

**ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”.**

**Técnico em Recursos Humanos**

**Ana Paula Vensão Leite**

**Andreza Laiana Bezerra Sampaio**

**Eduarda Moura da Silva**

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO X DIFICULDADES NA PANDEMIA**

**Araraquara**

**2021**

**Ana Paula Vensão Leite**  
**Eduarda Moura da Silva**  
**Andreza Laiana Bezerra Sampaio**

## **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO X DIFICULDADES NA PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.<sup>a</sup> Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico em Recursos Humanos sob a orientação da Professora Gabriela Messias da Silva.

**Araraquara**

**2021**

**Ana Paula Vensão Leite**  
**Eduarda Moura da Silva**  
**Andreza Laiana Bezerra Sampaio**

## **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO X DIFICULDADES NA PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

Banca Examinadora:

---

Prof. Orientador: Gabriela Messias da Silva

---

Prof. Avaliador: César Guilherme Roseguini

---

Prof. Avaliador: Eliana Maria Marques Scobi Cazal

## **AGRADECIMENTO**

Dedico este trabalho primeiramente a Deus...

Ao curso de Recursos humanos da Etec Centro Paula de Souza.

Ao corpo docente e discente a quem fico lisonjeado em fazer parte.

Ao (À) Prof.(ª). Gabriela Messias da Silva nosso(a) orientador(a) que auxiliou na germinação das ideias e durante todo o processo de desenvolvimento desse projeto.

Aos demais que contribuíram para a construção do seu TCC.

## RESUMO

O presente estudo fala sobre a importância do Recrutamento e Seleção e fala sobre as dificuldades do profissional do RH em reter pessoas e lidar com as situações que acontece no dia-a-dia. Vimos que não é uma tarefa nada fácil, mas com dedicação e usando as ferramentas adequadas vamos conseguir vencer. E vamos ver também as estratégias do RH e suas ferramentas usados no processo seletivo e como engajar sua equipe mesmo em época de distanciamento social. Com base nessa pesquisa bibliográfica, sobre recrutamento e seleção x dificuldades pandemia, este trabalho vem fomentar de forma clara, como atualmente as organizações podendo usa-las como parte de seu cotidiano aumentando seu índice de desempenho de seus colaboradores. Para elaboração desse trabalho serão realizadas pesquisas. Este trabalho é relevante, pois contribui na motivação, pois um bom desempenho organizacional garante resultados positivos e melhoria na qualidade de vida. Podendo se basear em maneiras práticas e demonstra como motivação pode desenvolver um papel importante no aumento da produtividade, pois desenvolvimento desse tema pode ser de grande ajuda para as organizações, pois apresenta estratégias que podem ser utilizadas no dia-a-dia.

**Palavras-chave:** Recrutamento e seleção. Dificuldades na Pandemia. Lei cotas.

## **ABSTRACT**

This study talks about the importance of Recruitment and Selection and talks about the difficulties of HR professionals in retaining people and dealing with situations that happen on a daily basis. We saw that it is not an easy task, but with dedication and using the right tools, we will be able to win. And we'll also see the HR strategies and tools used in the selection process and how to engage your team even in times of social distance. Based on this bibliographical research, on recruitment and selection x pandemic difficulties, this work clearly promotes, as currently organizations can use them as part of their daily lives, increasing their performance index of their employees. For the elaboration of this work, researches will be carried out. This work is relevant, as it contributes to motivation, as a good organizational performance guarantees positive results and improvement in quality of life. Being able to be based on practical ways and demonstrates how motivation can play an important role in increasing productivity, as the development of this theme can be of great help for organizations, as it presents strategies that can be used on a day-to-day basis.

**Keywords:** Recruitment and selection. Dificuldades na Pandemia. Quota law.

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> – As relações entre organização e mercado de trabalho.....	11
<b>Figura 2</b> – Planejamento do recrutamento e Seleção .....	14
<b>Figura 3</b> – Processo Seletivo .....	22
<b>Figura 4</b> – Dificuldades na pandemia .....	28
<b>Figura 5</b> – Lei de Cotas .....	36

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
<b>1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E SEUS PRINCIPAIS CONCEITOS</b> .....	<b>10</b>
1.1 PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	12
1.2 A IMPORTÂNCIA RECRUTAMENTO E SELEÇÃO .....	15
1.3 VANTAGENS E DESVANTAGENS DE UM RECRUTAMENTO INTERNO .....	17
1.4 VANTAGENS E DESVANTAGENS DE RECRUTAMENTO EXTERNO.....	19
<b>2 A EVOLUÇÃO DOS PROCESSOS SELETIVOS</b> .....	<b>21</b>
2.1 AS POLÍTICAS DOS RECURSOS HUMANOS .....	23
2.2 ETAPAS DO PROCESSO SELETIVO.....	24
2.3 AS PRINCIPAIS DIFICULDADES NA PANDEMIA .....	27
<b>3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA</b> .....	<b>30</b>
3.1 TIPOS DE DEFICIÊNCIA.....	31
4.2 INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA .....	33
4.3 LEI DE COTAS.....	35
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>39</b>
<b>ANEXO A – DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE</b> .....	<b>41</b>



## INTRODUÇÃO

O presente estudo fala sobre a importância do Recrutamento e Seleção e sobre as dificuldades do profissional do RH em reter pessoas e lidar com as situações que acontece no dia-a-dia. Vimos que não é uma tarefa nada fácil, mas com dedicação e usando as ferramentas adequadas vamos conseguir vencer.

Em empresas de pequeno porte, o processo seletivo é feito pelos Gerentes um erro comum entre as empresas. O que leva a erros e gastos desnecessários, vamos mostrar as estratégias do RH e suas ferramentas usadas no processo seletivo e como engajar sua equipe mesmo em época de distanciamento social.

Em tempos de pandemia, o setor de Recursos Humanos vem se tornando crucial para nas organizações.

Um grande desafio para Recrutadores são os processos seletivos que antes eram feitos totalmente presencial e agora estão acontecendo, em grande parte, de modo remoto para segurança de todos os envolvidos. E com todos os acontecimentos no mundo surgiram várias ferramentas para auxiliar as empresas que precisaram se reinventar nessa pandemia, um deles é o trabalho home-office que vem ganhando espaço isso tem ajudado muito as empresas que pagam aluguel caríssimo, um grande passo na economia e na vida. Este trabalho procura contribuir tanto para empresas, como para pessoas com deficiência, para tornar o processo de recrutamento e seleção mais natural e fácil.

É claro que temos que nos reinventar sempre em busca de ferramentas que nos auxiliem na tomada de decisão e lembrando que é importante também ter empatia e compreender que essa mudança é difícil para todos. Os Recursos Humanos da empresa precisam ter essa parte acolhedora visando é claro à segurança de sua equipe e o engajamento de todos de forma para que não haja diferença.

# 1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E SEUS PRINCIPAIS CONCEITOS

Os Recursos Humanos cada vez mais vem ganhando seu papel importante dentro das organizações, hoje em dia atrair talentos e diminuir o índice de turnover vem se tornando uma tarefa case que diária para profissional de RH.

Segundo (Chiavenato 2015) “Do ponto de vista da organização, o processo de atração e escolha entre pessoas e organizações não é tão simples, como veremos nos dois capítulos sobre recrutamento e seleção”.

É um trabalho continuo onde a empresa deve-se fazer uma pesquisa e trabalhar reciprocamente para aliviar as diferenças.

As empresas e os colaboradores estão engajados em um processo, e assim como as pessoas escolhem as organizações para trabalhar o RH também faz suas escolhas para melhor atrair seus candidatos a fim de os admiti-los.

O Recrutamento e Seleção é um conjunto de técnicas e procedimentos para atrair seus candidatos mais qualificados capazes de ocupar cargos e oferecer mão de obra qualificada. O processo seletivo é feito com base nos dados que a empresa precisa, e que estejam alinhados com os objetivos da organização.

A seguir vamos ver o que a empresa precisa para se fazer um processo seletivo:

- O que a organização precisa em termos de pessoas;
- O que o mercado de RH pode oferecer;
- Quais são as técnicas de recrutamento e seleção vai aplicar;

Segundo Chiavenato 2015 p. 81

As técnicas de recrutamento são os métodos por meio dos quais a organização aborda e divulga a existência de uma oportunidade de trabalho junto às fontes mais adequadas de recursos humanos que proporcionem os candidatos para o processo seletivo.

É importante a empresa também avaliar qual é a melhor maneira de captar os candidatos para garantir seu sucesso no processo seletivo.

