BARREIRAS ATITUDINAIS E OPERACIONAIS: A PREPARAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE RH PARA A INCLUSÃO DE CANDIDATOS COM DEFICIÊNCIA AUDITIVA (surdo)[1]

ATTITUDINAL AND OPERATIONAL BARRIERS: PREPARING HR PROFESSIONALS FOR THE INCLUSION OF CANDIDATES WITH HEARING IMPAIRMENT (deaf)

Aurea Maria Mota da Silva[2]
Marcelo Kaue dos Reis Feitosa[3]
Prof.ª Me. Nazaré do Socorro Santos da Costa[4]

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar as principais barreiras que impedem a efetiva inclusão de pessoas com deficiência auditiva (surdo), nos processos seletivos e no mercado de trabalho brasileiro, com foco específico no despreparo dos profissionais de Recursos Humanos (RH). Partindo de uma contextualização sobre a evolução da inclusão da pessoa com deficiência (PCD), o estudo identifica um núcleo problemático central: a insuficiente capacitação dos recrutadores. A pesquisa sustenta que, mesmo com a existência de marcos legais como as leis de cotas, a falta de formação específica dos profissionais de RH, tanto em dimensões técnicas quanto, atua como um obstáculo crítico. Este despreparo compromete todo o ciclo de gestão de pessoas, desde a atração e recrutamento até a integração do candidato surdo. Metodologicamente, o artigo se estrutura a partir de uma revisão da literatura organizada em cinco eixos principais: (1) a evolução histórica da inclusão da PCD no trabalho; (2) as obrigações empresariais conforme a LBI; (3) a conceituação e diversidade da deficiência auditiva; (4) as barreiras atitudinais e vieses no recrutamento; e (5) os pilares para um processo seletivo genuinamente inclusivo. Como conclusão, o estudo evidencia que a mera conformidade legal é insuficiente para garantir a inclusão. A efetividade depende diretamente da qualificação dos agentes do processo. Portanto, recomenda-se a implementação urgente de programas de capacitação permanente para equipes de RH, abrangendo competências técnicas e socioemocionais, como estratégia fundamental para transpor as barreiras identificadas e promover uma inclusão laboral significativa e equitativa para pessoas com deficiência auditiva (surdo).

Palavras-chave: Inclusão no Trabalho; Deficiência Auditiva; Processo Seletivo Inclusivo; Capacitação Profissional.

ABSTRACT: This article aims to analyze the main barriers that prevent the effective inclusion of people with hearing impairments (deafness) in selection processes and the Brazilian labor market, with a specific focus on the unpreparedness of Human Resources (HR) professionals. Starting from a contextualization of the evolution of the inclusion of people with disabilities (PWD), the study identifies a central problem: the insufficient training of recruiters. The research argues that, even with the existence of legal frameworks such as quota laws, the lack of specific training for HR professionals, both in technical and professional dimensions, acts as a critical obstacle. This unpreparedness compromises the entire people management cycle, from attraction and recruitment to the integration of the deaf candidate. Methodologically, the article is structured from a literature review organized into five main axes: (1) the historical evolution of the inclusion of PWD in the workplace; (2)

business obligations according to the Brazilian Law for the Inclusion of People with Disabilities (LBI); (3) the conceptualization and diversity of hearing impairment; (4) attitudinal barriers and biases in recruitment; and (5) the pillars for a genuinely inclusive selection process. In conclusion, the study shows that mere legal compliance is insufficient to guarantee inclusion. Effectiveness depends directly on the qualification of the agents involved in the process. Therefore, the urgent implementation of ongoing training programs for HR teams is recommended, covering technical and socio-emotional skills, as a fundamental strategy to overcome the identified barriers and promote meaningful and equitable labor inclusion for people with hearing impairments (deaf).

Keywords: Inclusion in the Workplace; Hearing Impairment; Inclusive Selection Process; Professional Training.

Data de Aprovação: ___/___/_____.

