



Top Ser Humano 2017
ABRH-RS
Categoria Organização

MURAL INCLUSIVO STIHL:

Respeito ao direito à informação e ferramenta para acessibilidade

Autores:

Eliane Dall Agnese
Analista de Serviço Social

Giovana Sperotto de Godoy
Assistente Administrativo
de Recursos Humanos

Renata Thum
Analista de Endomarketing

STIHL®

Resumo **pág 03**

Introdução **pág 05**

Corpo do trabalho **pág 10**

Conclusão **pág 29**

Bibliografia **pág 30**

Autores **pág 30**

A STIHL tem uma longa trajetória de inclusão de pessoas com deficiência, que se iniciou em 1977, com a contratação da primeira PcD, mas que passou a ter acompanhamento regular a partir de 2006. Desde então a empresa vem aperfeiçoando seu programa de inclusão, criando condições para que as PcD possam evoluir e se desenvolver dentro da organização.

Graças à essa política de plena inclusão, a STIHL chegou a uma situação rara no mercado de trabalho brasileiro – tem mais PcD do que o exigido legalmente. Em março de 2017 a empresa contava com 2.160 colaboradores, dos quais 116 eram PcD. A cota obrigatória, para uma organização do seu porte, é de 108.

Essa situação só foi possível devido a um conjunto de iniciativas cuidadosamente planejado e bem estruturado, que contemplaram:

- Preparação dos colaboradores para incluírem os PcD, com cursos de LIBRAS e outras medidas, como a Semana de Inclusão da Pessoa com Deficiência, realizada anualmente desde 2015;
- Preparação das PcD para se integrarem à STIHL, com oferta de preparação profissional para aprendizes com deficiência intelectual (em que a STIHL foi pioneira), treinamentos adequados para pessoas com deficiência auditiva, acompanhamento regular das PcD, etc;
- Ampla adequação de equipamentos e instalações, com significativo investimento ao longo dos anos;
- Aperfeiçoamento e adequação dos processos de RH para atenderem às necessidades do público PcD, inclusive com a criação de um Banco de Candidatos para ampliar as oportunidades de contratação;
- Criação de um novo canal de comunicação – o Mural Inclusivo – focado nas necessidades das pessoas com deficiência auditiva que trabalham na empresa.

Essas iniciativas podem ser estruturadas em três fases, conforme esquema proposto por Will Schutz¹:

Fase de inclusão inicial – de 2006 a 2007;

Fase de estruturação – 2008 a 2011;

Fase de integração – 2012 em diante.

Em cada uma delas, há momentos a serem destacados e que representam marcos importantes em um processo de inclusão – e que são citados ao longo do case. Um deles, entretanto, merece especial relevo, por ser uma iniciativa inédita no setor industrial brasileiro. É o Mural Inclusivo, por meio do qual os colaboradores surdos podem ter acesso, semanalmente, a todas as notícias publicadas nos murais da empresa, traduzidas para LIBRAS por uma funcionária surda do RH.

¹ Schutz, Will. *Profunda simplicidade*. São Paulo, Ágora, 1989. P. 104 e seg

Incluir não é apenas colocar juntos, é, principalmente, não negar a diferença mas respeitá-la como constitutiva do humano

Celina Camargo Bartalotti²

Poucas vagas, muita legislação

No Brasil, considerando o tamanho da população de PcD, a inclusão é um imperativo social urgente. Não obstante a disparidade de dados estatísticos oficiais, é possível constatar que as pessoas com deficiência formam uma parcela muito expressiva da população. O Censo de 2010 apontou que o país tem mais de 45,6 milhões de pessoas – 23, 9% dos brasileiros - que afirmavam ter algum tipo de deficiência. A maioria delas (38,5%) estavam concentradas em áreas urbanas.

Já os dados mais recentes da Pesquisa Nacional de Saúde (PNS), feita pelo IBGE em 2013, apontam que, dos 200,6 milhões de brasileiros, 6,2% da população maior de 18 anos tem ao menos uma das quatro deficiências investigadas: intelectual (0,8% ou 1,6 milhão de brasileiros), física (1,3% ou 2,6 milhões), auditiva (1,1% ou 2,2 milhões) e visual (3,6% ou 7,2 milhões).

Independentemente dessa grande disparidade de dados, há um acordo entre os que estudam o assunto: ainda é pequena a fração de PcD que atuam no mercado de trabalho. Em 2016, o Ministério do Trabalho estimava em 9,3 milhões o número de PcD que se encaixavam na Lei de Cotas. Para atender a esse público, existiam apenas 827 mil vagas de trabalho abertas³.

Apesar da pequena presença de PcD no mercado de trabalho, o Brasil é considerado um país avançado em termos de legislação relativa à inserção social de PcDs. Adotou-se, aqui, uma visão de inclusão como questão legal – que parte da premissa que, uma vez que existam leis que determinem a inclusão, ela se fará.

² Bartalotti, Celina Camargo. *Inclusão social das pessoas com deficiência: utopia ou possibilidade?* São Paulo, Paulus, 2006. P. 16.

³ Matéria no Jornal O Globo, "Cresce o número de pessoas com deficiência no mercado, mas preconceito persiste". Publicada em 17/08/2016, disponível em <https://oglobo.globo.com/sociedade/cresce-numero-de-pessoas-com-deficiencia-no-mercado-mas-preconceito-persiste-20128635>

Nada mais distante da realidade. Há leis sobre promoção da acessibilidade, prioridade de atendimento, apoio à integração, passe livre no uso de transportes. Há uma lei de cotas, para propiciar a inserção no mercado de trabalho. A lei nº 8.213/91 estabelece que as empresas com mais de cem funcionários são obrigadas a preencher de 2% a 5% de suas vagas de trabalho com “portadores de deficiências” ou beneficiários reabilitados.

Em janeiro de 2016 entrou em vigor a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146), que ampliou os direitos garantidos às PcD e estabeleceu punições para atos discriminatórios. No âmbito do mercado de trabalho, a nova lei criou o auxílio-inclusão - um benefício de renda complementar ao trabalhador com deficiência que ingressar no mercado de trabalho; e estabeleceu estímulo à capacitação simultânea à inclusão no trabalho.

A existência de toda essa legislação, entretanto, não é certeza de plena inserção. Nem ao menos é garantia de que as leis sejam cumpridas. A própria Lei das Cotas, aprovada em 1991, foi regulamentada nove anos depois. E ainda foram necessários mais quatro anos para que se definisse quais deficiências estariam inscritas na lei. Ou seja: a lei realmente passou a ser efetiva em 2004, quando começou a fiscalização de sua aplicação.