Vamos ver abaixo um gráfico explicando como deve ser feito essa pesquisa no mercado e quais questões são avaliadas pelo mercado de trabalho.

**Figura 1** – As relações entre organização e mercado.



**Fonte:** Chiavenato (2015, p.65)

Para se realizar um bom processo é preciso identificar e analisar as pessoas, fazer uma pesquisa interna na empresa sobre as necessidades reais para a contratação, ver os custos de uma contratação nova, ver se tem profissionais qualificados dentro da empresa, treinamentos se necessário. E também é importante uma pesquisa externas e avaliar qual melhor se encaixa com as características com a vaga.

Vimos que tem muitas etapas importantes para Recursos Humanos da empresa seguir, isso não é tarefa fácil é importante ter ferramentas que agilizem os processos seletivos de forma que não fique cansativo para o recrutador e nem para o candidato.

A forte concorrência existente no mercado de trabalho faz com que o sucesso das empresas dependa, e muito de sua força de trabalho, e saber onde encontra-lás é de suma importância, pois aquelas organizações que não tiveram os talentos adequados provavelmente passarão por dificuldades para competir. (GUIMARÃES, ARIEIRA, 2005).

O processo seletivo não é uma tarefa fácil, mas sabe-lo conduzir de forma adequada e gerando resultados para empresa garantindo o sucesso da organização.

## 1.1 Planejamento de recursos humanos

Os processos seletivo vem cada vez mais se inovando com as tecnologias novas no mercado e com isso é importante ter um planejamento estratégico.

Segundo Banov (2012), as etapas de um processo de seleção são: análise de currículo, entrevista, aplicação de testes, dinâmica de grupo e exame médico específico.

A organização é principal chave para o sucesso de um bom processo seletivo, mas é de extrema importância que siga alguns pontos para um processo seletivo sair bem planejado:

- **Análise de currículo:** levando em conta os requisitos do cargo, verifica-se nos currículos ou fichas de solicitação de emprego, a pessoa ideal para vaga. Neles contêm dados que possibilitam o levantamento das competências dos candidatos.
- **Entrevista:** é a técnica de seleção mais usada. Ela permite averiguar conhecimentos, esclarecer dados que não estejam claros no currículo e informar aos candidatos tudo sobre o cargo e as propostas da empresa. Ela pode ser feita por mais de um entrevistado e um entrevistador, pois é capaz de identificar se a pessoa está mentido.
- **Aplicação de testes:** os testes aplicados geralmente são conhecimentos gerais, conhecimentos específicos, capacidade e psicológicos. Servem para avaliar as competências técnicas e descobrir se o candidato está mentido.
- **Dinâmica de grupo:** é um conjunto de técnicas, que reúne no mínimo 6 e no máximo 12 candidatos, concorrendo a uma mesma vaga. O objetivo é observar a relação em grupo e características pessoais de cada candidato.

- Exame médico específico: é sempre eliminatório, pois trata-se de um exame específico, ligado à função. Com o resultado dos exames, é possível detectar doenças.

O planejamento do Recursos Humanos é a principal abordagem nela você vai encontrar os tipos de entrevistas, o que vai ser usado, a vaga, as especificações, salário e benefícios, e tudo aquilo que a empresa pretende alcançar e tudo isso vai depender na hora da tomada de decisão. No cenário atual vivemos dias de incertezas e dependemos de planejamento tático para enfrentar o período de mudanças.

Segundo Lucena (1991, p. 87)

O planejamento de Recursos Humanos integrado ao planejamento Estratégico significa dimensionar a quantidade e a qualidade dos Recursos Humanos exigidos, como e quando isto pode ser conseguido, a fim de que os profissionais que, no futuro, substituirão aqueles que hoje definem os destinos da empresa, apresentem a competência e o desempenho necessários, para assegurar sua continuidade com sucesso.

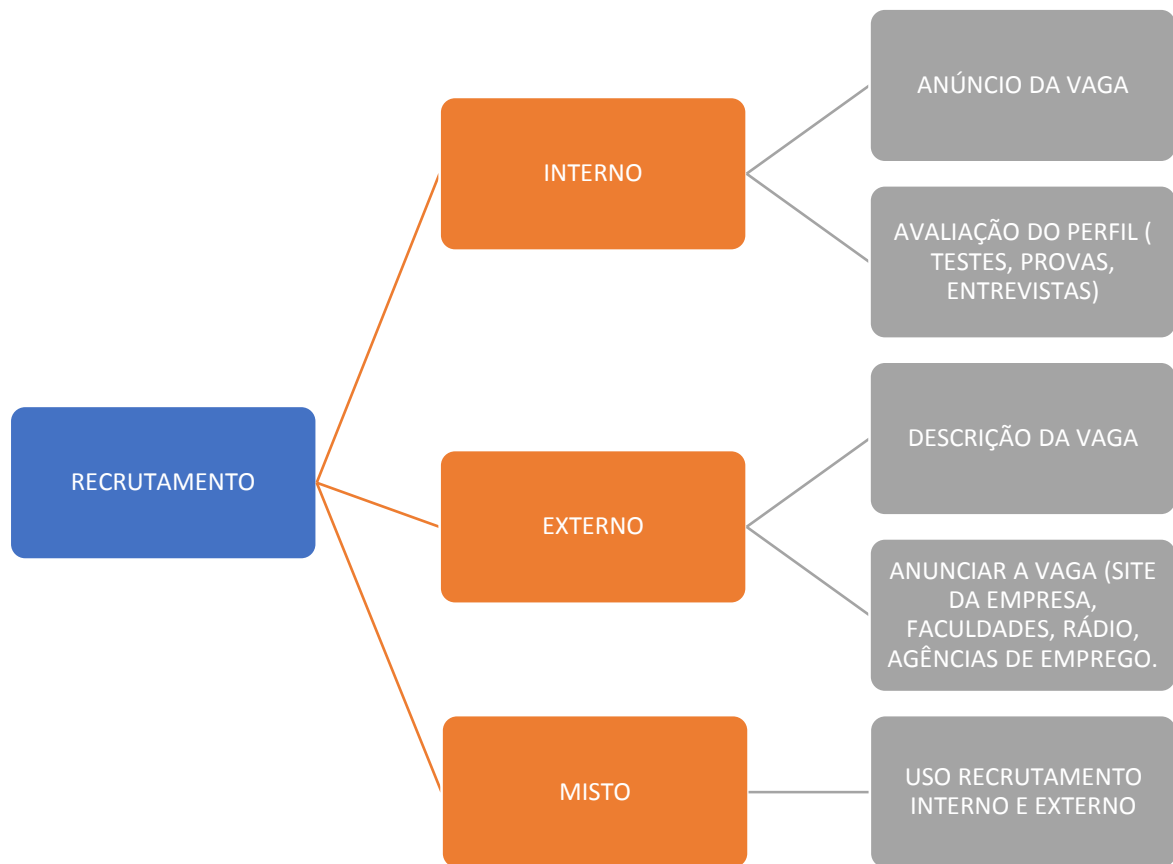
O Planejamento dos Recursos Humanos deve funcionar, cujas preocupações e questões básicas a serem analisadas são as seguintes:

- a) Quais as novas aplicações tecnológicas, suas exigências de capacitação profissional e quais as disponibilidades, internas e de mercado de trabalho?
- b) Qual a capacidade para operar efetivamente (quantitativa e qualitativamente)?
- c) Quais as exigências de potencial para engajar-se em um processo contínuo de mudança, que requer sempre novas aprendizagens, novas aptidões e habilidades, em um desafio permanente à iniciativa e à criatividade, para produzir resultados e contribuições significativas para o crescimento da empresa?
- d) Qual o Perfil Gerencial necessário para implantar mudanças e inovações cultivar a motivação com o trabalho e a produtividade?
- e) Como equacionar os custos de pessoal, relacionando-os com produtividade, qualidade e resultados?
- f) Que tendências e mudanças do ambiente sócio-econômico-político e da empresa afetarão os Recursos Humanos, e como gerenciar os conflitos e processo de interação e conciliação dessas forças?

Nesse processo a empresa olha seus funcionários como recursos a serem dimensionados quantitativa e qualitativamente, dentro da estratégia da organização.

Por esses motivos é que a visão de Planejamento de Recursos Humanos é uma visão de futuro, da continuidade da empresa, tendo em vista as necessidades requeridas pela sua missão, suas estratégias de negócio e seus objetivos empresariais, formulado a curto, médio e longo prazo.

