das informações, a linguagem e as informações relacionadas com os cargos a serem preenchidos, nos anúncios que são colocados para atrair novos talentos dentro da organização.

Aprimorar os testes que são aplicados às pessoas com deficiência, para que a experiência na realização dos mesmos durante o processo de seleção seja a melhor possível para o futuro candidato.

A Cooperativa deve olhar com mais atenção para o quesito de adaptabilidade dos testes aplicados as pessoas com deficiência referentes ao cargo que irá a desempenhar, pois, suas dificuldades e limitações precisam ser observadas, para dessa forma a função do cargo seja compatível com tais limitações.

Importante ressaltar que, após a contratação da Pessoa com Deficiência, a Cooperativa COTRIROSA tem que ter a preocupação em realizar a integração. Com

isso, eles vão a conhecer a cultura organizacional da empresa, facilitando assim o processo de adaptabilidade à nova função.



## 5. CONCLUSÃO

Como se percebe, o processo de recrutamento e seleção na Cooperativa COTRIROSA se dá a partir de práticas e políticas que promovem a inclusão de pessoas com e sem deficiência.

A partir dos resultados obtidos no decorrer da pesquisa conseguiu-se verificar que a Cooperativa COTRIROSA, desenvolve suas políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, a partir de testes direcionados às necessidades de cada candidato. Assim como adequa os ambientes para facilitar o processo seletivo.

Verificou-se que o processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência na Cooperativa COTRIROSA baseia-se no compromisso de oferecer igualdade oportunidades de crescimento para seus colaboradores, trazendo benefício para aqueles quem apreciam uma estabilidade no longo prazo.

Constatou-se que um dos pontos negativos refere-se à falta de clareza nas informações em relação às políticas de inclusão das pessoas com deficiência. Ao mesmo tempo, as informações não estão sendo passadas de forma clara, o que dificulta o entendimento.

Nota-se que, de acordo com os resultados do estudo, as informações do cargo apresentadas pela Cooperativa durante o processo de recrutamento da pessoa com deficiência foram, de forma geral, considerados bons.

Como ponto positivo, a cooperativa respeita as políticas de ingresso das pessoas com deficiência, conforme os dados advindos da pesquisa, reforçando o conhecimento por parte dos colaboradores das políticas de inclusão para o recrutamento os colaboradores que pretendem fazer parte do quadro funcional e que apresentam algum tipo de deficiência.

Do mesmo modo, as etapas do processo de seleção, conforme os resultados obtidos da pesquisa estiveram numa linguagem e estrutura acessível, de forma clara para as pessoas com deficiência, o que permitiu minimizar suas dúvidas a respeito da vaga em aberto.

Observou-se que uma das dificuldades da Cooperativa refere-se, a falta de clareza, a pouca informação, a linguagem inadequada e a falta de informação em relação ao cargo foram apontadas como os principais problemas que estão presentes nos anúncios de recrutamento da Cooperativa.

É preciso que a Cooperativa mantenha as boas práticas relacionadas à seleção das pessoas com deficiência, pois conforme o levantamento a maioria dos participantes tiveram uma boa experiência no processo de seleção, no que se refere à técnica de seleção.

No estudo científico foi possível perceber que a Cooperativa trabalha em função da adaptabilidade do ambiente em que as pessoas com deficiência participaram do processo de seleção. Ao mesmo tempo, se preocupa em adaptar os testes, de acordo com a necessidade de cada pessoa.

A pesquisa determinou que a maioria dos entrevistados tiveram uma boa experiência durante a aplicação dos testes no processo de seleção. Pois, dados advindos do estudo demonstram que 65,81% expressaram ter uma boa experiência. Enquanto que apenas 23,93% experimentaram uma ótima experiência.

Portanto, a aplicação de práticas que visem à igualdade de oportunidades para as Pessoas com Deficiência devem estar presentes na Cooperativa. Estabelecendo programas que promovam a inclusão e o reconhecimento desses colaboradores, para dessa forma combater a exclusão e o preconceito.

Em resposta ao problema de pesquisa apresentado neste estudo (De que maneira a Cooperativa COTRIROSA estabelece políticas e práticas de inclusão de pessoas com deficiência, no processo de provisão)? Através de práticas que promovam a integração, a igualdade de oportunidades para as pessoas com deficiência, adaptando o ambiente e os testes conforme a desigualdade de cada participante numa linguagem clara e de fácil entendimento.