Além dos aspectos jurídicos, há os fatores sociais da inclusão. Como aponta Reinaldo Bulgarelli: “Não se inclui por decreto, qualquer que seja a situação: os decretos supõem o direito civil, mas a inclusão efetiva passa por caminhos mais complexos, pela superação de obstáculos muitas vezes historicamente arraigados na sociedade”⁴.

A visão brasileira de que os problemas sociais se resolvem por meio da criação de legislações – herança do Império Português – leva à uma solução simplista no que diz respeito à inclusão no mundo do trabalho. Coagidas pela legislação, muitas empresas incluem “por decreto”: tratam apenas de cumprir a cota obrigatória a fim de evitar as punições do Ministério do Trabalho.

⁴ Bulgarelli, Reinaldo. *Diversos somos todos: valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações*. São Paulo, Editora da Cultura, 2008, p. 17.

⁵ Op. Cit., p. 209.

Inexiste o que Reinaldo Bulgarelli denomina de “gestão da diversidade”. As organizações não se aprontam para receber PcD e deixam de preparar essas pessoas para desenvolverem uma carreira dentro da organização. Cria-se, para as PcD. Uma situação de isolamento social e cultural: são aqueles que estão ali para cumprir a cota, sem que deles se espere mais do que isso.

Gestão da diversidade não é apenas inclusão e monitoramento quantitativo da demografia interna. Gestão da diversidade é construir espaços de respeito, onde pessoas estejam no centro de tudo, porque é para, com e por elas que trabalhamos.

Reinaldo Bulgarelli ⁵

Garantir o emprego sem que haja inclusão verdadeira gera infelicidade, baixa produtividade e alta rotatividade. As PcD sentem-se discriminadas e/ou usadas em razão da relação de inserção obrigatória por parte do empregador. O resultado, lembra Bulgarelli, “nunca é muito bom”⁶.

Dependendo da cultura da empresa em que vão trabalhar, muitas PcD começam a ter uma auto-avaliação negativa, já que percebem-se como uma “peça de reposição” que se encontra empregada meramente por força da necessidade legal. A lei garantiu-lhes o emprego – mas lhes negou o senso de pertença e de crescimento individual que o emprego pode representar na vida daqueles que encontram, nele, uma fonte de realização pessoal⁷.

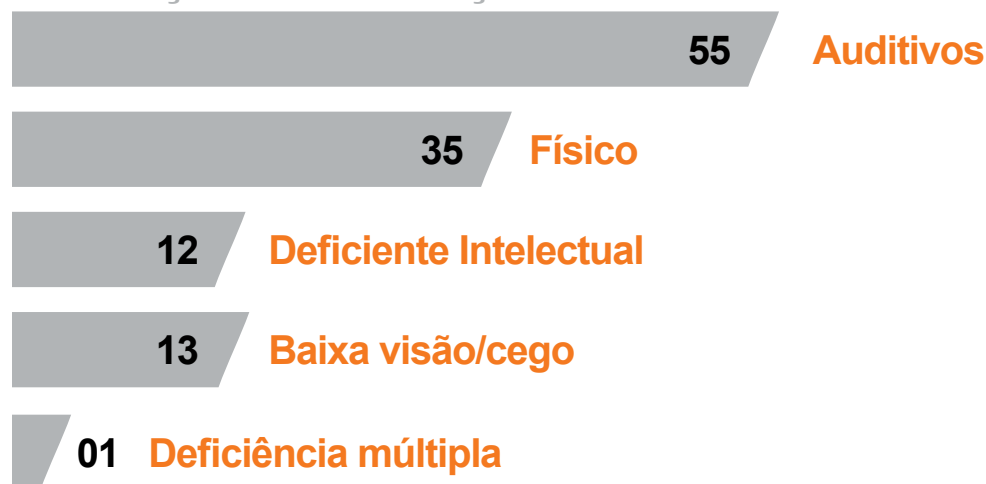
Há alternativa para isto? A STIHL acredita que há, e o demonstra na sua longa trajetória de inclusão. Com isso, desenvolveu uma cultura de respeito à diversidade. A inclusão de PcD já está tão entranhada no *modus operandi* da STIHL que, atualmente,

⁶ Idem, idem. P. 130.

⁷ Para a relação entre trabalho e realização ver Csikszentmihalyi, Mihaly. *Gestão qualificada: a conexão entre felicidade e negócio*. Porto Alegre, Bookman, 2004.

a empresa ocupa mais PcD do que a cota obrigatória. Em março de 2017 a empresa contava com 2.160 colaboradores, dos quais 116 eram PcD. A cota obrigatória, para uma organização do seu porte, é de 108. Eles estão distribuídos como se segue:

Distribuição de PcD - março de 2017



Fonte: RH STIHL

Inclusão, entretanto, é mais do que números de colaboradores PcD ou adaptação de instalações. E a STIHL tem muito a mostrar nesse sentido. O Mural Inclusivo que dá acesso à informação aos colaboradores surdos; o aperfeiçoamento de treinamentos; a sistematização e divulgação de sinais específicos de ferramentas e processos; o banco de candidatos STIHL; a realização anual da Semana da Pessoa com Deficiência – são alguns dos indicadores de que incorporou o respeito à diversidade à sua cultura.

Histórico

Considerando o histórico de iniciativas da empresa, é possível dizer que a STIHL é um exemplo de organização que foi além do cumprimento da lei, rumo à verdadeira inclusão. Enquanto em uma primeira etapa as organizações focam no cumprimento da lei, na inclusão real pensa-se para além da adaptação do sujeito ao meio: o objetivo é que haja crescimento e florescimento das capacidades humanas das Pessoas com Deficiência que fazem parte do corpo funcional da empresa.

A STIHL emprega PcD desde 1977, muito antes de que houvesse Lei de Cotas ou qualquer legislação específica. Mas o trabalho de inclusão de PcD na empresa

começou a ser acompanhado de forma sistemática a partir de 2006, e vem, ano a ano, se aprimorando.

A postura de constante aperfeiçoamento fez com que a organização fosse a primeira a realizar uma turma de aprendizagem para pessoas com deficiência intelectual junto ao Sistema S, ainda em 2008. Também contribuiu para que passasse a dedicar uma semana à conscientização sobre inclusão de PcD: desde 2015, realiza anualmente evento alusivo à *Semana Estadual da Pessoa com Deficiência*.