**Figura 2** – Planejamento do recrutamento e seleção



**Fonte:** BASEADO CHIAVENATO (ED.8ª. 2015)

O processo é interno, é importante avaliar a todos da equipe e aplicar testes para que não seja injusto com os candidatos que estão concorrendo a vaga, já no processo externo avaliamos o perfil e aplicamos testes comportamental para uma análise do candidato e muitas vezes destes testes descobrimos se o candidato está mentindo. E por último recrutamento misto nele é avaliado os dois lados tanto recrutamento interno como externo, é feito um levantamento dos candidatos que estão

concorrendo a vaga aplicando testes e entrevistas, e se não for o melhor candidato à vaga e feito uma análise externa.

É importante lembrar que o recrutamento interno motiva a equipe e proporciona uma competição entre os candidatos fazendo com que sempre busquem conhecimento garantindo sua melhor performance.

O planejamento do processo seletivo não é tarefa fácil, mas usando ferramentas adequadas vamos conseguir realizar um processo seletivo assertivo com decisões alinhadas com Gestor e garantir o melhor candidato para vaga.

## **1.2 A importância recrutamento e seleção**

O recrutamento e seleção é uma das fases mais importantes dentro da empresa, sem ele não conseguimos ter uma decisão acertiva. É no recrutamento e seleção de pessoas que descobrimos todas as características da vaga e identificamos o perfil da empresa.

O recrutamento e seleção é conjunto de técnicas e procedimentos dentro da empresa que visa atrair os melhores candidatos para empresa, daí se dá a importância de um RH bem estruturado.

O recrutamento requer um processo minucioso seu planejamento constitui três etapas:

1. O que a organização precisa;
2. O que mercado pode oferecer;
3. Localizar as fontes de recrutamento ou seja por onde vamos captar esses candidatos;

De acordo com Chiavenato (2009), o processo de recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que objetiva atrair candidatos potencialmente qualificados, capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização.

O uso de técnicas adequadas para atrair os candidatos faz total diferença basicamente estruturado composto por etapas:

- Coleta de dados: perfil do cargo, mapeamento de competências, tempo disponível para preenchimento da vaga e recursos financeiros para o recrutamento;
- Planejamento: tipo de recrutamento, quando ele ocorrerá, meios de divulgação e previsão de custos;
- Execução: divulgação da vaga;
- Avaliação: número de candidatos que responderam à vaga, quantos eram realmente qualificados para a vaga? As vagas foram preenchidas? Os meios foram eficazes?

Para Chiavenato (2009), seleção pode ser definida como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou então, entre os candidatos recrutados, os mais adequados aos cargos, mantendo ou aumentando a eficiência e o desempenho do pessoal.

Um processo de recrutamento e seleção bem sucedidos são os responsáveis pela formação de equipes com alto rendimento, que levarão a empresa ao estágio desejado. Em contrapartida, contratações equivocadas acarretam uma série de transtornos e prejuízos para a organização, a exemplo do aumento do índice de turnover.

Escolher o candidato mais compatível ao perfil da vaga e alinhado com o fit cultural da empresa é essencial para o sucesso de qualquer organização. Esse processo também pode ser qualificado com a ajuda de ferramentas de análise de perfil comportamental, que fazem o cruzamento do perfil do candidato com as habilidades e competências exigidas pela empresa, o que torna o processo muito mais dinâmico e preciso.

O Recursos Humanos é isso formar boas equipe e valorizar talentos são posturas essenciais e que faz a empresa se tornar competitiva no mercado de trabalho. Possuir as pessoas certas e engajadas com o negócio de sua empresa fará toda a diferença em um mercado cada vez mais competitivo.

E por isso O setor de RH deverá contribuir para criar na organização um ambiente de trabalho saudável onde as pessoas possam se realizar e se desenvolverem profissionalmente. O processo parece ser a simples, mas se não for



realizada da forma correta, pode gerar sérios problemas para a organização, entre eles o desgaste e desperdício financeiro.

Os colaboradores sem sombra de dúvidas, é um dos mais valiosos investimentos das empresas. Entendendo a importância do processo de recrutamento e seleção, vamos abordar alguns benefícios que essa área poderá trazer à sua companhia.

- Diminui o turnover: O primeiro benefício gerado é queda na rotatividade. Cada demissão voluntária e involuntária traz prejuízos para a empresa. Sem contar que um processo seletivo mau feito gera desgaste e trabalho extra.
- Melhora desenvolvimento dos funcionários: Um candidato adequado para vaga com todas as habilidades e competências profissionais vai ajudar sua equipe a manter-se engajados e motivados.
- Aumento da produtividade: Quando falamos do recrutamento, falamos da captação e escolha dos melhores profissionais para a vaga, ou seja, as pessoas mais preparadas para os desafios da organização, pessoas mais engajadas aumentaram a produtividade.

O recrutamento e seleção contribui para crescimento da empresa, sem contar que ajuda no crescimento profissional e pessoal de cada pessoa. E mesmo que o candidato não seja aprovado para vaga em questão ainda pode ser aproveitado para outras vagas, formar boas equipes e valorizar talentos são posturas adequadas para um negócio.

Enfim, o processo de recrutamento e seleção é de extrema importância para a organização na medida que viabilizará o sucesso do negócio. Ao contrário, a inexistência de um processo estruturado ou mal executado poderá causar sérios danos como cansaço, estresse e até mesmo perdas financeiras consideráveis.

### **1.3 Vantagens e desvantagens de um recrutamento interno**

O recrutamento interno é caracterizado pela busca do candidato que já faz parte da organização. As etapas de processo interno variam de acordo com as políticas interna de cada empresa. De modo geral algumas empresas acabam optando por testes, provas e entrevista para não ser injusto com outros candidatos e outras empresas acabam promovendo um candidato mais velho.

Vamos ver a seguir as vantagens de um recrutamento interno:

- Não tem custos: evita despesas com anúncio de vaga, custos com atendimento aos candidatos, custo de admissão, custo de integração;
- É mais rápido: o emprego pode ser transferido imediatamente, não precisa esperar admissão;
- Apresenta maior confiança: o candidato já é avaliado pela empresa e conhece todas as políticas internas, não necessita de integração;
- Motiva sua equipe: Existindo um processo interno vai motivar a equipe a busca sempre melhor performance.
- Treinamentos: Otimiza os custos de treinamento;
- Competitividade: Os funcionários vendo que tem oportunidades de crescimento gera uma competição sadia entre eles.

Em outras palavras o processo interno é uma forma do RH desenvolver as pessoas e gerar um mercado competitivo tanto interno como externo.

As desvantagens do recrutamento interno também existem como o conflito de interesses, ou a pessoa não estar preparada para a vaga.

- Exige potencial desenvolvimento: as vezes corre o risco do candidato não ter perfil, o que pode gerar apatia e desinteresse por outros funcionários o que acaba ocorrendo demissões.
- Conflito de interesse: Alguns funcionários não estão preparados e que não foi promovido podem se acomodar;
- Promover sem estar preparado para vaga: Promover um funcionário sem dar o treinamento adequado além de gerar um custo de contratação nova vai gerar desmotivação de sua equipe.
- Atitudes negativas entre os que não foram promovidos.

Toda empresa segue uma série de normas ou políticas internas. No desenvolvimento de cargos e carreiras alguns itens podem ser incluídos como:

**Promoção:** Após algum tempo de carreira, o colaborador é convidado a exercer outra atividade que requer mais responsabilidade e exigências, tendo o colaborador treinamento específico.

**Transferência:** ao surgir uma vaga na empresa, é possível candidatar-se para conhecimento e aprendizagem de outras habilidades, mas a transferência não garante aumento de salário.

**Remanejamento de pessoal:** o colaborador é treinado para executar todas as funções dentro da empresa, ter uma visão geral, serve para cobrir faltas ou férias de outros colaboradores até mesmo assumir cargos de nível hierárquico superior.

**Provas:** os recursos humanos anunciam a vaga interna com todas as especificações da vaga e políticas e os candidatos se inscrevem e são avaliados através de uma prova.

**Entrevista interna:** o colaborador passa por uma entrevista para o cargo recrutador avalia qual o melhor candidato.

**Teste com Psicólogo:** O candidato passa por uma análise de perfil e comportamental.

O importante é a empresa passar suas políticas internas a fim de que todos os candidatos possam se candidatar as vagas. Dessa maneira o profissional deve avaliar todos os aspectos da organização, a fim de que o processo interno possa ser bem sucedido e retorne a produtividade e satisfação das partes envolvidas.