Como principal dificuldade encontrada para o desenvolvimento do presente estudo científico pode-se nomear a atual pandemia do Covid-19, que mudou o cronograma e a maneira de desenvolver o trabalho. Assim como, o levantamento das informações nas diversas filiais da Cooperativa, tendo em vista o perfil dos entrevistados: com e sem deficiência.

Para futuros trabalhos, recomenda-se sejam abordados os aspectos relacionados ao olhar dos colaboradores considerados “normais” diante aqueles profissionais com necessidades especiais. Com isso, pode-se diminuir o preconceito que existe em relação às pessoas com deficiência.

## REFERÊNCIAS

AIRES, Ana. **Gestão de Recursos Humanos. Recrutamento & Seleção.** Universidade Independente. Lisboa, Portugal. 2007. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>\_ Acesso em: 17 set. 2019.

AMARAL, D. F. **A negação sobre as diferenças: um estudo sobre as interações da pessoa com deficiência.** 1995. Disponível em: <http://www.bdae.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/2078/1/tese.pdf>. Acesso em: 12 out. 2019.

AMIRALIAN, PINTO. **A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho do município de Cacoal.** 2000. Disponível em: <http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/166101/artigo%20Lenilson.pdf>. Acesso em: 03 out. 2019.

ANAMT. **Tipos de deficiência.** 2015. Disponível em: [http://www.anamt.org.br/site/upload\\_arquivos/arquivos\\_diversos\\_18520161439487055475.pdf](http://www.anamt.org.br/site/upload_arquivos/arquivos_diversos_18520161439487055475.pdf). Acesso em: 21 ago. 2019.

ARAÚJO, Luís César G. de. **Gestão de pessoas estratégias e integração organizacional.** São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: [http://www.tecsoma.br/tcc\\_administracao/Daniele%20Mota%20OK.docx%20Alterada.pdf](http://www.tecsoma.br/tcc_administracao/Daniele%20Mota%20OK.docx%20Alterada.pdf)\_ Acesso em: 02 nov. 2019.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil.** 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, 1 de maio de 1943.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência – Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências. Brasília 24 de outubro de 1989.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991.** Dispõe sobre os Planos de Benefício da Previdência Social e dá outras providências. Brasília 24 de julho de 1991.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 3.298 de 20 de dezembro de 1999.** Regulamenta a Lei 7. 853 de 24 de outubro de 1.989. Dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Brasília 20 de dezembro de 1999.

\_\_\_\_\_. **Decreto N° 5.296, de 2 de dezembro de 2004.** Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Brasília, 2 de dezembro de 2004.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: [http://www.punf.uff.br/inclusao/images/leis/lei\\_13146.pdf](http://www.punf.uff.br/inclusao/images/leis/lei_13146.pdf). Acesso em: 10 ago. 2019.

CAMPOS, Jose Guilherme Ferraz de; VASCONCELOS, Eduardo Pinheiro Gondim de. **Incluindo pessoas com deficiência na empresa: um estudo de caso de uma multinacional brasileira.** ISSN0080-2107. São Paulo, v 48, n. 3. p. 560-573. jul/ago/set. 2013.

CAVALCANTI, T. H. **Inclusão da pessoa com deficiência.** Rio de Janeiro: Elsevier. 2015.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** Barueri, SP: Manole, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração geral e pública.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 10 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291245>. Acesso em: 11 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Administração geral e pública.** Rio de Janeiro: Elsevier. 2006

\_\_\_\_\_. **Administração geral e pública.** - 2.ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2012.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

COLL, C.; MARCHESI, A.; PALÁCIOS, J. **Desenvolvimento psicológico e educação.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

COOPERATIVA COTRIROSA. **Histórico.** 2020. Disponível em: <https://www.cotrirosa.com/a-cooperativa/historico/>. Acesso em: 3 dez. 2020.

DECENZO; K.; STEPHEN. T. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas na Viarondon Concessionária de rodovias.** Artigo. 1996. Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/60983.pdf>. Acesso em: 28 set. 2019.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Prática de recursos humanos- PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos** São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Práticas de recursos Humanos: Conceito, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: [https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/G203007.pdf](https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/G203007.pdf). Acesso em: 20 out. 2019.

FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. **Os Processos de Recrutamento e Seleção**. In: FLEURY, Maria Teresa Leme (org.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002. Disponível em: [http://www.lyfreitas.com.br/ant/pdf/Recrutamento\\_Selecao.pdf](http://www.lyfreitas.com.br/ant/pdf/Recrutamento_Selecao.pdf). Acesso em: 10 out. 2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: Apostila, 2002.