A última iniciativa dentro desse crescimento continuado foi a criação e implantação do Mural Inclusivo. Voltado para funcionários com deficiência auditiva que atuam na empresa, o Mural permite que tenham acesso à todas as notícias que são veiculadas nos murais da empresa – traduzidas, por uma intérprete, funcionária surda para a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS).

A trajetória desses muitos anos e, em especial, a iniciativa do Mural Inclusivo são o objeto deste *case* que, espera a STIHL, poderá contribuir para que mais empresas pensem em ir além da mera contratação dos milhões de Brasileiros com Deficiência. Afinal, trata-se não de um número, mas sim de pessoas, membros de uma sociedade que só se torna de iguais na medida em que aceita e incorpora as diferenças.

A lei garante acesso; é preciso que se garanta permanência e sucesso.

Celina Camargo Bartalotti⁸

A STIHL

A STIHL Ferramentas Motorizadas Ltda. é a líder do mercado brasileiro de ferramentas motorizadas portáteis. Tem produtos que se destinam ao mercado florestal, agropecuário, de jardinagem profissional, limpeza e conservação, construção civil e doméstico. Conta com uma rede de distribuição de mais de três mil pontos de venda no país. Sua fábrica fica na sede da empresa, em São Leopoldo, onde reúne 2160 colaboradores.



Sede da STIHL em
São Leopoldo/RS

A STIHL Brasil faz parte do Grupo STIHL, gigante da indústria que se originou na Alemanha. Para atender ao mercado global, a empresa conta com mais de 14 mil colaboradores em todo o mundo e sete unidades produtivas - Alemanha, Brasil, Estados Unidos, Áustria, Suíça, China e Filipinas. Possui aproximadamente 45 mil pontos de venda, distribuídos por mais de 160 países. A matriz do grupo está situada na cidade de Wailblingen, na Alemanha.

⁸ Op. cit. p. 48.

As fases da inclusão

Todo o processo de inserção de indivíduos em um grupo passa por diversas fases, destacam os especialistas em dinâmicas de grupo. Para Will Schutz⁹, há, basicamente, três etapas. Na etapa inicial há um reconhecimento, em que os que chegam e os que já se encontram no grupo estabelecem um diálogo e reconhecem as necessidades de ambas as partes. Nessa etapa de inclusão é importante que haja um ambiente que permita, aos que chegam, terem as ferramentas e espaço para se integrarem.

Uma segunda etapa trata dos métodos de controle – sobre as relações, o espaço, e as situações que são vivenciadas. É nessa fase que há a estruturação do espaço e das relações. Finalmente, há o que Schutz define como a etapa da integração emocional – em que os novos membros já estão plenamente inclusos no grupo e se começa a pensar no seu conforto emocional.

As fases podem se sobrepor e/ou se repetir, destaca Schutz. A tendência, depois de um período inicial em que se delineiam com maior clareza, é que se observem elementos de uma etapa acontecendo dentro de outra – como em uma espiral evolutiva.

O modelo proposto por Schutz aplica-se, também, às organizações e à inclusão de Pessoas com Deficiência nas empresas. Analisando o processo ocorrido na STIHL é possível observar cada uma dessas etapas.

Fase da inclusão inicial – 2006-2007

A fase de inclusão realizou-se de maneira relativamente rápida na STIHL, porque a empresa já estava aberta à uma cultura de inclusão. Tratava-se, naquele momento, de formalizar e aperfeiçoar a situação, ampliando-a e adequando-a aos parâmetros estabelecidos por lei.

Em razão dessa pré-existência de uma cultura inclusiva, houve a sobreposição de etapas de que fala Schutz. Um exemplo é a contratação de intérprete de LIBRAS para

⁹ Schutz, Will. *Profunda simplicidade*. São Paulo, Ágora, 1989. P. 104 e seg.

a tradução de todos os eventos importantes e não apenas os treinamentos, algo que normalmente aconteceria quando se chegasse à terceira fase. Na STIHL, aconteceu já em 2006.

A fábrica da STIHL em São Leopoldo foi inaugurada em 1973. Tem-se registro, na empresa, da presença de trabalhadores PcD desde 1977, mas foi a partir de 2006 que se começou a fazer o acompanhamento e planejamento sistemático do processo de inclusão de PcDs. Para tanto, estabeleceu-se uma parceria com a ALDEF – Associação Leopoldense de Portadores de Necessidades Especiais – que passou a encaminhar candidatos PcD para o processo de seleção na STIHL. Desenvolveu-se, com base nessa parceria, um projeto piloto no setor de Logística e Embalagem.

Foram contratados onze PcD (auditivos, físicos e intelectual) para aquele setor em abril de 2006. Realizou-se também a primeira turma de Curso de LIBRAS para vinte colegas, lideranças e pessoal de áreas de apoio que estariam em contato direto com as PcD. O curso, com 60 horas de duração, foi ministrado pela Unisinos.

Desde esse momento, a STIHL decidiu que o que se desejava era um processo que iria além da presença de PcD para atender à exigência legal, e seria de inclusão verdadeira das PcD. Não se tratava de garantia de emprego, mas de um aprofundamento de relações humanas.

Como aponta Humberto Maturana, “*O humano é vivido no conversar...Somos o que somos no conversar, mas na reflexão podemos mudar nosso conversar e nosso ser*”¹⁰. Sem que haja a possibilidade de receber informações, extingue-se a possibilidade de diálogo. Por isso, desde esse momento, se passou a ter a atuação de um intérprete de LIBRAS em todos os eventos internos da STIHL. Dessa forma, os surdos poderiam participar de eventos como o *Mês em Revista*, que acontecia mensalmente para apresentação de resultados e indicadores da empresa para todos os colaboradores.

¹⁰ Maturana, Humberto. *A ontologia da realidade*. Belo Horizonte, Editora UFMG, 1997. P. 121.

Fase da Estruturação – 2008 a 2011

Nessa fase são definidas as estruturas de controle – ou seja, os meios de se operacionalizar de forma mais adequada à inclusão. É o momento, por exemplo, em que se percebem mais claramente as especificidades dos entrantes no grupo, tais como a necessidade de rampas de acesso para cadeirantes em locais determinados, etc. A fase, obviamente, não é estanque – novas necessidades podem ser detectadas posteriormente. Aqui se trata da ênfase dada à solução dessas necessidades.