Para que possamos atuar de maneira a alcançar resultados de qualidade necessário, portanto, entendermos melhor tipos de recrutamento.

#### **1.4 Vantagens e desvantagens de recrutamento externo**

O recrutamento externo tem menos vantagens que o interno pelo candidato já está na organização.

Para Pontes (1996, p. 105), "é positiva a entrada de novos profissionais

para trazer ideias renovadoras à organização. Outra vantagem reside no fato de que muitas vezes os funcionários detêm potencial para ocupar novo cargo, mas não a experiência requerida, o que pode ser conseguido pelo recrutamento externo."

É importante o processo seletivo ter um planejamento para melhor avaliar se o candidato interno é o melhor para vaga ou se é necessário o recrutamento externo.

Vantagens de um recrutamento externo:

- Candidatos mais preparados: Contratação assertiva, novos talentos, novas ideias, e experiências;
- Treinamentos: a empresa não precisa gastar com treinamentos;
- Mais vontade de aprender.

Desvantagens de um recrutamento Externo:

- Demora no processo seletivo;
- Custo do Recrutamento e Seleção;
- Afeta a motivação dos colaboradores;
- Pode conter falhas no processo seletivo.

O recrutamento externo tem como vantagem atrair sangue novo, porque são candidatos com novos talentos, habilidades e expectativas. Renova o quadro de pessoal e a cultura da organização (BANOV, 2012).

Porém, para os autores, apresenta desvantagens, como custo elevado, despesas com anúncios, menos seguro, e pode criar desconforto para os atuais funcionários da organização.

Em todos os métodos de recrutamento tanto interno como externo tem suas vantagens e desvantagens o importante é a empresa avaliar o que melhor se encaixa com a vaga e perfil do candidato, se vai suprir todas as necessidades por isso o Recursos Humanos tem um Planejamento Estratégico, aonde estão todas as informações de cargos e salários.

## 2 A EVOLUÇÃO DOS PROCESSOS SELETIVOS

O recrutamento e seleção é muito importante em qualquer empresa, para se fazer um bom processo seletivo, o RH e o gerente, ou dono da empresa precisa ter seus objetivos alinhados e de acordo com a: descrição da vaga, o que a empresa espera do candidato, cargo e o salário.

Os processos seletivos eram feitos totalmente de forma presencial as empresas, aceitavam currículos diretamente na empresa, e quando o candidato era selecionado, ele ia até a empresa realizar as entrevistas e os testes para saber se ele era apto a vaga que ali concorria.

As empresas faziam uma entrevista individual e coletiva e caso a pessoa passasse para outra fase era feito dinâmicas em grupo para identificar o perfil do candidato e dar andamento no processo de contratação que também era feito totalmente de forma presencial, tanto a entrega de documentos quanto a integração que de certa forma era mais interativo e o funcionário se sentia acolhido antes de começar na empresa e já tinha uma visão de como a empresa funciona e trabalha e devido a pandemia essa forma de processo seletivo foi afetada e sendo assim a única forma foi inovar e seguir a tecnologia.

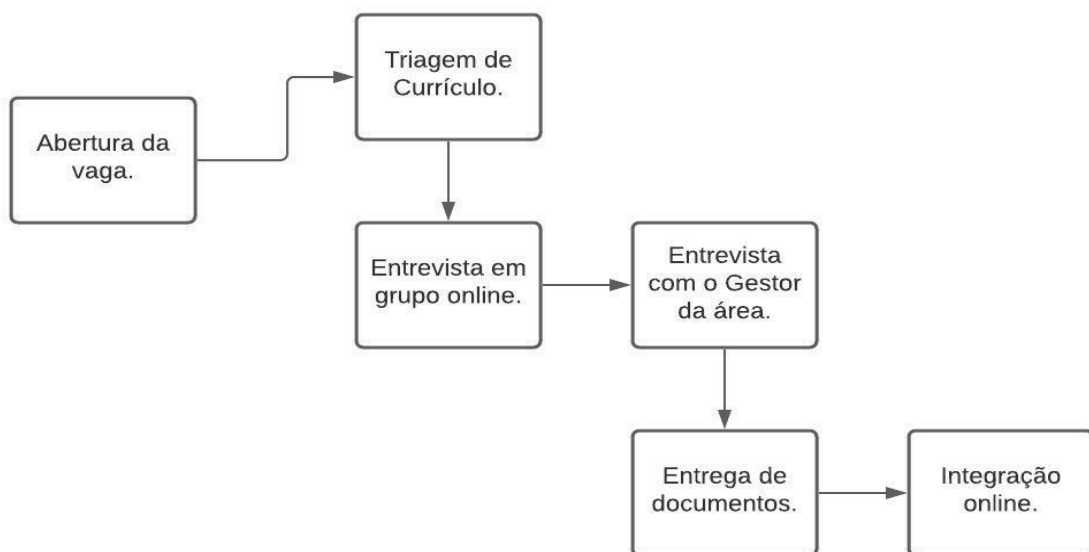
E com os grandes avanços na tecnologia o RH veio se modificando com as novas ferramentas que nos possibilita fazer um processo seletivo maximizando tempo e garantindo assim melhor resultado. Uma das ferramentas que tem ajudado bastante é o uso de sites que possibilita os candidatos a fazerem seu cadastro de currículos, diminuindo os custos e gastos tanto para a empresa como para o candidato está ferramenta funciona como filtro aonde é possível os recrutadores diminuir seu tempo analisando os currículos. Outra ferramenta que vem se destacando e sendo muito usada é análise de perfil e comportamental, isso tem se tornado um grande passo para o RH.

A maioria das empresas estão escolhendo fazer os seus processos seletivos online, no começo foi um susto para as empresas ter que inovar e mudar de uma forma drástica de um dia para o outro, mas conseguiram se adaptar algumas empresas já estava entrando no meio tecnológico como a empresa Rumo e Embraer em que os currículos são cadastrado no site da empresa para um triagem e após essa triagem caso o seu currículo for selecionado a empresa marca um teste online por

alguma plataforma como teams, zoom, google meet e entre outras, nesse teste a empresa analisa o candidato de forma individual e coletiva.

As empresas começaram a ter uma otimização de tempo e de custos, a empresa Rumo utiliza o google meet para fazer as suas entrevistas de forma coletiva e individual com os seus candidatos o recrutador geralmente é de outra cidade e caso você passe da primeira etapa você já faz uma entrevista online diretamente com o gestor responsável pela unidade rumo que você se candidatou para a vaga, as entregas de documentos é feito de forma online diretamente pelo site evitando o acúmulo de papel e dando mais facilidade tanto para a empresa quanto para o funcionário, após as entregas de documentos a empresa marca a sua integração que é feita também totalmente online com a equipe especializada da rumo que explica as normas e como a empresa funciona e isso vem facilitando tanto para o lado da empresa tanto para o lado do funcionário.

**Figura 3** – Processo seletivo



**Fonte:** Baseado no Processo Seletivo da Rumo ALL Logística

E com os grandes acontecimentos que vem acontecendo hoje no mundo, o corona vírus foi um grande desafio para RH. Os gestores tiveram um grande desafio que seria acalma os colaboradores e achar um jeito seguro para que todos ficassem bem e evitasse o risco de contaminação. E visto isso o RH o distanciamento social seria crucial então começou a ver a necessidade que as pessoas tinham de trabalhar

remotamente, já que tem trabalhos que pode se fazer home-office, e não é que acabou dando certo, no começo foi difícil, mas depois a empresa viu que funcionou muito bem.

E ainda o RH tem outro desafio que seria o processo seletivo on-line uma ferramenta nova que ainda vem sendo explorada, pois ainda o contato olho - a - olho é muito importante para os recrutadores.

Os problemas de insatisfação dos candidatos a não se adaptar a essa ferramenta são grandes, já que maioria das pessoas tem a necessidade de contato visual, mas aí está o grande desafio do RH não deixar as pessoas se desanimarem já que um momento tão delicado como esse, requer paciência e muita dedicação.

Segundo Amorim (2020) "Diversos pesquisadores e especialistas em tecnologia afirmam que a pandemia de Covid - 19 acelerou a transformação digital."

Vimos que segundo o autor a importância da transformação digital e que isso vem ganhando muito espaço em nossa vida, e isso só não otimiza o tempo também ganhamos mais conhecimento pessoal e profissional e mais tempo para se dedicar a coisas que não fazíamos antes.