---

[1] Artigo apresentado ao Instituto Federal do Amapá como requisito para obtenção do título de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

[2] Acadêmica do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos. E-mail: auream.mota13@gmail.com

[3] Acadêmico do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos. E-mail: ma91233895@gmail.com

[4] Professora do Instituto Federal do Amapá, nazare.costa@ifap.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A inclusão profissional de pessoas com deficiência, particularmente daquelas com deficiência auditiva (surdo), representa não apenas uma exigência legal, mas um imperativo ético e estratégico para as organizações contemporâneas. Apesar do arcabouço normativo brasileiro, destacando-se a Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991) e a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), fornecerem bases sólidas para a promoção da equidade, contudo a efetiva implementação dessas políticas esbarra em obstáculos profundamente arraigados na cultura organizacional e na prática cotidiana de gestão. O processo de recrutamento e seleção constitui o primeiro e mais crítico filtro de acesso ao mercado formal de trabalho. É nessa etapa que se materializam ou se dissolvem as promessas de inclusão. Contudo, quando conduzido por profissionais despreparados, esse processo pode se transformar em um campo minado de barreiras invisíveis, onde vieses inconscientes e desconhecimento operacional excluem candidatos competentes antes mesmo de sua real potencialidade ser avaliada. No caso específico de candidatos com deficiência auditiva(surdo), a barreira mais imediata e visível é a comunicacional. No entanto, o cerne da questão reside na interseção entre barreiras atitudinais que manifestam-se através de preconceito velado, baixas expectativas de desempenho, paternalismo e uma percepção da contratação como mero "cumprimento de cota". Estas atitudes, muitas vezes sustentadas por estereótipos e desconhecimento, levam o profissional de RH a subestimar capacidades e a não enxergar o candidato além de sua deficiência e Barreiras Operacionais: Referem-se à falta de conhecimento técnico e logístico para realizar processos acessíveis. Incluem a não disponibilização de intérpretes de Libras qualificados em entrevistas, a ausência de legendas em testes situacionais em vídeo, a aplicação de dinâmicas de grupo que privilegiam a comunicação oral, e o desconhecimento sobre tecnologias assistivas e adaptações razoáveis no posto de trabalho. Embora o mercado de trabalho já apresente características excludentes para pessoas sem deficiência, essa realidade é ainda mais acentuada para pessoas com deficiência. O estudo teve como ponto de partida a experiência de um jovem de 23 anos com deficiência auditiva congênita, que relatou dificuldades em processos seletivos devido à falta de preparo das empresas para lidar com sua condição, o que resultava em sua exclusão, independentemente de suas qualificações. Essa situação motivou a investigação sobre como ocorrem os processos de recrutamento e seleção de pessoas surdas nas organizações. A problemática central que este estudo aborda, portanto, a lacuna de competência inclusiva dos profissionais de Recursos Humanos. Essa lacuna, que abrange tanto a dimensão técnica (domínio de recursos de acessibilidade) quanto a comportamental e atitudinal (sensibilidade, consciência sobre diversidade e viés inconsciente), converte o processo seletivo que deveria ser um canal de atração de talentos em um mecanismo de exclusão sistêmica. A persistência dessa dinâmica tem consequências multifacetadas: para o indivíduo, significa a negação do direito ao trabalho e à autonomia; para a organização, traduz-se em perda de talentos diversificados, estagnação da cultura interna, prejuízo à imagem institucional e exposição a riscos jurídicos; e para a sociedade, perpetua ciclos de dependência e segregação. É mister apresentarmos justificativa para esta investigação assenta-se em três pilares interconectados: social, organizacional e acadêmico. Do ponto de vista social, a pesquisa é crucial para transpor o discurso legal para a prática efetiva. Enquanto a LBI e a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência da ONU (2006) estabelecem o paradigma da acessibilidade universal e da não discriminação, a realidade dos processos seletivos evidencia um abismo entre a