O objetivo do programa para esse biênio foi “promover o desenvolvimento de ações específicas para o acesso aos postos de trabalho na empresa às pessoas com deficiência” – ou seja, estabelecer formas de operacionalizar a inclusão. Mas nessa fase, assim como na etapa anterior, se tinha uma ampliação do escopo com elementos da terceira etapa. A ampliação fica clara nos objetivos específicos, que definem que se deveria:

- *Desenvolver ações de inclusão e acesso não somente como obrigação legal, e sim, de políticas de promoção e respeito à diversidade;*
- *Proporcionar a qualificação da pessoa com deficiência, ampliando as suas possibilidades de acesso ao mundo do trabalho;*
- *Sensibilizar todos os colaboradores da empresa para a inserção de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho;*

Percebe-se, nos objetivos, uma preocupação que vai além do apoio operacional – há uma visão de preocupação com o bem-estar das Pessoas com Deficiência e sua efetiva integração social.

A STIHL contratou, nesse biênio, uma consultoria para realizar o relatório de acessibilidade e análise das atividades desenvolvidas nas áreas operacionais e administrativas. Foi definida a necessidade de se fazerem obras na área de Infraestrutura, no RH e na Alta Administração.

Paralelamente, o médico da empresa, juntamente com a área de Segurança do Trabalho, fez o levantamento de postos de trabalho, permitindo o estabelecimento de critérios e parâmetros técnicos a serem observados para a contratação de PcD em diversos setores.

O processo de sensibilização dos colaboradores aprofundou-se. Além de uma segunda turma de LIBRAS, foi realizado um workshop de sensibilização para lideranças sobre a diversidade e inclusão de Pessoas com Deficiência.

Pioneirismo

O ponto alto desse ciclo foi o pioneirismo da STIHL na estruturação do primeiro Curso de Aprendizagem para Pessoas com Deficiência Intelectual, em parceria com o SENAI Lindolfo Collor. A STIHL foi a primeira empresa a realizar uma turma de aprendizagem específica para esse tipo de deficiência junto ao Sistema S.



Alunos PcD em treinamento

O curso de Auxiliar de Linha de Produção teve início em agosto de 2008 no SENAI Lindolfo Collor, com uma estrutura de 300 horas de parte teórica no SENAI e outras 900 de prática educativa na STIHL (que se realizaram no ciclo seguinte, de 2010/2011). O grupo era composto por oito aprendizes, quatro dos quais iriam atuar no setor de Logística e outros quatro no setor de Embalagem.

Para receber esses aprendizes foi feita contratação de consultoria especializada, adaptação de salas de aula dentro da empresa e também se prepararam estruturas de apoio funcional/pessoal. Foi definido:

- Um monitor, encarregado de servir como mediador entre o colaborador aprendiz e sua liderança, favorecendo as relações e comunicação entre ambos;
- Colegas de referência em cada área – pessoas a quem os aprendizes pudessem recorrer sempre que preciso.

Tanto o monitor como os colegas foram devidamente capacitados para exercer suas funções.

O processo incluiu, além do treinamento propriamente dito, uma extensa estrutura de apoio humano, com:

- Reuniões semanais de aprendizes, monitor do programa, coordenação e consultoria;
- Reuniões quinzenais com os colegas referência dos aprendizes;
- Reuniões mensais com os pais dos aprendizes, representantes do SENAI, da STIHL, consultoria e da APAE.

Foram feitas também reuniões para capacitação de gestores e demais equipes de trabalho para acolhimento e convivência profissional com os aprendizes com deficiência. Acompanhando atentamente a evolução dos jovens, a empresa decidiu ampliar o curso por mais 400 horas, para que efetivamente estivessem preparados ao concluir o treinamento.

Paralelamente a esse programa específico de aprendizes, continuaram a ser realizados o curso de LIBRAS – que teve sua terceira turma – e as palestras de sensibilização dos colaboradores. Contemplando o público de colaboradores surdos, foram realizadas reuniões para melhorias na avaliação de *performance* e se estabeleceu a estrutura de avaliação de *performance* dos mesmos.

Infraestrutura

Houve um grande investimento em obras de infraestrutura, que incluíram a instalação de elevadores, adequação de acessos, sinalização tátil e outras adaptações, somando mais de R\$ 179 mil em 2010. Em uma etapa seguinte, de 2011/2012, foram feitas outras obras de adaptação, somando um investimento de mais de R\$ 279 mil até o final de 2012.

Essa etapa de estruturação geral foi tão bem-sucedida que, já em 2011, a equipe da STIHL apresentou seu programa de inserção na SRTE através do Comitê de Pró Inclusão e por indicação deste para 27 empresas de RH da região da Porto Alegre e outras organizações interessadas no tema.



Adaptações para PcD

Durante 2011, as palestras internas de sensibilização tiveram continuidade. Os ex-aprendizes com deficiência intelectual, agora auxiliares de produção, eram acompanhados de perto, com reuniões semanais para desenvolvimento de suas relações no trabalho.

Quanto ao público dos surdos, foi o momento de apresentar, a eles e a seus gestores, o novo modelo de avaliação de *performance* que haviam ajudado a aperfeiçoar

em 2010. Todas as atividades relativas à avaliação têm, desde então, acompanhamento de intérprete de LIBRAS.

No ano de 2011, também se ampliou o escopo da inclusão. Foram avaliados novos postos de trabalho para a inserção de pessoas com deficiência visual e cadeirantes e ingressaram na empresa.

A partir de 2012 a empresa passa a contar com maior número e diversidade de deficiências, gerando novas necessidades e especificidades para o Programa de Inclusão.

A STIHL começou as adequações para o novo público, com soluções como a implantação de software para acessibilidade de pessoa cega no posto de trabalho da telefonista; e aperfeiçoou o que já era feito para os públicos anteriores, com obras como a adequação do sistema de prevenção e alarme de incêndio para pessoas com deficiência auditiva. No total, o investimento em adaptações, nesse ano, atingiu o valor de R\$ 907 mil.

Com a experiência adquirida nos anos anteriores, foi possível redefinir as atividades do monitor do programa de inclusão, que teve suas funções inseridas no fluxo corporativo. Foi feita a adaptação dos materiais de integração e treinamentos para os PcD com assessoria de empresa especializada e da equipe de treinamento. O processo seletivo também teve adaptações para se adequar às pessoas com deficiências.

Acompanhamento

O programa de inserção, que tinha acompanhamento das PcD por demanda, passou a ter um acompanhamento estruturado, com reuniões trimestrais com grupos de PcD de todos os turnos e setores. Essa participação foi uma característica marcante já da fase seguinte, em que os membros têm uma participação proativa e direta nas decisões que dizem respeito a eles.