Claro que devido a essa nova tecnologia tem seus pros e contra pois nem todos tem acesso a uma internet boa e um celular ou computador que de para fazer o processo seletivo e todas as etapas de forma online e isso pode causar um problema para a empresa devido a isso algumas empresas ainda realizam suas entrevistas e suas etapas presencialmente, mais a tendência é isso ser totalmente via internet para facilidade e otimização de tempo para a empresa e para o candidato.

## **2.1 As políticas dos recursos humanos**

As políticas de Recursos Humanos são leis que determinam o funcionamento de cada organização, elas são necessárias para o andamento e o sucesso da empresa, existem cinco políticas de recursos humanos que precisamos saber: Políticas de provisão de Recursos humanos; políticas de aplicação; de manutenção; desenvolvimento e de monitoração, essas políticas são muito importantes para a empresa.

Segundo Jucius (1979, p,167), "Políticas são regras básicas que direcionam as funções para que sejam executadas de acordo com o objetivo da empresa".

As políticas servem a duas finalidades: limita as funções dos empregados para evitar disfunções e proporcionar a eficiências e proporciona decisões padronizadas frente às situações que envolvem a execução das tarefas.

E para Chiavenato (2000, p. 157), "Políticas são regras estabelecidas para governar funções e assegurar que elas sejam empenhadas de acordo com os objetivos desejados. São guias para a ação."

As políticas são como um código de valores das organizações, que por meio deles determina suas relações com os seus empregados, consumidores e fornecedores e entre outros, através das políticas as empresas conseguem definir os seus procedimentos a serem colocados lá dentro como: orientar os desempenhos das operações e atividades dos colaboradores que ali trabalham.

No fundo as políticas servem para guiar as pessoas na realização dos objetivos e visam dar a execução das atividades, tendo um tratamento igual para todos dentro de suas necessidades e assim empresa consegue alcançar o sucesso que tanto almeja, pois já deixa claro os seus papais éticos no início da contratação e suas regras, missões, visões e valores sendo assim todos ali começam a trabalhar com o mesmo objetivo tendo uma qualificação e melhora tanto pessoal como profissional.

De certa forma a políticas dos recursos humanos ela serve para deixar claro como a empresa funciona mostrando para os colaboradores que ali trabalham a sua missão, visão e valores, seu código de conduta e a segurança que a empresa tem pelos serviços que os colaboradores exercem e isso de certa forma ajuda a empresa caminhar para a frente e alcançar o seu sucesso junto com quem ali trabalha e faz o crescimento da empresa.

## **2.2 Etapas do processo seletivo**

O processo seletivo é um conjunto de técnicas para auxiliar as escolhas do candidato ideal para determinada vaga de emprego dentro da empresa, pelo processo



seletivo e possível identificar o perfil do candidato, seu comportamento, e seus conhecimentos.

Lidar com pessoas nem sempre foi fácil mais com o tempo deixou de ser um desafio e passou a ser vantagens competitiva para organizações, pois elas sempre estão em buscas de talentos no mercado de trabalho e para o recursos humanos isso passa a ser uma dificuldade para escolher quem melhor se enquadra na vaga devido a isso o processo seletivo tem várias etapas até os recrutadores conseguirem achar a pessoa igual para a vaga que está aberta na empresa e precisa ser preenchida, então para selecionar a pessoa correta a seleção tem várias etapas sendo elas;

Planejamento da vaga: nesse processo é necessário definir como será a vaga que está sendo aberta pela empresa, quais meios que serão utilizados para a divulgação da vaga e como será feita a seleção, é necessário também identificar e avaliar as necessidades de um recrutamento externo, porque pode ser que dentro da empresa pode ter um funcionário que se enquadre na vaga e pode ser feito um recrutamento interno, depois dessa etapa e dessa análise os recrutadores precisar verificar com os líderes e gestores o que eles precisam do candidato e incluir eles nessa etapa, pois contribui para o alinhamento da expectativas e isso dará a garantia que o processo seja moldado ao nível que o líder precisa daquele candidato para contribuir tanto na empresa quanto em sua equipe.

Nessa etapa também é necessário descrever quais são os recursos técnicos e comportamentais, além de inserir os valores da empresa no anúncio, para conseguir captar os candidatos mais adequados, após esse planejamento é importante fazer um levantamento medo de quando tempo médio vai ser a duração do processo para deixar as expectativas dos candidatos alinhadas.

- Atração de candidatos: essa etapa do processo e feita a execução do processo para atingir os profissionais competentes e atualizados para a vaga, é necessário preparar o anuncio com cuidado para ele ser objetivo e conciso e ter todas as informações necessárias, o pré-requisito, as atividades que a pessoa terá que exercer na empresa, jornada de trabalho, remuneração, se precisa de qualificação ou cursos para exercer as atividades previstas na vaga e dentre outros, é necessário escolher os canais em que a vaga será anunciada, selecionar os melhores perfis, dessa forma o recrutador pode focar

nos perfis mais compatíveis com a empresa e com a vaga que está aberta para quando chegar na etapa da entrevista fazer apenas com os candidatos mais adequados para análise comportamental e psicológica.

- Seleção dos candidatos ideais: nessa etapa é para selecionar os profissionais por meio de todos os currículos recebidos das plataformas, é preciso realizar uma triagem do currículo, respeitando os pré requisitos do cargo, algumas empresas fazem a utilização de programas para otimizar a seleção e realizar a triagem dos currículos de uma forma rápida, prática e centralizada, após a separação desses candidatos a empresa segue para a seleção é muito importante que a empresa tenha etapas de avaliação técnica e psicológica, para o processo ser completo e ter probabilidade de contratar o melhor candidato para a vaga que está em aberto.

Nessa etapa é feita a entrevista com o candidato tanto individual quanto coletiva e também é discutido a remuneração que a empresa está oferecendo para a vaga, são feitos os testes e as dinâmicas para determinar o perfil do candidato e também algumas empresas nessa etapa fazem a entrevista diretamente com o gestor da área para ele também ajudar na escolha do candidato perfeito para contribuir para sua equipe.

Os métodos escolhidos devem ser capazes de avaliar a compatibilidade do candidato com a vaga e com a empresa, é necessário que tudo seja pensado antes, tanto a forma que será feita a entrevista como as dinâmicas e os testes, depois desse material feito e todas as etapas realizadas, a empresa escolhe os candidatos para a contratação considerando os resultados conjuntos de toda a etapa e sendo assim escolher o perfil que mais se enquadra na vaga.

Após todas as etapas acima feitas é a fase da contratação onde o candidato leva todos os documentos que a empresa pede para a contratação da vaga e assinar o contrato, após a assinatura do contrato a empresa marca o dia da integração do candidato onde ele conhece todas as normas da empresa, realiza o treinamento e começa a exercer a função que foi contratado, sendo assim as etapas dos processos seletivos são de extrema importância para a empresa pois ela consegue gerar um cronograma e segui-lo e no final conseguir recrutar a pessoa que mais se enquadra

para a empresa e para a vaga que está em aberto e tendo sucesso na execução na empresa pela escolha de um bom candidato.

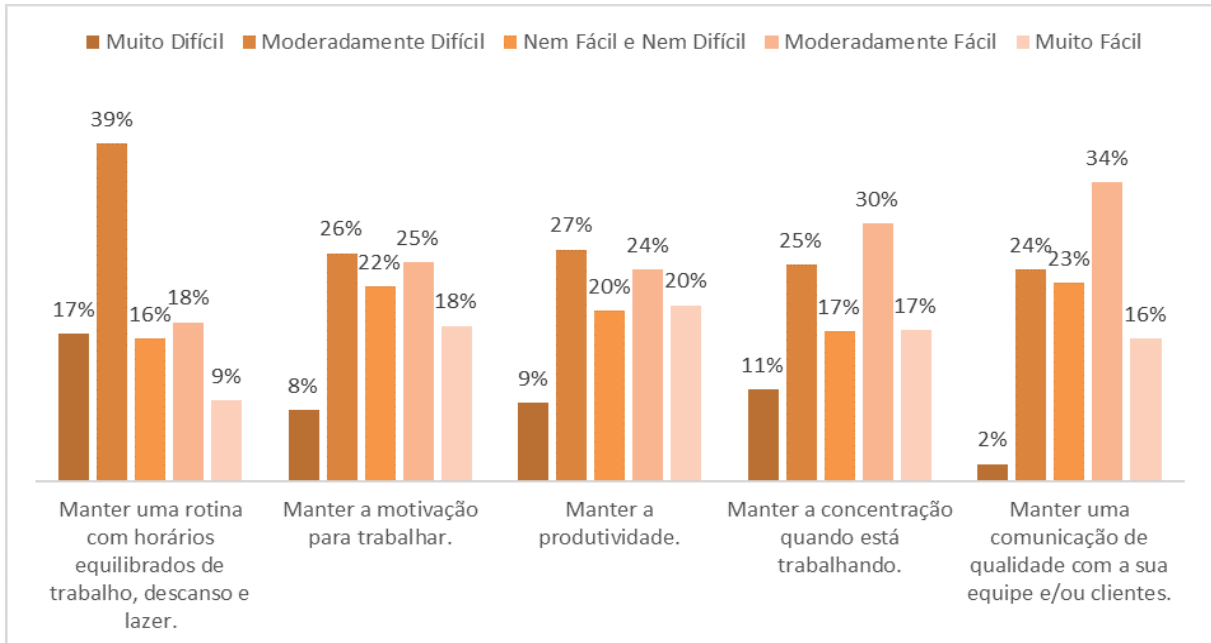
### **2.3 As principais dificuldades na pandemia**