FONSECA, V. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001 Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291245>. Acesso em: 19 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1.ed. São Paulo: Atlas 2012.

GIL, M. **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

GRITTI, A. P. Inclusão de pessoas com deficiência (PCD) na empresa Gredene: um plano de ação multifuncional à filial de Farroupilha, RS, 2010. **Artigo**. Disponível em: <http://ojs.fsg.br/index.php/global/article/view/544>. Acesso em: 12 out. 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. de. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística Reversa – Meio Ambiente e Competitividade**. São Paulo: Saraiva, 2010.

LODI, **Recrutamento de Pessoal**. São Paulo: Pioneira, 1976. Disponível em: <https://periodicos.unifap.br/index.php/estacao/article/view/1125/francielelv4n2.pdf>. Acesso em: 20 set. 2019.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Jaime. **Recursos Humanos**. 2007. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>. Acesso em: 20 set. 2019.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos do Operacional ao Estratégico**. 13ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

MONTANA; Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006.

NAKAYAMA, Marina; RODRIGUES, Alziro. **Modelos de mudança em administração de empresas**. Porto Alegre: Edipucrs, 2000.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração**. In: Universidade Federal de Goiás – UFG, Campus Catalão Curso de Administração. Catalão; GO, 2011.

OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Organização Internacional do Trabalho. Convenção 159, art. 1, de 1983. **Relativa à Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas Deficientes**. 2018. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br/node/505>>. Acesso em 2 out. 2019.

PEARSON. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2010.

PONTES, L. **Administração de Recursos Humanos**. 13 ed. São Paulo: Saraiva. 2005. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2011/anais/arquivos/RE\\_0126\\_0071\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2011/anais/arquivos/RE_0126_0071_01.pdf). Acesso em: 9 set. 2019.

RIBEIRO, M. A.; CARNEIRO, R. **A inclusão indesejada: As empresas brasileiras face à lei de cotas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. Organizações & Sociedade, Salvador. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbee/v24n4/1413-6538-rbee-24-04-0517.pdf>. Acesso em: 11 set. 2019.

SANTANA, A. P. **Surdez e linguagem: aspectos e implicações neurolinguísticas**. São Paulo: Plexus, 2007.

SANTOS, Kátia Regina de Oliveira Rios Pereira. **Formação Continuada e Necessidades Formativas de Professores na Educação de Surdos da Rede Pública da Cidade do Rio de Janeiro**. Piracicaba, SP: Atlas, 2011.

TOLEDO, Flavio de. **Recursos humanos: crises e mudanças**. São Paulo: Atlas, 1986. Disponível em: [http://www.faculdadersa.com.br/Arquivos/downloads/semana\\_cientifica/Trabalhos%202015/A\\_area\\_de\\_recursos\\_humanos\\_e\\_seus\\_processos.pdf](http://www.faculdadersa.com.br/Arquivos/downloads/semana_cientifica/Trabalhos%202015/A_area_de_recursos_humanos_e_seus_processos.pdf). Acesso em: 15 set. 2019.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

#### INSTRUMENTO DE PESQUISA QUESTIONÁRIO COOPERATIVA COTRIROSA

O presente questionário faz parte de uma pesquisa para o desenvolvimento de um trabalho final de graduação da UFSM sobre “Políticas e práticas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência na Cooperativa COTRIROSA”.

Se você se enquadra na condição de colaborador da Cooperativa COTRIROSA, solicitamos sua colaboração em responder as seguintes questões elencadas abaixo.

Ressaltamos que serão respeitadas todas as normas e preceitos da ética na pesquisa: sua identidade permanecerá oculta; as informações sobre o seu local de trabalho, seu perfil profissional e localização são necessárias apenas para a classificação e diferenciação por estratos institucionais e não serão individualizadas; os resultados aparecerão de forma agrupada, de forma a garantir o sigilo dos respondentes.

Muito obrigado por sua colaboração!

Ac. de Administração Ângela Haas Marschall – UFSM/PM

Orientador Prof. Dr. Claudio E. R. Camfield – UFSM/PM

#### PERFIL DO COLABORADOR

1. Qual Unidade da Cooperativa você trabalha?

---

2. Qual setor você trabalha?

---

3. Sexo

Masculino       Feminino

4. Faixa etária:

( ) até 18 anos      ( ) 18 a 25 anos      ( ) 26 a 33  
 ( ) 33 a 42      ( ) 42 a 55      ( ) acima de 55 anos

5. Qual seu nível de escolaridade?

( ) Ensino Fundamental Incompleto

- ) Ensino Fundamental Completo
- ) Ensino Médio Incompleto
- ) Ensino Médio Completo
- ) Graduação
- ) Especialização
- ) Mestrado
- ) Doutorado

6. Qual o Tipo de Necessidade Especial você possui?

- ) Visual
- ) Auditiva
- ) Mental
- ) Física
- ) Múltipla
- ) Não portador de necessidades especiais
- ) Outras \_\_\_\_\_

7. Na sua Percepção, a Cooperativa oferece oportunidades internas de crescimento na carreira, para outros cargos ou postos de trabalho?