norma e a vivência. Estudar as barreiras atitudinais e operacionais é dar voz a uma forma específica de exclusão, contribuindo para a construção de uma sociedade verdadeiramente inclusiva, onde a diversidade humana seja compreendida como valor e não como obstáculo. Na esfera organizacional, a justificativa é estratégica e econômica. Empresas que falham em preparar seus profissionais de RH para a inclusão pagam um preço duplo: perdem capital humano qualificado e diverso fator amplamente reconhecido como driver de inovação e resiliência (Cox & Blake, 1991) e incorrem em riscos reputacionais e legais pelo descumprimento de obrigações. Preparar o RH significa, portanto, investir em competitividade, em employer branding e em conformidade ética, indo muito além da mera mitigação de riscos para a verdadeira captura de oportunidades. Finalmente, no campo acadêmico, este estudo busca avançar além das discussões já consolidadas sobre a obrigatoriedade das cotas. Ele se insere em uma frente mais sofisticada da literatura, que examina a qualidade da inclusão e os mecanismos microorganizacionais que a sustentam ou impedem (Chiavenato, 2020). Ao focar na figura do profissional de RH como agente-chave nesse processo, esta pesquisa contribui para os campos da Gestão de Pessoas, do Comportamento Organizacional e dos Estudos da Deficiência, propondo modelos de capacitação que integrem competências técnicas e emocionais para a gestão da diversidade. Para nós, que estamos nos formando, é crucial entender que o sucesso da inclusão não se mede apenas pelo preenchimento de uma cota numérica. Efetiva-se pela integração, pelo desenvolvimento e pela retenção do talento. Esta pesquisa se alinha a uma literatura mais sofisticada (Chiavenato, 2020) que investiga justamente os mecanismos micro organizacionais, os processos do dia a dia, as interações, as políticas internas que podem sustentar ou sabotar uma cultura de inclusão. Ao eleger o profissional de RH como agente-chave nessa análise, o estudo nos coloca sob os holofotes, não para criticar, mas para empoderar. Ele reconhece que somos nós, na linha de frente da gestão de pessoas, que temos o poder de sermos uma grande alavanca ou o grande obstáculo para a inclusão deste público específico. Em síntese, investigar a preparação dos profissionais de RH para a inclusão de candidatos com deficiência auditiva não é um exercício teórico, mas uma necessidade prática urgente. É um passo fundamental para desmontar barreiras invisíveis, transformar obrigação legal em vantagem competitiva e, acima de tudo, garantir que o direito ao trabalho digno e inclusivo seja uma realidade acessível a todos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Evolução da inclusão da PCD no Mercado de Trabalho

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho tem sido amplamente debatida na literatura acadêmica e nas políticas públicas brasileiras. A Lei nº 8.213/1991, conhecida como Lei de Cotas, representou um marco importante ao estabelecer a obrigatoriedade da contratação de pessoas com deficiência em empresas de médio e grande porte. No entanto, mesmo após mais de três décadas de sua implementação, estudos apontam que o cumprimento dessa lei ainda enfrenta barreiras significativas (Brasil, 1991; Sassaki, 2009)

Na perspectiva da gestão inclusiva, Dutra (2017) afirma que o papel do RH não é apenas selecionar candidatos tecnicamente aptos, mas também promover condições equitativas para que todos tenham acesso às mesmas oportunidades. Isso implica transformar a cultura organizacional e superar estigmas associados à deficiência.

De acordo com Zalasik e Budde (2021) a contratação de pessoas com deficiência (PCD) é uma vantagem para ambas as partes. Quando a empresa decide realizar inclusões voltadas para o desenvolvimento do PCD, ela não apenas atrai novos talentos, mas também assegura a credibilidade social da empresa. O primeiro passo para recrutar colaboradores com PCD é que a empresa precisa estar apta a contratar pessoas com deficiência para a viabilização do processo de R & S. É importante ressaltar que todo o processo deve ser fundamentado nas competências e não nas deficiências dos candidatos.

2.2 A Lei Brasileira de Inclusão e as Obrigações Empresariais

A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (LBI), instituída pela Lei nº 13.146/2015, representa um marco civilizatório na garantia dos direitos das pessoas com deficiência no Brasil. Construída a partir de princípios de igualdade, dignidade e participação plena na sociedade, a LBI consolida e amplia normas já previstas em legislações anteriores, como a Lei de Cotas. Ela busca assegurar que pessoas com deficiência tenham acesso efetivo a oportunidades, serviços, políticas públicas e ao mercado de trabalho, promovendo a inclusão em diferentes esferas da vida social. A LBI também se alinha à Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência da ONU, com força constitucional, reforçando a responsabilidade compartilhada entre Estado, sociedade e iniciativa privada.A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015) define deficiência no Artigo 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. (Brasil, 2015)

Valendo destacar que essa definição reforça o modelo social da deficiência, no qual, a deficiência não está somente no corpo, mas surge da interação entre impedimentos e barreiras arquitetônicas, comunicacionais, tecnológicas, e atitudinais. Assim, a deficiência não é vista como incapacidade individual, mas como resultado de um ambiente que não oferece acessibilidade.