A pandemia causada pelo covid-19 fez com que não só a produção fosse afetada, mas também as empresas em geral e seus colaboradores que ali trabalham, um dos setores mais afetados foi o setor de produção e de RH, algumas empresas eram impossíveis para a sua produção por completo como a empresa, Embraer, Rumo, Lupo etc...; elas optaram por afastar os colaboradores e de risco e com isso o quadro de funcionários foi afetado gerando de certo modo um desgaste físico e emocional, um setor afetado também foi o RH que devido a essa pandemia teve que inovar em suas entrevistas, treinamentos e inovar para conseguir deixar em casa aqueles colaboradores que tinham recursos e tinham como ficar e trabalhar do conforto de sua casa.

Mais tem tudo foi conforme eles imaginavam que seria teve as suas dificuldades para manter os colaboradores em casa e manter a segurança daqueles que precisavam ir para a empresa trabalhar, e isso foi um dos mais fortes impactos da pandemia no mercado de trabalho, a necessidade do isolamento social, devido a isso muitas empresas implantaram a opção de home office, como um novo método de trabalho até porque muitas empresas nunca haviam utilizado antes, com essa nova modalidade e forma de trabalhar o fluxo precisa ser alterado, pois nas empresas só trabalhavam o essencial aqueles que precisavam estar na linha de frente da produção e todos tinham que seguir as normas da OMS, para entrar na empresa é preciso utilizar a máscara cobrindo a boca e o nariz, lavar as mãos com frequência utilizando água, sabão e álcool, evitar tocar no rosto, não cumprimentar as pessoas abraços ou aperto de mãos, manter o distanciamento social e entre outras normas que precisam ser seguidas, mas digamos que o setor mais afetado de toda empresa foi o RH, pois a maioria deles tiveram que trabalhar em home office o que acabou dificultando bastante o modo em que eles trabalhavam e com isso veio as dificuldades do RH para montar seu plano estratégico para inovar e manter todos os seus colaboradores em

segurança, algumas das principais dificuldades que o RH teve devido a essa pandemia foram:

**Figura 4** – Dificuldades na pandemia



**Fonte:** FGV (Texto digital)

Vimos pela imagem segunda a pesquisa da FGV as dificuldades na pandemia em manter os funcionários motivados e saber controlar a rotina, mantendo o foco nas atividades.

A adaptação do home office, tiveram que fazer planos estratégicos para colocar todos aqueles colaboradores que de imediato tiveram que ficar em casa por ser grupo de risco e que sua função poderia ser exercida de um computador no conforto de sua casa, e eles tiveram que fazer isso praticamente do dia para a noite, eles tiveram que inovar e disponibilizar equipamentos para os seus funcionários e fazer com que eles e a empresa se adaptassem a isso.

A utilização de novas tecnologias: pois tiveram que utilizar o meio digital para se comunicar e fazer as reuniões, então a gestão teve que utilizar métodos que facilitassem para todos em meio a essa pandemia, pois o RH começou a trabalhar de forma totalmente online, então tudo era feito via internet, como reuniões, entrevistas, entregas de documentos e entre outros.

Com isso veio o aumento de demissões, muitas empresas passaram por grandes crises devido a pandemia, pois não tinha como manter seus funcionários,

então devido a isso o RH teve que procurar medida para realizar uma demissão responsável e humanizada, porém nem todos os rh fizeram isso alguns desligavam os colaboradores por vídeo chamada ou por mensagem o que acaba sendo uma dificuldade para o colaborador e para a empresa.

Houve também a necessidade de treinamento online, o que acaba dificultando o aprendizado do colaborador que vai entrar na empresa pois nem todos tem facilidade de aprendizado de forma remota, então foi uma das maiores dificuldades presentes no RH, pois tiveram que montar uma estratégia que ficasse de forma clara e objetiva o treinamento e as integrações que eram realizadas de forma remota.

Houve mudança no recrutamento e seleção, e para muitas empresas foi uma grande dificuldade pois é difícil você identificar o perfil do candidato de forma online, os Rh teve que inovar para conseguir fazer a escolha de um candidato que tivesse o perfil da vaga e também como era de forma totalmente remota tinha a dificuldade dos meios que seriam feitos essas entrevistas pois bastante gente não tem acesso a uma internet boa e um equipamento de qualidade para conseguir fazer essas entrevistas então para o RH foi uma das maiores dificuldades durante a pandemia.

Então essa foi uma das principais dificuldades que o RH enfrentou e vem enfrentando devido a essa pandemia que pegou todos de surpresa, o RH teve que inovar de todas as formas, tanto para dar os seus treinamentos, fazer as integrações, as entregas de documentos que começou a ser totalmente de forma remota, e também para manter os seus funcionários que já trabalhavam na empresa seguros diante a um vírus que matava vários por dia, com o tempo a adaptação ficou mais fácil e as empresas de certa forma até acostumou com essa nova modalidade e método tanto que algumas iram manter seus funcionários em home office, de certa forma isso tem um lado positivo onde as empresas inovaram e conseguiram se manter com estratégias feitas e de outras forma tem seus pontos negativos porque nem todos tem acesso a um equipamento bom e uma internet de qualidade para trabalhar de casa, mais com tudo isso que vem acontecendo no mundo vale a pena lembrar que sempre temos que inovar e ter planos estratégicos pois não sabemos como vamos estar daqui um ano, então de certa forma as empresas precisam estar sempre inovando para o melhor desempenho das mesmas.

### **3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

É de fundamental importância ressaltar o papel do RH no recrutamento e seleção para PCDS. Além de um recrutamento justo, o RH é responsável por supervisionar o bem estar e segurança do colaborador dentro da empresa, sendo assim, os recrutadores devem estar preparados e treinados para o tipo de recrutamento e seleção. Assim como tudo deve ser adaptado às limitações dos colaboradores PCDS, a divulgação das vagas também deve ser adaptada, por exemplo: Se o cargo é adequado a alguém que tem deficiência auditiva, pode ser fundamental que um vídeo feito por um intérprete de libras acompanhe o anúncio.

Outra questão essencial é promover um ambiente saudável para os empregados PCDS, adequando as políticas da empresa com exclusividade para cada limitação deles.

Atualmente, existem consultorias especializadas no assunto que facilitam o trabalho da empresa diante desse recrutamento e seleção, ou até para empresas inexperientes. É de extrema importância que as empresas vejam como uma oportunidade de fazer a diferença e promover a inclusão no mercado de trabalho.

Pois é válido ressaltar que pessoas com deficiência possuem talentos únicos que podem agregar a empresa. Um meio interessante e pela qualificação, alguns PCDS possuem cursos e muitas das vezes são autodidáticas com rápida facilidade em aprender.

O recrutador deve estar para avaliar o profissional com deficiência levando em consideração suas habilidades e tipo de deficiência para aquela função que deseja contratar. Lembrando que o RH tem é o principal canal de comunicação entre gestores e candidatos e deve garantir que qualquer tipo de preconceito seja rompido para que a empresa possa contar com os melhores profissionais em seu quadro de colaboradores.

De modo que garantir a acessibilidade tanto no trabalho como também na entrevista é um papel de extrema importância.

O planejamento da entrevista e identificar os pontos necessários para realizar essa entrevista pode contar com outros setores da empresa podem e devem

ser envolvidos neste processo. É possível, por exemplo, contar com a ajuda do departamento de segurança do trabalho para que sejam avaliadas as condições de acessibilidade física, e com o departamento de TI para verificar a acessibilidade tecnológica.