Como a STIHL vinha desenvolvendo seu programa de inclusão de pessoas com deficiências intelectuais há algum tempo, e o mesmo já estava consolidado, tornou-se referência para *benchmarking*. Recebeu, nesse ano, visitas de seis empresas. John

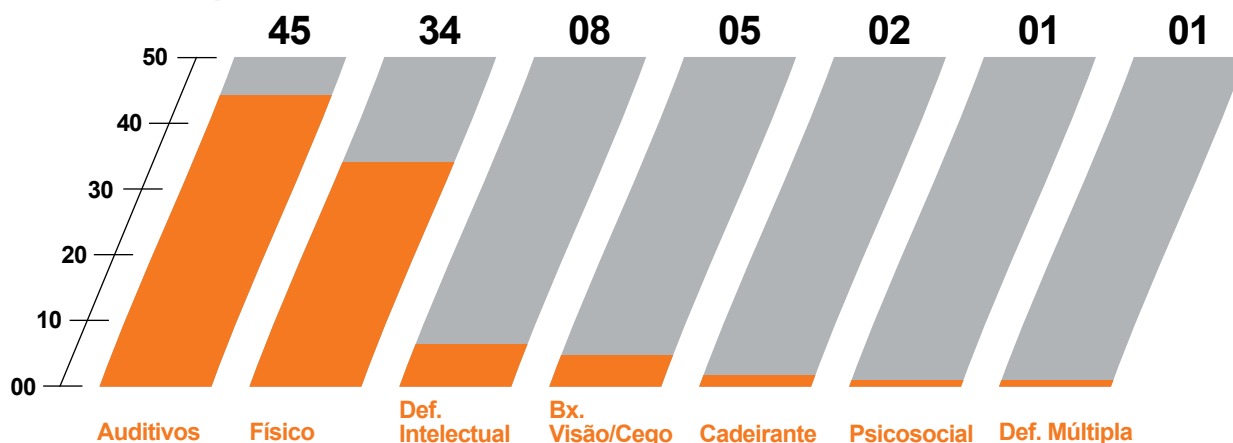
Deere, Comil Ônibus, Senai de Santa Rosa, Epcos do Brasil, RGE e Randon vieram à empresa em busca de informações e troca de experiências sobre a inclusão de PcD com deficiências intelectuais.

Fase da integração – 2013 em diante

Em abril de 2013, a STIHL contava com 96 colaboradores PcD presentes em 23 áreas da empresa. Estava, portanto, exatamente dentro da cota que lhe era exigida legalmente. Começou, então, a terceira etapa do processo apontado por Schutz.

No caso de uma relação empresa/colaborador, isso significa fazer a “sintonia fina” das adequações e adaptações. Representa também o momento em que se começa a pensar na Pessoa com Deficiência como um colaborador que terá uma carreira, uma “história pessoal” de longo prazo dentro da organização; em que há vínculos afetivos entre colaborador e empresa.

PcD na STIHL por deficiência - 2012



Fonte: RH STIHL

Essa visão implica envolver um número muito maior de pessoas no processo, fazendo com que toda a estrutura da organização – e mesmo as empresas parceiras – entenda e incorpore a noção de diversidade. Exige que se tenham treinamentos para várias áreas, e se criem oportunidades de evolução profissional para as PcD para que tenham assegurado o seu crescimento. E foi o que se iniciou a partir de então.

As lideranças passaram por treinamento em que receberam informações sobre a situação atual das PcD no Brasil, e puderam esclarecer suas dúvidas sobre processos de trabalho e aprender sobre os mitos e verdades das deficiências.

Para que as próprias Pessoas com Deficiências entendessem o funcionamento da empresa e as suas possibilidades de crescimento, desenvolveu-se um treinamento específico: o curso *Capacitação para Compreensão da Realidade Organizacional*, oferecido a todos os colaboradores com deficiência. O curso, com uma carga horária de seis horas, trabalhava competências como a postura profissional e ética, relacionamento interpessoal e comunicação, e foi realizado nos meses de abril, junho, setembro e novembro de 2013 pela TN&S Consultoria. Paralelamente, houve o treinamento das equipes cujas demandas de situações comportamentais envolvessem colaboradores com deficiência.

LIBRAS

Além das turmas regulares de Língua Brasileira de Sinais, criou-se em 2013 uma turma específica para os executivos da empresa, a fim de que tivessem sua comunicação com os surdos facilitada. O curso contou com a presença do alto escalão executivo, e teve participação do presidente, vice-presidente alemã e gerentes.



Alta direção participa do curso de LIBRAS

Operadores Multifuncionais e Supervisores participam de treinamento de LIBRAS



No ano seguinte, se iniciou uma turma de LIBRAS no horário noturno. Em 2015 o foco do treinamento em LIBRAS foram os operadores multifuncionais, buscando abranger todo o conjunto de “mini-fábricas” da empresa que têm colaboradores surdos. Os operadores multifuncionais são a principal referência para todos os colaboradores após o supervisor.

Em 2016 não foi realizada nenhuma turma – devido à influência da crise econômica em todos os setores da economia brasileira. Em 2017, retomou-se a atividade, com duas turmas de LIBRAS básico em razão da contratação de novos colaboradores.

Como a língua de sinais está em permanente construção, e atende às necessidades específicas de cada comunidade, desde que os surdos começaram a trabalhar na empresa já haviam desenvolvido sinais próprios relativos às suas funções, ferramentas, etc. Os sinais foram levantados e organizados, para serem utilizados nos treinamentos admissionais e nos cursos de LIBRAS. Esse processo foi posteriormente aprofundado, como se verá adiante.

Banco de Candidatos

Em 2014 o programa de inclusão teve um realinhamento, priorizando a otimização para contratação. O objetivo foi aproveitar as vagas que surgiam e, ainda, permitir que candidatos com deficiência fossem apresentados ao mesmo tempo em que os gestores entrevistavam os demais candidatos (sem deficiência) para as vagas abertas. Essa ação possibilitou a ampliação do número de funcionários com deficiência para além do cumprimento das cotas.

Para aumentar agilidade na contratação de colaboradores PcD foi montado fluxo em Recrutamento e Seleção onde, desde agosto de 2014, a coordenação do programa de inclusão participa desde a etapa de seleção dos mesmos, e não somente a partir da contratação. Constituiu-se um banco de candidatos com perfil e desejo de ingressar na STIHL e, a partir de apresentação por meio de dinâmica de grupo feita pela consultoria TN&S, os candidatos são validados e incluídos no banco de candidatos STIHL.