- ) SIM       ) NÃO

8. Com relação a divulgação das políticas de inclusão para pessoas com deficiência na Cooperativa, tendo por base a sua percepção, assinale as opções abaixo (pode ser mais de uma escolha):

- ) Falta de clareza na informação
- ) As informações são claras e precisas
- ) Há Pouca informação
- ) As informações são suficientes
- ) A Linguagem utilizada é inadequada
- ) A Linguagem utilizada é adequada
- ) Outros \_\_\_\_\_

9. Você tem conhecimento das políticas voltadas para inclusão de pessoas com deficiência nos processos de contratação da Cooperativa?

- ) Nenhum conhecimento
- ) Um pouco de conhecimento
- ) Conhecimento suficiente
- ) Muito conhecimento
- ) Total conhecimento

10. Como você descreve o processo de recrutamento de pessoas com deficiência na Cooperativa COTRIROSA?

- ) Péssimo
- ) Ruim
- ) Regular
- ) Bom
- ) Ótimo



11. No processo de recrutamento de pessoas são respeitadas as políticas de ingresso da Pessoa com Deficiência?
- ( ) Nunca
  - ( ) Raramente
  - ( ) Às vezes
  - ( ) Muitas vezes
  - ( ) Sempre
12. Qual a sua percepção sobre as informações do cargo apresentadas pela Cooperativa durante o processo de recrutamento de pessoas com deficiência?
- ( ) Péssimo
  - ( ) Ruim
  - ( ) Regular
  - ( ) Bom
  - ( ) Ótimo
13. Cite os principais problemas que a seu ver estão presentes nos anúncio de recrutamento da Cooperativa.
- ( ) Falta de clareza na informação
  - ( ) Pouca informação
  - ( ) Linguagem inadequada
  - ( ) Falta de informação em relação ao cargo
  - ( ) Outros \_\_\_\_\_
14. A seu ver, o processo de divulgação de novas vagas de trabalho é eficiente e facilita a candidatura de pessoas com deficiência na Cooperativa?
- ( ) Nunca
  - ( ) Raramente
  - ( ) Às vezes
  - ( ) Muitas vezes
  - ( ) Sempre
15. Como descreve o método de seleção apresentado pela Cooperativa para as pessoas com deficiência em relação ao processo de facilitar a seleção?
- ( ) Péssimo
  - ( ) Ruim
  - ( ) Regular
  - ( ) Bom
  - ( ) Ótimo
16. Como foi a experiência no processo seletivo em reação às técnicas direcionadas para o processo de seleção?
- ( ) Péssimo
  - ( ) Ruim

- Regular
- Bom
- Ótimo

17. Os testes de seleção na Cooperativa são adaptados para facilitar a compreensão da pessoa com deficiência durante processo, o ambiente é adaptado às necessidades das Pessoas com Deficiência?

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Muitas vezes
- Sempre

18. Como foi a sua experiência em relação aos testes que foram aplicados no processo de sua seleção?

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Ótimo

19. A seu ver, os testes de seleção da Cooperativa que envolvem pessoas com deficiência são adaptados a realidade do cargo a ser desempenhado pelos mesmos?

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Muitas vezes
- Sempre

20. As etapas do processo de seleção para pessoas com deficiência na Cooperativa são apresentadas claramente, de forma que se minimize as dúvidas por parte dos candidatos à vaga?

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Muitas vezes
- Sempre

21. Como avalia o processo seleção da Cooperativa (entrevista, testes de conhecimento, etc) no que diz respeito ao direcionamento destes para pessoas com deficiência?

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom

(     ) Ótimo

22. Em sua opinião, o processo de seleção das pessoas com deficiência na Cooperativa contempla igualdade e critérios de inclusão?

(     ) Nunca

(     ) Raramente

(     ) Às vezes

(     ) Muitas vezes

(     ) Sempre

23. De forma geral, como você avalia os processos de recrutamento e seleção que envolvem as pessoas com deficiência na Cooperativa?