No ambiente empresarial, a LBI estabelece obrigações concretas que vão além da simples contratação de pessoas com deficiência. A legislação determina que as organizações devem garantir acessibilidade arquitetônica, comunicacional, tecnológica e atitudinal, criando condições para que esses profissionais possam exercer suas funções com autonomia e segurança. Isso envolve desde adaptações razoáveis como equipamentos assistivos, mobiliário adequado e recursos de tecnologia assistiva até a eliminação de práticas discriminatórias em processos de recrutamento, seleção, capacitação e promoção. A LBI também impõe a necessidade de políticas internas de inclusão e programas de conscientização, para assegurar que a empresa não apenas cumpra a lei, mas desenvolva uma cultura organizacional verdadeiramente inclusiva.

Além das adaptações físicas e tecnológicas, a LBI destaca a importância de ações preventivas e educativas dentro das empresas, reforçando a responsabilidade na formação de ambientes de trabalho acessíveis e acolhedores. A lei prevê penalidades para organizações que descumprirem suas obrigações, o que inclui multas, sanções administrativas e até responsabilização civil em casos de discriminação. Contudo, mais do que um instrumento punitivo, a LBI funciona como um guia para que empresas adotem práticas de gestão voltadas à diversidade,

potencializando talentos e promovendo equidade. Assim, ao cumprir a LBI, as empresas não apenas atendem às exigências legais, mas fortalecem sua imagem institucional, ampliam sua competitividade e contribuem para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

2.3 Deficiência Auditiva: Diversidade e Conceitos

Historicamente, segundo Borges (2020), os surdos eram tratados com piedade e vistos como pessoas castigadas pelos deuses, sendo considerados também menos inteligentes. Existe ainda o mito, segundo Cromack (2004), de que o surdo seja alguém agressivo, impulsivo, com problemas emocionais, sociais e cognitivos. Essas crenças quanto à limitação de inteligência e com relação a problemas de comportamento, relacionam-se, em especial, à uma carência na educação tradicional, em que predomina a comunicação oral, e a escuta é considerada a principal ferramenta de aprendizagem. Assim, pode-se refletir que existe uma dificuldade em criar e utilizar métodos de ensino diferenciados. Na sociedade, em geral, tem-se a prerrogativa de que as pessoas devem se adaptar à cultura hegemônica para que ocorra um desenvolvimento, tanto físico quanto psíquico, adequado. Isso se evidencia no ensino formal, em que as crianças se veem

De acordo com Sassaki (2009), a acessibilidade não deve ser entendida apenas no sentido arquitetônico, mas também no aspecto comunicacional e atitudinal. Nesse contexto, a qualificação dos recrutadores para o uso de estratégias inclusivas como a familiaridade com Libras e o uso de legendas em conteúdos institucionais torna-se fundamental.

Para o deficiente auditivo, a língua de Libras é importante pois abriu espaço para ele poder fazer parte do meio social por si próprio, sendo uma conquista de autonomia, Zalasik e Budde (2021). Através da língua é possível transmitir ideias, produzir comunicação e interação entre indivíduos, expressar pensamentos e sentimentos. Possibilitar a comunicação dos surdos, garante seus direitos, mas também possibilita que eles possam falar por si próprios, proporcionando autonomia na reivindicação e construção de seus direitos.

A deficiência auditiva apresenta desafios específicos no processo de recrutamento e seleção, principalmente em função das barreiras comunicacionais. Mendes e Lourenço (2018) destacam que a ausência de intérpretes de Libras, de tecnologias assistivas e de práticas inclusivas durante as entrevistas compromete a avaliação justa das competências dos candidatos. Esse despreparo pode reforçar preconceitos, levando à exclusão ou subutilização de talentos.

2.4 Barreiras Atitudinais e Vieses Inconscientes no Recrutamento

Embora a legislação e a literatura acadêmica apontem para a importância da inclusão, muitos recrutadores ainda enfrentam dificuldades práticas no atendimento a candidatos com deficiência auditiva. Gil (2019) observa que a insegurança diante de situações de comunicação diferenciada, somada à ausência de preparo institucional, resulta em entrevistas pouco eficazes. Essa insegurança pode levar a julgamentos equivocados, onde o foco recai sobre a limitação e não sobre as competências do candidato.