Os candidatos já selecionados são apresentados, quando da abertura de vagas, para as demais lideranças, seguindo o fluxo padrão das contratações. É possível afirmar que essa ação possibilitou o real aumento do número de funcionários com deficiência, marcando diferenças significativas no entendimento pela empresa, aqui representada pelas lideranças quando podem entrevistar pessoas com deficiências (e não apenas suas deficiências) e compará-las aos demais candidatos. Até abril de 2017 o banco conta com média de 210 candidatos incluídos e 50 contratações, sendo 19 de vagas novas, que não eram ocupadas por funcionários com deficiência.

Comitê

As PcD foram convidadas a opinar sobre algumas ações que se referiam diretamente a suas especificidades. Em 2014, criou-se um comitê de colaboradores com diferentes deficiências para avaliar a priorização das obras de adaptação a serem executadas pelo setor de infraestrutura da empresa.

O comitê definiu um conjunto de obras a serem realizadas ainda em 2014, que incluiu piso tátil em vários locais (apropriado pra cegos) e adaptação do giroflex de empilhadeiras e rebocadores que circulam na empresa para maior segurança de todos, e em especial dos colegas com deficiência auditiva. Também estabeleceram as obras que deveriam ser feitas em 2015, objetivando dar maior acesso a cadeirantes e cegos. A atuação do comitê na definição de obras segue como modelo de avaliação para demandas que surjam.

Admissionais

Desde 2011 a STIHL realiza com todos os novos funcionários o treinamento admissional, logo após a integração e antes dos novos colaboradores iniciarem em seus postos de trabalho. Esse é um treinamento sistemático no qual participam todos os colaboradores, e visa nivelar informações e conhecimentos acerca da Política, Cultura e Processos de Trabalho da STIHL. Com isso, possibilita que os novos colaboradores cheguem às respectivas áreas de atuação com condições de iniciar seus treinamentos

específicos desde o início de seu ingresso, minimizando as dificuldades de adaptação às rotinas. Atualmente, o treinamento conta com extensão específica dependendo do setor em que ingressará o novo colaborador. Como exemplo, que será aprofundado na sequência, oferece o treinamento básico cilindro.

Adaptação treinamento básico cilindros - Sinais

A partir de 2016 aprofundou-se, ainda, o processo de sistematização dos sinais em LIBRAS. A empresa tem 55 colaboradores com deficiência auditiva, que atuam na área produtiva – fábrica de cilindros e motores. Eles realizam treinamentos obrigatórios juntamente com os demais funcionários, com o apoio de intérprete de LIBRAS. Observou-se que alguns termos técnicos referentes à peças e processos não tinham sinais em LIBRAS, o que causava perda de tempo e maior dificuldade durante o treinamento, já que o intérprete tinha que explicar o conceito de cada termo que não possuía um sinal. Estabeleceu-se então o objetivo de identificar, nomear e apresentar aos colaboradores um manual – um dicionário específico com sinais próprios da STIHL no que se refere a peças e processos.

Mapearam-se os treinamentos específicos obrigatórios, e escolheu-se o treinamento “Básico Cilindro” para servir de piloto, já que é realizado com todos os operadores dessa área fabril. Com base nas observações feitas pelos surdos, chegou-se à conclusão de que era preciso, além da adaptação dos sinais, atualizar os conceitos, linguagem, metodologia e imagens utilizadas no treinamento.



Treinamento traduzido em LIBRAS

Atualizou-se o conteúdo do treinamento, adotando linguagem mais clara e objetiva, e realizou-se o registro fotográfico dos novos sinais, incluindo *gifs* para identificar o movimento. Após a organização do material, houve teste no treinamento, que recebeu uma avaliação positiva. A partir dessa avaliação, se deverá estender a atualização e levantamento de sinais a novos treinamentos

Semana da Pessoa com Deficiência

Apartir de 2015 decidiu-se visibilizar dentro da STIHL a Semana Estadual da Pessoa com Deficiência, evento estadual com repercussão municipal, realizada anualmente em agosto. Em 2015 ocorreu entre os dias 22 a 28, com atividades diárias alusivas ao tema. Os objetivos da Semana Interna na STIHL são os de informar sobre leis e políticas para a promoção da igualdade social; divulgar conhecimentos sobre as diferentes deficiências e suas participações na sociedade e reforçar as ações de inclusão existentes nos processos sistemáticos da STIHL.

Foram realizadas ações durante os horários de intervalo no espaço de convivência e no auditório. A cada dia se apresentou um vídeo sobre uma deficiência específica, e pessoas com o tipo de deficiência aludido estavam presentes para conversar com os que tivessem interesse em conhecer mais sobre o tema.



PRESTIGIE AS ATIVIDADES DA SEMANA DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA 2015
24 a 28 de agosto

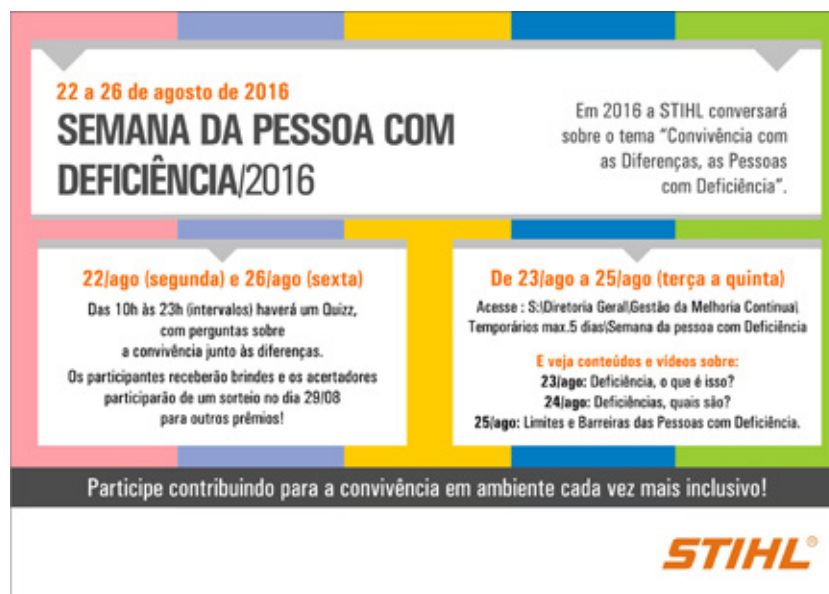
Confira abaixo a agenda e participe!