(     ) Péssimo

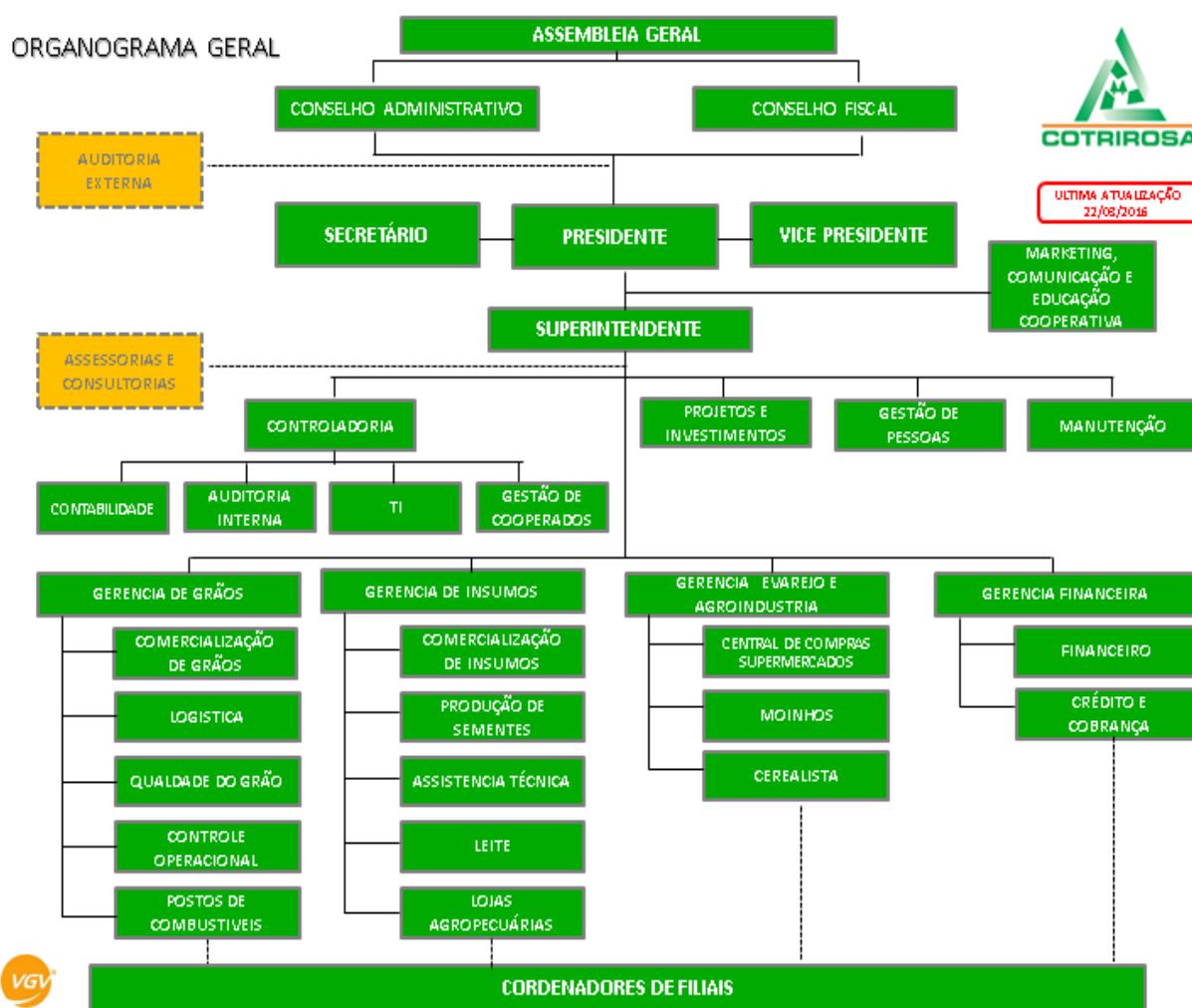
(     ) Ruim

(     ) Regular

(     ) Bom

(     ) Ótimo

## APÊNDICE B – ORGANOGRAMA DA COTRIROSA



Fonte: Cotrirosa (2020).

## APÊNDICE C – FOTOS DA COOPERATIVA

### Cooperativa COTRIROSA



Fonte: Cotrirosa (2020).

### Centro Administrativo da COTRIROSA



Fonte: Cotrirosa (2020).

## Loja de Conveniência COTRIROSA



Fonte: Cotrirosa (2020).

## Supermercado COTRIROSA



Fonte: Cotrirosa (2020).