Na prática, o recrutamento e seleção muitas vezes acontece de forma diferente do que é previsto em lei. Fatores externos e internos ainda dificultam a participação dessa parcela da população nos processos de R & S. Podem ser citados exemplos como o número reduzido de transportes coletivos adaptados e as

próprias práticas do setor de RH que não projetam etapas e testes alinhados às limitações dos participantes. Muitas dessas pessoas frequentaram, desde criança, lugares educativos com estruturas adequadas para atendê-las. Ao procurar o primeiro emprego, muitos se decepcionam com a realidade vista no mercado de trabalho , Ribeiro e Ferreira (2023)

Marras (2011) reforça que a gestão de pessoas deve ser estratégica, mas na prática, o despreparo do RH mostra que ela ainda se encontra em muitos casos em um nível operacional. Entre as dificuldades mais relatadas estão a falta de intérpretes, o desconhecimento da Libras e a ausência de protocolos inclusivos para entrevistas. Esses obstáculos evidenciam como barreiras invisíveis afetam diretamente o processo seletivo, reforçando a necessidade de repensar as práticas de recrutamento para que a inclusão seja efetiva.

2.5 Processo Seletivo Inclusivo : Da atração à Integração

Um processo seletivo verdadeiramente inclusivo para pessoas com deficiência auditiva não é um conjunto de ajustes pontuais, mas uma filosofia organizacional internalizada. Requer: Mudança de Mentalidade: Da inclusão como obrigação legal para a inclusão como vantagem competitiva e imperativo moral.Investimento em Competência: Desenvolver no RH habilidades técnicas (conhecimento sobre acessibilidade) e humanas (empatia, flexibilidade). Sistematização com Flexibilidade: Criar processos padrão que possam ser personalizados conforme as necessidades individuais.

Responsabilidade Compartilhada: Envolver toda a organização, da liderança aos colegas de equipe.

As organizações que dominam este ciclo completo não apenas cumprem a lei, mas atraem e retêm talentos diversos, fortalecem sua cultura organizacional e se posicionam como empregadores de escolha no mercado competitivo de talentos. O processo seletivo inclusivo é, portanto, a porta de entrada para uma organização mais inovadora, resiliente e humana. Quando as organizações trabalham com inclusão, automaticamente ela buscará cumprir as leis de acessibilidade, trazendo para o profissional mais autonomia de exercer sua profissão com maior satisfação, além de entregar os melhores resultados esperados pela organização. Uma empresa que cumpre tais leis só têm ganhos, pois ela não é obrigada a pagar multas, e tem diversidade através da inclusão de pessoas com deficiência altamente capacitados para entregar o melhor de si a organização, tudo isso pode favorecer através do aumento dos resultados competitivos e lucrativos.

Figura 1 – Acesso da pessoa com deficiência no mundo do trabalho

Fonte: https://app.estuda.com/questoes/?id=8482112. Acesso em: 30 nov. 2025.

O processo seletivo inclusivo, compreendido como um percurso que envolve

desde a atração de candidatos até sua efetiva integração no ambiente de trabalho, reafirma que a inclusão não é um ato pontual, mas um compromisso institucional contínuo. A adoção de práticas acessíveis, como comunicação clara, tecnologias assistivas, intérprete de Libras e avaliações adaptadas, evidencia que a responsabilidade pela participação plena não recai sobre o candidato com deficiência, mas sobre a organização que se propõe a remover barreiras e promover equidade. Assim, um processo seletivo verdadeiramente inclusivo fortalece a justiça social, amplia a diversidade e contribui para ambientes laborais mais inovadores, humanos e alinhados às diretrizes da Lei Brasileira de Inclusão, garantindo que todos possam demonstrar seus potenciais de forma justa e digna.

3 Caminho Metodológico

3.1 Abordagem da Pesquisa

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa de caráter exploratório-descritivo, uma vez que o objetivo é compreender em profundidade as percepções, experiências e desafios enfrentados por profissionais de Recursos Humanos (RH) na inclusão de candidatos com deficiência auditiva. A natureza qualitativa permite capturar a complexidade das barreiras atitudinais e operacionais, indo além de dados quantitativos superficiais.