Data	24/ago - segunda	25/ago - terça	26/ago - quarta	27/ago - quinta	28/ago - sexta
Assunto	ALUSÃO À DEFICIÊNCIA INTELECTUAL • Vídeo sobre a deficiência • Presença da Associação de Familiares de Síndrome de Down	ALUSÃO À DEFICIÊNCIA FÍSICA • Exposição Fotográfica • Vídeo • Presença da Carlena Weber	ALUSÃO À DEFICIÊNCIA AUDITIVA • Teatro de 20 minutos da Associação Legato Centro Inclusivo de Artes	ALUSÃO À DEFICIÊNCIA VISUAL • Vídeo com apresentação de esportes paraolímpicos • Participação de representantes da ACERGS (Associação de Cegos do RS) e atletas paraolímpicos	ALUSÃO À TECNOLOGIA ASSISTIVA • Exposição de imagens, conceitos e pesquisas sobre tecnologia assistiva da Fundação Liberato • Vídeo
Horários	10h30 à 13h 18h às 20h 01h30 às 02h30	10h30 à 13h 18h às 20h 01h30 às 02h30	10h45 20h 11h30 02h 19h00	10h30 à 13h 18h às 20h 01h30 às 02h30	10h30 à 13h 18h às 20h 01h30 às 02h30
Local	CENTRAL DE SERVIÇOS	CENTRAL DE SERVIÇOS	AUDITÓRIO	CENTRAL DE SERVIÇOS	CENTRAL DE SERVIÇOS

STIHL®

Cartaz divulga atividades da Semana

A semana foi realizada novamente em 2016, entre 22 e 26 de agosto, desta vez com um formato diferente. Foram disponibilizados vídeos na intranet e os colaboradores eram convidados a responder a um “QUIZ” sobre os diferentes tipos de deficiência e a convivência na diversidade. Ao aceitarem responder, os participantes recebiam um brinde e passavam a concorrer a prêmios. Para 2017, a previsão é que se a Semana se realize de 21 a 25 de agosto.



Cartaz de divulgação

RH

Entendendo que o processo de inclusão não poderia ficar restrito à área fabril, e com o intuito de oferecer um modelo para demais áreas, o setor de RH contratou uma colaboradora surda para atuar como assistente administrativa em 2009. A funcionária contou com treinamentos e acompanhamentos sistemáticos para aprendizagem das atividades, bem como foi incentivada a fazer cursos para seu desenvolvimento.

Realizou inicialmente curso técnico de auxiliar administrativo promovido gratuitamente pelo sistema FIERGS e na sequência iniciou curso superior de Administração, tendo a partir do 2º ano de curso recebido incentivo financeiro da empresa com bolsa de 50%. Concluiu, formando-se em 2016. Dentre as atribuições que hoje desenvolve, ressalta-se o processo admissional cujas atribuições responde como principal responsável. Além

dessa, após treinamento *on the job*, participa do processo do Banco de candidatos STIHL juntamente com a coordenadora do Programa, e da Entrevista de desligamento aos funcionários surdos, oportunizando uma economia de duas horas de serviço de intérprete de LIBRAS para a empresa por funcionário surdo.

A ampliação do escopo das atividades dessa colaboradora incentivou seu crescimento profissional e fez com se tornasse referência para outros colegas com deficiência que almejam crescer dentro da empresa. Em 2016, ela se tornou a tradutora para LIBRAS do Mural Inclusivo, a ser apresentado a seguir.

Mural

A surdez não é em si um infortúnio.

O infortúnio sobrevém com o colapso da comunicação.

Oliver Sacks¹¹

O Mural Inclusivo nasceu da percepção de dificuldade, para muitos dos colaboradores surdos, de acompanharem as notícias publicadas nos Murais da empresa. A LIBRAS, assim como as demais línguas de sinais (LS) não é uma tradução – no caso da LIBRAS, do Português – para sinais manuais. São estruturas linguísticas totalmente distintas das linguagens orais. Oliver Sacks destaca essa profunda diferença ao explicar que “As línguas de sinais são completas em si mesmas: sua sintaxe, gramática e semânticas são completas, possuindo, porém, um caráter diferente de qualquer língua falada ou escrita. Não é possível transliterar uma língua falada para a língua de sinais palavra por palavra ou frase por frase – suas estruturas são essencialmente diferentes”¹². As LS, além da estrutura muito diversa das línguas orais, têm um outro aspecto único. São línguas “quadridimensionais”¹³, que utilizam uma dimensão extra, que as línguas faladas e escritas e nem os modelos matemáticos têm: o movimento ao longo do espaço.

¹¹ Sacks, Oliver. *Vendo vozes: uma viagem ao mundo dos surdos*. São Paulo, Companhia das Letras, 2010. P. 101.

¹² Sacks, Oliver. Op. cit. P. 37

¹³ Stokoe, William, apud Sacks, Oliver. Op. Cit. P. 79.

Essa grande diferença entre Português e LIBRAS faz com que muitos dos que usam LIBRAS tenham dificuldades de entender o Português. Há outra barreira importante, no caso do entendimento da linguagem escrita, especialmente para os que nasceram surdos: inexistente, para eles, a correlação entre som e símbolo que é a base do sistema de alfabetização dos ouvintes.

Com 55 colaboradores surdos, a STIHL considerou que deveria respeitar seu direito de acesso à informação. O Mural divulgado semanalmente na empresa traz informações relevantes, e grande parte dos colaboradores com deficiência auditiva não as acompanhava por ter dificuldades de leitura do Português. Desenvolveu-se então o projeto do Mural Inclusivo, implantado entre 2016 e 2017.



Mural Físico

O projeto visou a criação de vídeos semanais em LIBRAS, com os mesmos conteúdos que são expostos semanalmente nos murais. Os vídeos são disponibilizados na intranet, nos totens da Central de Serviços (localizada no prédio 27 do complexo da fábrica) e no RH, ao mesmo tempo em que os murais físicos são atualizados, nas segundas-feiras pela manhã.

O conteúdo do Mural Inclusivo é traduzido pela colaboradora surda Giovana Godoy,

do RH que, com sua atuação junto aos surdos, já havia se tornado uma referência para esse público. A tradução é filmada e logo depois disponibilizada para todos.