E lembrando que não havendo recursos internos para tal análise, recomenda-se contratar profissionais externos a fim de garantir a realização do estudo e das melhorias.

No início pode ser um pouco difícil a adaptação entre os gestores e sua equipe, mas isso é muito importante para qualquer empresa manter a inclusão de PCDS não só valoriza a empresa como também ajuda na cultura da empresa.

A contratação de pessoas com deficiência traz muitos benefícios para a empresa inclusive na inclusão social e isso mostra que a empresa se preocupa com as pessoas e na inclusão de pessoas.

- Gestão humanizada – O gestor que se importa com o clima organizacional e garantir que todos tenha os mesmos direitos valoriza a cultura organizacional.
- Aumento da diversidade – Existem vários tipos de deficiência e com elas aprendemos que existem maneiras diferentes de trabalhar.
- Elimina o preconceito – Isso é mudança tanto para empresa, como também para o funcionário na vida pessoal dele.
- Acessibilidade – Com a inclusão de pessoas com deficiência a empresa começa a notar o quanto é importante ter segurança no trabalho.

Vimos que a contratação de pessoas com deficiência tem uma grande importância para RH e fazer isso de forma assertiva não é tarefa fácil, mas fazendo um planejamento e usando as ferramentas adequadas evitaremos vários transtornos.

### **3.1 Tipos de deficiência**

A Organização Mundial da Saúde definiu a deficiência como sendo, “qualquer perda ou anormalidade relacionada à estrutura ou à função psicológica,

fisiológica ou anatômica”. Sendo elas deficiência visual, a motora, a mental e a deficiência auditiva. Portanto, a deficiência motora/física caracteriza-se pela limitação do corpo humano, algumas doenças que causam essa deficiência são: Paraplegia, Paraparesia, Monoplegia. No caso da deficiência mental, caracteriza-se pela redução da capacidade intelectual (Q.I.), ocasionando as limitações de comunicação, cuidados pessoais, saúde e segurança.

A deficiência visual se dá a perda total da visão ou pouca capacidade, Já a deficiência auditiva, também designada de hipoacústica ou surdez, traduz-se na perda parcial ou total da audição em um ou ambos os ouvidos.

Segundo o Decreto nº 3.298, art. 4 Casa Civil, é considerada pessoa portadora de deficiência:

I - deficiência física - alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções

II - deficiência auditiva - perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500HZ, 1.000HZ, 2.000Hz e 3.000Hz

III - deficiência visual - cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60º; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores;

IV - deficiência mental – funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como:

- a) comunicação;
- b) cuidado pessoal;
- c) habilidades sociais;
- d) utilização dos recursos da comunidade; e) saúde e segurança;
- f) habilidades acadêmicas;
- g) lazer; e
- h) trabalho;

V - deficiência múltipla – associação de duas ou mais deficiências.

Existe uma grande variedade de quadros médicos e ambientais que podem causar deficiência. Alguns são genéticos, outros estão presentes antes ou durante a concepção e outros ocorrem durante a gravidez, o nascimento ou depois. Há depois também as causas adquiridas, que se desenvolvem com o tempo, ou que decorrem de diferentes doenças.



Segundo o Art. 2º Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

Sob critérios estritamente médicos, definia-se o enquadramento como pessoa com deficiência, vista como característica intrínseca, atualmente, os impedimentos físicos, mentais, intelectuais e sensoriais são tidos como inerentes à diversidade humana, de modo que a deficiência é resultado da interação destes impedimentos com as barreiras sociais, com a consequente dificuldade de inserção social do indivíduo. Ou seja, o fator médico é um dos elementos do conceito de deficiência (o impedimento), que em interação com as barreiras presentes na sociedade passa a gerar a obstrução ao pleno convívio social

Não é a pessoa, portanto, que apresenta uma deficiência, mas a sociedade e o meio. Assim, faz-se necessária a atuação conjunta e articulada dos atores sociais, destacando-se o importante papel do Ministério Público Estadual, para a promoção de mecanismos de eliminação das barreiras existentes para a inclusão dessas pessoas.

Existem vários tipos de deficiência o importante é lembrar que cada uma existe um tipo de limitação é importante ser analisado pela empresa antes da contratação para que não haja nenhum transtorno para o candidato e para empresa.

## **4.2 Inclusão de pessoas com deficiência**

Atualmente, o mercado de trabalho se tornou amplo e com isso veio a responsabilidade da inclusão social. Levando em conta a lei de cotas para PCDs, oficialmente chamada de Lei de Cotas (art. 93 da Lei nº 8.213/91), estabelece que empresas com cem ou mais empregados preencham uma parcela de seus cargos com pessoas com deficiência. O advento trouxe benefícios e desafios à sociedade, ao Departamento pessoal foi destinado o dever de executar um recrutamento e seleção justo aos PCDs. Além disso, o RH segue os critérios durante o processo

seletivo de pergunta ao entrevistado suas limitações, para que o seu cargo seja o mais adequado e confortável possível.

A partir dessa lei as empresas tiveram que se adaptar, se modificaram para oferecer flexibilidade aos funcionários PCDS, sendo assim, as empresas em modificação trouxeram a inclusão para todos os tipos de pessoas com suas limitações.

Segundo Fávero (2007, p. 36):

A inclusão preconiza que cabe à sociedade e aos ambientes em geral promoverem as adequações necessárias para possibilitar o pleno acesso de quem tem limitações físicas, sensoriais ou mentais. Essas adequações são dispensáveis para quem não tem essas limitações, por isso são uma espécie de tratamento diferenciado.

É por isso que é importante o Gestor de RH antes mesmo de contratar pessoas com deficiência mostrar o quanto é importante ter inclusão social através de campanhas que podem ser realizados pelo marketing da empresa ou até por reuniões.

O Recrutamento e seleção de pessoas com deficiência é um tema pouco conhecido. Poucas pessoas sabem que existe uma lei que obriga as empresas a contratarem pessoas que possuem alguma deficiência. Constata-se que não é um processo fácil para as organizações, o que se deve muito à resistência de familiares, aos preconceitos e à aceitação do próprio deficiente. No entanto, as empresas vêm, cada vez mais, fazendo com que esses processos se tornem mais naturais e práticos como ocorre para não deficientes.

Para garantir essa inclusão de forma justa existem critérios a ser seguidos dentro de uma empresa com funcionários PCDS, como as regras de acessibilidade a empresa que possuir funcionários PCDS precisa de arquitetura: rampas, elevadores, banheiros adaptados e indicadores para deficientes visuais.

- Comunicacional: Envolve as medidas como escrita em braille e adaptação de computadores em todos os setores, assim como comunicação em libras para melhor relacionamento interpessoal.
- Metodologia: Deve-se haver uma igualdade nos métodos como avaliação de desempenho plano de carreira, sendo assim, não deve haver diferença e nem obstáculos na participação de pessoas com deficiência.
- Instrumental: Envolve os materiais usados no ambiente de trabalho, eles devem ser todos seguros e adaptados.

- Programáticas: Relaciona-se com a regras da organização e na objetividade de não criar obstáculos, sempre atento a não trazer limitações para essa organização.
- Atitudinal: Envolve a atitude das pessoas diante dos PCDS, barrando estigmas e preconceitos, assim sendo necessário a habilidade da empatia para lidar com o que é diferente e novo.

Outro meio importante de manter a inclusão desses funcionários e fiscalizar se todas as regras e leis estão sendo aplicadas corretamente no ambiente de trabalho que ele se encontra. É importante fiscalizar essa inclusão em todas as etapas, seja no processo seletivo até a integração desse funcionário.

Portanto é de extrema importância e dever social promover a inclusão no mercado de trabalho, gerando novas oportunidades a essas pessoas que a séculos atrás foram excluídas das organizações, mas que hoje em dia contribuem e agregam tantas empresas.

### **4.3 Lei de Cotas**

A Lei de cotas 8213/91 de 24 de julho de 1991 foi criada com intuito de oferecer oportunidades para todos foi criada para obrigar as universidades, empresas a reservarem vagas conhecida como lei de contratação de PCD (Deficientes) nas Empresas. Lei 8213/91, lei cotas para Deficientes e Pessoas com Deficiência dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência e dá outras providências a contratação de portadores de necessidades especiais.

Para Rabelo (2008, p. 45), a legislação brasileira é considerada das mais avançadas no mundo para a proteção e o apoio à pessoa com deficiência. Porém, ainda existem grandes lacunas, barreiras e preconceitos a serem superados em sua aplicação, para que se estabeleça plenamente a proteção e a integração da pessoa com deficiência ao mercado de trabalho.