A combinação dos caráteres exploratório e descritivo em uma abordagem qualitativa é defendida por Flick (2009), que a define como uma estratégia para: Explorar contextos, sujeitos e dinâmicas ainda pouco mapeados academicamente; descrever com riqueza detalhada os processos, discursos e práticas observados; interpretar os significados atribuídos pelos atores sociais, sem buscar generalizações estatísticas, mas sim compreensão contextualizada. Como destaca:

> Esta abordagem, portanto, oferece as ferramentas metodológicas adequadas para investigar um tema socialmente relevante, porém ainda com lacunas de compreensão prática, permitindo tanto a descoberta quanto a descrição aprofundada das barreiras à inclusão no contexto do RH.(Flick, 2009, p.16)

3.2 Sujeitos da Pesquisa

Para essa pesquisa, abrimos um questionário para pessoas que trabalham no RH (recrutadores, analistas, coordenadores e gerentes), que sejam responsáveis por recrutamento e admissão de pessoas. Foram ao todo 9 pessoas, 8 mulheres e 1 homem, de empresas de médio porte dentro do município de Santana-AP, entre 30 a 45 anos, com 5 ou mais anos de experiência. Essas pessoas responderam o questionário de acordo com o funcionamento do recrutamento de suas empresas, assim, divergindo as respostas.

Município de Santana é a segunda maior cidade do estado do Amapá e tem como principal atrativo para seu desenvolvimento o porto (porto de embarque e desembarque de mercadoria) somado a localização estratégica do Estado, com melhor acesso aos demais continentes, observa-se que seu desenvolvimento enquanto segunda maior cidade do estado é precário, com deficiências quanto a infraestrutura, planejamento e desenvolvimento local.

Características Principais de Santana/AP: localização e Geografia: situado a apenas 17 quilômetros da capital, Macapá, Santana faz limites com Mazagão e Porto Grande, além de ser banhado pelo Rio Amazonas a leste. A Ilha de Santana, um de seus distritos, fica em frente à sede do município, sendo acessível apenas por via fluvial. Possui uma população de 107.373 pessoas, conforme o Censo do IBGE

de 2022; a economia de Santana é a segunda maior do estado, ficando atrás apenas de Macapá, com um PIB de R$ 2,1 bilhões em 2019. O setor de serviços é predominante, com destaque para a administração pública, comércio, transporte e atividades financeiras. O município também abriga o Porto de Santana, fundamental para a economia local e escoamento de produção, como a soja, a história e a cultura: a origem do nome "Santana" remete à histórica Fazenda de Sant'Ana, uma propriedade agrícola profícua do século XVIII. O povoamento inicial começou na Ilha de Santana em 1753, com a chegada de portugueses e índios tucujus. As manifestações culturais locais, assim como no restante do Amapá, são uma mistura das tradições indígenas, africanas e portuguesas, incluindo festividades como a de Nossa Senhora da Piedade, agora reconhecida como Patrimônio Cultural Imaterial do Amapá.

3.3 Técnicas de Coleta de Dados

A coleta aconteceu por meio de: um questionário enviado via e-mail pelo google form, com 09(nove) perguntas abrangendo, eixos temáticos como: conhecimento da LBI, recursos de acessibilidade utilizados, percepções sobre deficiência auditiva, dificuldades operacionais e necessidades de capacitação. A aplicação deu-se no mês de novembro de 2025, abrangendo empresas do município de Santana.

3.4 Procedimentos de Análise de Dados

Os dados foram analisados por meio da Análise de Conteúdo Temática (BARDIN, 2016), seguindo as seguintes etapas: pré-análise: organização e leitura flutuante do material, exploração do material: codificação e identificação de unidades de significado.

Em relação aos critérios de Validade e Confiabilidade, para assegurar o rigor científico, adotamos: a triangulação de fontes (questionários aplicados, e documentos). Segundo Denzin (1978), triangulação consiste em combinar diferentes fontes de informação para compreendê-las de forma mais ampla, reduzindo vieses e fortalecendo as conclusões.

No que tange ao tratamento e análise dos resultados: apresentado em gráficos tipo Gráfico de Pizza (Setores), evidenciando agrupamento em categorias temáticas, como: conhecimento normativo e lacunas formativas; Barreiras atitudinais (preconceitos, mitos, resistências), barreiras operacionais (recursos, custos, adaptações); estratégias e necessidades de capacitação.

Destacamos que em relação aos critérios de validade, confiabilidade e critérios éticos para assegurar o rigor científico, adotamos: a triangulação de fontes (questionários aplicados, e documentos). Segundo Denzin (1978), triangulação consiste em combinar diferentes fontes de informação para compreendê-las de forma mais ampla, reduzindo vieses e fortalecendo as conclusões. Ressaltando-se os aspectos éticos em relação ao anonimato e confidencialidade das informações e a utilização dos dados exclusivamente para fins acadêmicos.