Para preparar o Mural Inclusivo, se iniciou o processo conforme cronograma abaixo:

Fevereiro/16 – Fase de elaboração – avaliação por parte da consultoria de como se dá o processo de leitura e compreensão das informações do mural pela colaboradora que será a tradutora;

Março/16 – Fase de elaboração – Verificação e montagem da estrutura de apresentação das notícias; testes da colaboradora executando a tradução e comunicando as notícias; definições técnicas do local de filmagem, verificação dos recursos necessários;

Abril/16 – Fase de testes – Delimitação de ambiente e iluminação; teste do noticiário em si; definição do tempo de apresentação das informações; ajustes;

Maio/16 – Fase de estruturação – estruturação das parcerias com TI e Infraestrutura para divulgação do material;

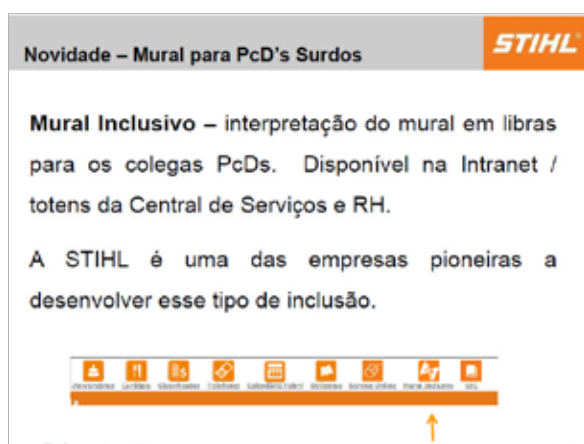
Junho/16 – divulgação do novo Mural para a empresa. Lançamento no Profit¹⁴ de junho.

Paralelamente ao treinamento da colaboradora, foi feita a melhoria dos computadores dos totens que seriam o principal ponto de acesso ao Mural Inclusivo.

AGENDA			STIHL®
	TÓPICO	APRESENTADOR	TEMPO
1	AGENDA	Cassius	2 min
2	MURAL INCLUSIVO + 90 ANOS	Cassius	2 min
3	PLACAR PROFIT	Gerentes	25 min
4	FECHAMENTO SEMESTRE	Ranieri/ Arno/ Claudio	10 min

Agenda do Profit de junho de 2016

¹⁴ Profit: Programa de Focalização Individual Total



Apresentação realizada para todos os colaboradores no lançamento do mural inclusivo (junho/16).

A apresentação das notícias no Mural Inclusivo tem sempre a mesma estrutura. Inicialmente são apresentados os tópicos de aniversariantes, cardápio semanal e classificados, que não precisam ser detalhados. Giovana faz apenas referência a eles. A seguir, são apresentadas as notícias referentes à STIHL. E, por último, notícias externas que possam ser do interesse dos colaboradores. Alguns vídeos do Mural Inclusivo estão exemplificados e disponibilizados no em um canal do Youtube para acesso. Link: <https://www.youtube.com/channel/UCJC63ISrnizMLfHQCw-HHwQ>



Giovana, colaboradora do RH que interpreta o mural em LIBRAS

O Mural Inclusivo foi a etapa mais recente de um longo processo. Não é, contudo, a última. E nem pode ser considerado como algo concluído. Dentro do planejamento de sua implantação está uma pesquisa junto aos colaboradores surdos, a ser realizada no segundo semestre de 2017, que irá avaliar a sua efetividade e verificar a necessidade de possíveis aperfeiçoamentos.

Nenhuma das iniciativas apresentadas neste case é dada como um procedimento encerrado. Em um processo de verdadeira inclusão, de aceitação da diversidade, sempre há espaço para melhorias continuadas. Os cursos de LIBRAS podem ser – e sempre estão sendo – aperfeiçoados. A acessibilidade das instalações é constantemente melhorada. Após o projeto piloto do treinamento em Cilindro Básico está sendo preparada a expansão para outros treinamentos. A Semana terá continuidade, com novas atividades baseadas no aprendizado de suas edições anteriores. E esse método continuado de fazer/verificar/apерfeiçoar é indispensável para que se consolide a diversidade na empresa.

Em 2017 se deverá ampliar o escopo da inclusão, por meio do plano de treinamento e capacitação para instrutores das concessionárias. O plano prevê ampliação no desenvolvimento, incluindo os representantes da STIHL na linha de frente na apresentação de seus produtos. O cuidado da empresa com a qualidade e garantia da mesma é uma constante. E, ao viver internamente a inclusão, a STIHL percebe a necessidade de expandi-la para as demais pessoas com deficiência, consumidoras de seus produtos.

Forma-se assim mais que um círculo, uma “espiral virtuosa”, em que as iniciativas adotadas no interior de uma organização se ampliam para fora dela, primeiramente por meio de seus colaboradores, que levam essa visão de inclusão para além do local de trabalho. Posteriormente, com a ampliação de escopo por parte da própria empresa, que treina e capacita instrutores nas concessionárias. Essas, por sua vez, continuarão essa espiral, com círculos cada vez mais amplos.

Deseja-se que, como a da STIHL, muitas outras espirais estejam se formando pelo Brasil, ampliando a inclusão, reverberando em todas as esferas sociais e criando uma sociedade em que, efetivamente, todos são respeitados igualitariamente em suas diferenças.

Bartalotti, Celina Camargo. *Inclusão social das pessoas com deficiência: utopia ou possibilidade?* São Paulo, Paulus, 2006

Bulgarelli, Reinaldo. *Diversos somos todos: valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações.* São Paulo, Editora da Cultura, 2008

Csikszentmihalyi, Mihaly. *Gestão qualificada: a conexão entre felicidade e negócio.* Porto Alegre, Bookman, 2004

Sacks, Oliver. *Vendo vozes: uma viagem ao mundo dos surdos.* São Paulo, Companhia das Letras, 2010

Schutz, Will. *Profunda simplicidade.* São Paulo, Ágora, 1989

Autores

Eliane Dall Agnese

Analista Serviço Social - 2004. Graduada em Serviço Social - Unisinos. Pós em Administração de RH - PUC/RS, Terapia de Família e Casal - DOMUS e Dinâmica de Grupos - SBDG.

Giovana Sperotto de Godoy

Assistente administrativa de RH - 2009. Graduada em Gestão de Recursos Humanos e Instrutora de Língua de Sinais Brasileira (LIBRAS).

Renata Thum

Analista de Endomarketing - 2014. Graduada em Relações Públicas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos, MBA em Gestão do Comportamento Organizacional pela Unisinos.