O grande objetivo da lei é diminuir a desigualdade e proporcionar oportunidades justa a pessoas com deficiência, sendo assim foi estabelecida essa lei. Com essas medidas todos saem ganhando tanto a organização como as pessoas com deficiência.

É importante lembrar que caso a empresa infrinja a lei a pena de multa é de R\$41.195,13 a R\$ 119.512,33. Lembrando que as multas tem mais valor educativo do que punitivo, isso é uma forma do governo conscientizar as empresas. Portanto, a empresa deve cumprir com a sua porcentagem de funcionários PCDS.

Os direitos assegurados para os PCDS segundo a lei de cotas são jornada especial de trabalho sendo necessário a flexibilidade ou redução dos horários de acordo com a necessidade de cada funcionário que se encaixe nessa lei, igualdade salarial ganhando o mesmo valor que seus colegas de trabalhos para a mesmas funções, se for comprovada uma diferença de trabalho por conta de sua deficiência a empresa poderá ser multada e vista como discriminatória. Por fim, a estabilidade oferecida aos PCDS pois eles não devem ser mandados embora caso o contrato seja determinado, se for um contrato indeterminado de até 90 dias infelizmente ainda e possível a demissão sem justa causa.

A empresa com 100 ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção:

**Figura 5 - Lei de Cotas**

Quadro 1 – Proporção de cargos para reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência de acordo com o número total de empregados. Número de Empregados	Proporção de reabilitados ou pessoas com deficiência
De 100 a 200	2%
De 201 a 500	3%
De 501 a 1.000	4%
Acima de 1.001	5%

**Fonte:** Lei de Cotas (1991, texto digital).

É importante é lembrar que é obrigatório por lei, o candidato apresentar um laudo da deficiência.

Acrescenta Fávero (2007), que o cumprimento da lei de cotas deve ser fiscalizado pelo Ministério do Trabalho, através das Delegacias do Trabalho e Ministério Público do Trabalho. Acrescenta o autor que se a empresa não cumprir a cota sujeitam-se à imposição de multa.

E por isso é importante todos respeitarem as diferenças e acreditar que todos merecem uma oportunidade de mostrarem seu trabalho mesmo que tenha dificuldades.

De acordo com Rabelo (2008, p. 54),

Se a empresa está obrigada ao sistema de cotas, não pode mais sair dele. A eventual mudança de sua atividade principal pode resultar na necessidade de quadro de pessoal com qualificação diferente da anterior. Em relação ao empregado com deficiência, a empresa é obrigada, por lei, a fazer nova admissão, mesmo que não exista a vaga na nova empresa.

Então conforme o autor disse a partir do momento em que a empresa que adotou a Lei de Cotas o sistema não permite sair dele.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo falou sobre a importância do Recrutamento e Seleção e sobre as dificuldades na pandemia. As dificuldades que o Recursos Humanos em tempos de pandemia, e como o setor de Recursos Humanos vem se tornando crucial para nas organizações. O problema de estudo foi respondido efetivamente por 3 empresas que responderam as entrevistas, concluindo, com isso, o entendimento de como é o processo de recrutamento e seleção de pessoas nas empresas de Araraquara e pesquisas feitas.

O Recrutamento e seleção de pessoas com deficiência é um tema pouco conhecido. Poucas pessoas sabem que existe uma lei que obriga as empresas a contratarem pessoas que possuem alguma deficiência. Constata-se que não é um processo fácil para as organizações, o que se deve muito à resistência de familiares, aos preconceitos e à aceitação do próprio deficiente. No entanto, as empresas vêm, cada vez mais, fazendo com que esses processos se tornem mais naturais e práticos como ocorre para não deficientes.

Uma sugestão para Departamento de Recursos Humanos e proporciona melhoria nas adequações dos ambientes de trabalho, para os cadeirantes, rampas de acesso, mantenham os ambientes livres de obstáculos, mesas e balcões que permitam a aproximação do cadeirante, adaptação de banheiros, portas de no mínimo 80 cm para o cadeirante conseguir locomover-se, entre outras. Já para os deficientes visuais, sugere - se a colocação de faixas nos pisos com cores e texturas diferenciadas, manutenção dos locais de circulação sem obstáculos, software com sintetizadores de voz nos computadores e, até mesmo, adaptação de teclado em *braille*. Muitas vezes não é a deficiência que é o problema e, sim, a empresa que não busca adequação necessária para recebê-la.

Diante disso, espera-se que o estudo possa, através das sugestões propostas, reforçar a importância que deve ser dada aos assuntos que envolvem o recrutamento e a seleção de pessoas com deficiência.

Espera-se que esse diagnóstico possa contribuir para as empresas através da abordagem atual do assunto, fazendo com que as mesmas reflitam e possam visualizar no futuro oportunidades de melhorias, levando em consideração conteúdo teórico e as sugestões de melhorias descritas no estudo.

## REFERÊNCIAS

AMORIM, Vinicius. **Qual será o futuro do recrutamento e seleção pós-pandemia?** Disponível em: <https://blog.tapago.com.br/futuro-do-recrutamento-e-selecao-pos-pandemia/>. Acesso em: 21 fev. 2021.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Lei nº 8.213, 24 de julho de 1991 artº. 93**. Lei de cotas. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm). Acesso em 10 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal. 8ª ed. Barueri: Manole, 2015.

COSTA, Delila. **Contratação de PCD: regras, documentos e como contratar**. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/contratacao-pcd>. Acesso em 10 out. 2021.

COTA para deficientes nas empresas: entenda as regras. Disponível em: <https://www.coalize.com.br/cota-de-deficientes-nas-empresas>. Acesso em 15 out. 2021.

DIAS, Guilherme. **Etapas do processo seletivo**. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/etapas-processo-seletivo>. Acesso em: 07 set. 2021.

ENTENDA a importância da inclusão das pessoas com deficiência. <https://www.metadados.com.br/blog/entenda-a-importancia-da-inclusao-das-pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em 15 out. 2021

FÁVERO, Eugênia Augusta Gonzaga. **Direitos das pessoas com deficiência: garantia de igualdade na diversidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2007.

**FGV**. 56% dos brasileiros têm dificuldade de equilibrar atividades profissionais e pessoais no isolamento social. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/56-brasileiros-tem-dificuldade-equilibrar-atividades-profissionais-e-pessoais-isolamento>. Acesso em: 10 out. 2021.

GUIMARÃES, M. F.; ARIEIRA, J. O. O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão. Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR. Toledo, v. 6, n. 2, jul./dez., 2005. Disponível em: Acesso em: 07 set. 2021.

JUCIUS, Michael James. Administração de pessoal. Tradução de Auriphebo Berrance Simões e Lygia Michel Kfourri. São Paulo, 1979.

LUCENA, MARIA Diva da Salete. Planejamento de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 1991. Acesso em: 07 set.2021

MARQUES, José. **Política de recursos humanos: o que é?** Disponível: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-politica-de-recursos-humanos/>. Acesso em: 07 set. 2021.

MARQUES, Vanessa. **A evolução tecnológica chegou também nos processos seletivos.** Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/a-evolucao-tecnologica-chegou-tambem-aos-processos-seletivos/> Acesso em: 07 set. 2021

OS tipos de deficiência. Disponível em: <https://pedagogiaaopedaleta.com/tipos-de-deficiencia/>. Acesso em: 15 out.2021

PEDUZZI, Pedro. Lei de Cotas para deficiente completa hoje 28 anos. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-07/lei-de-cotas-para-deficientes-completa-hoje-28-anos>. Acesso em: 10 out.2021.

RABELO, Paulo. **A pessoa com deficiência e o trabalho.** 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

TAVARES, Dener. **A importância do processo de recrutamento e seleção para sua empresa.** Disponível em: <https://integrarhconsultoria.com.br/processo-recrutamento-e-selecao/>. Acesso em: 05 set. 2021.

XAVIER, João. **Entenda quais são etapas do processo seletivo.** Disponível em: <https://www.vagas.com.br/profissoes/entenda-todas-etapas-processo-seletivo>. Acesso em: 07 set. 2021.



## Anexo A – Declaração de Autenticidade



### DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Técnico em Recursos Humanos** na ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título “**Recrutamento e Seleção X Dificuldades na pandemia**”.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 05 de Novembro de 2021.

Nome	RG	Assinatura
Ana Paula Vensão Leite	47.102.888-5	
Andreza Laiana Bezerra Sampaio	60.183.551-3	
Eduarda Moura da Silva	56.757.242-0	