3.5 Caracterizando o Município de Santana-AP

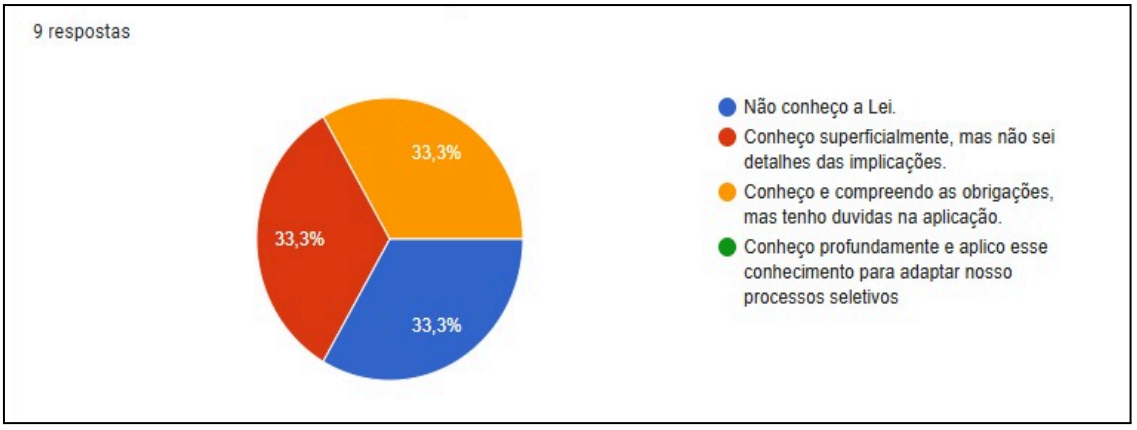
Município de Santana é a segunda maior cidade do estado do Amapá e tem como principal atrativo para seu desenvolvimento o porto (porto de embarque e desembarque de mercadoria) somado a localização estratégica do Estado, com melhor acesso aos demais continentes, observa-se que seu desenvolvimento enquanto segunda maior cidade do estado é precário, com deficiências quanto a

infraestrutura, planejamento e desenvolvimento local. localização e Geografia: situado a apenas 17 quilômetros da capital, Macapá, Santana faz limites com Mazagão e Porto Grande, além de ser banhado pelo Rio Amazonas a leste. A Ilha de Santana, um de seus distritos, fica em frente à sede do município, sendo acessível apenas por via fluvial.

Possui uma população de 107.373 pessoas, conforme o Censo do IBGE de 2022; a economia de Santana é a segunda maior do estado, ficando atrás apenas de Macapá, com um PIB de R$2,1 bilhões em 2019. O setor de serviços é predominante, com destaque para a administração pública, comércio, transporte e atividades financeiras. O município também abriga o Porto de Santana, fundamental para a economia local e escoamento de produção, como a soja, a história e a cultura: a origem do nome "Santana" remete à histórica Fazenda de Sant'Ana, uma propriedade agrícola profícua do século XVIII. O povoamento inicial começou na Ilha de Santana em 1753, com a chegada de portugueses e índios tucujus. As manifestações culturais locais, assim como no restante do Amapá, são uma mistura das tradições indígenas, africanas e portuguesas, incluindo festividades como a de Nossa Senhora da Piedade, agora reconhecida como Patrimônio Cultural Imaterial do Amapá.

4 Resultados e discussão: Apresentação descritiva dos resultados

Gráfico 01: Em relação à Lei Brasileira de Inclusão (LBI - Lei nº13.246/2015), como você avalia seu conhecimento sobre as obrigações das empresas no que se refere aos processos de recrutamento e seleção?



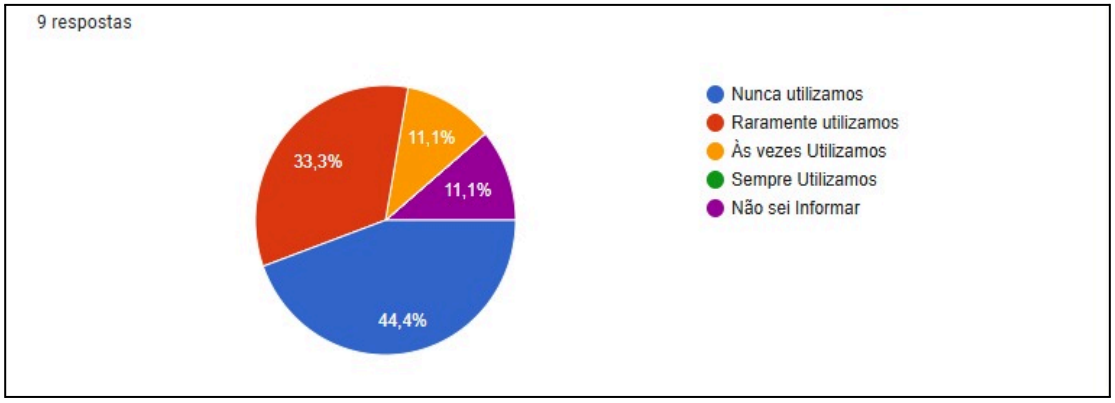
Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A Lei Brasileira de Inclusão Lei nº 13.146/2015 é um marco legal que consolida e amplia os direitos das pessoas com deficiência no Brasil, no contexto trabalhista, a LBI reforça a obrigatoriedade de adaptações razoáveis em processos seletivos e ambientes laborais, promovendo a equiparação de condições. Contudo os dados mostram que, 33,3% não conhecem a lei ou a conhecem superficialmente, 33,3% conhecem, mas têm dúvidas na aplicação.

Apenas uma minoria declara conhecer profundamente e aplicar a lei. Isso revela uma lacuna formativa significativa, corroborando com estudo Borges e Silva, (2025, p. 14). Que fez uma revisão sistemática recente consolida resultados de diversos estudos entre 2020 e 2025, apontando que os desafios à inclusão não são apenas estruturais (acessibilidade, cotas, tecnologia assistiva), mas também simbólicos e informacionais destacando a falta de preparo dos agentes de RH e gestores como barreira persistente.

4.1 Em processos seletivos, com que frequência sua empresa utiliza os seguintes recursos de acessibilidade com pessoas com deficiência auditiva?

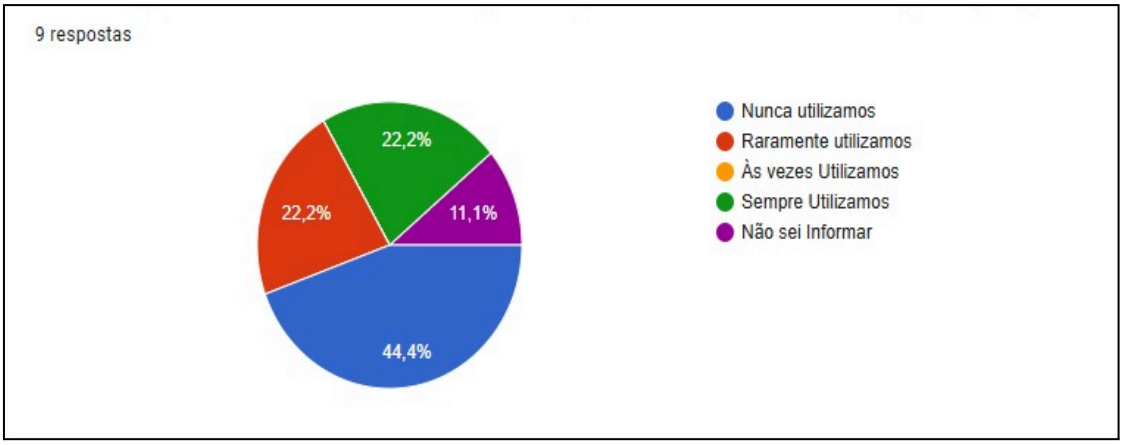
Gráfico 02: Contratação de intérprete de Libras



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Intérprete de Libras: 44,4% nunca utilizam; 33,3% raramente utilizam, apenas 11,1% utilizam as vezes e 11,1% não sabem informar. A presença do Intérprete de Libras (IL) no processo de recrutamento e seleção é essencial para assegurar acessibilidade comunicacional, garantir equidade de oportunidades e respeitar os direitos linguísticos da pessoa surda. A Libras é reconhecida como língua oficial da comunidade surda brasileira (Lei 10.436/2002; Decreto 5.626/2005), o que implica que o candidato tem o direito de se comunicar, compreender perguntas, expressar suas competências e participar plenamente de todas as etapas da contratação. Quadros e Karnopp (2004, p. 70-71) destacam que o intérprete é o mediador que possibilita a comunicação efetiva entre surdos e ouvintes, garantindo acesso igual às informações.

Gráfico 03: Uso de legendas em vídeos de teste ou apresentações

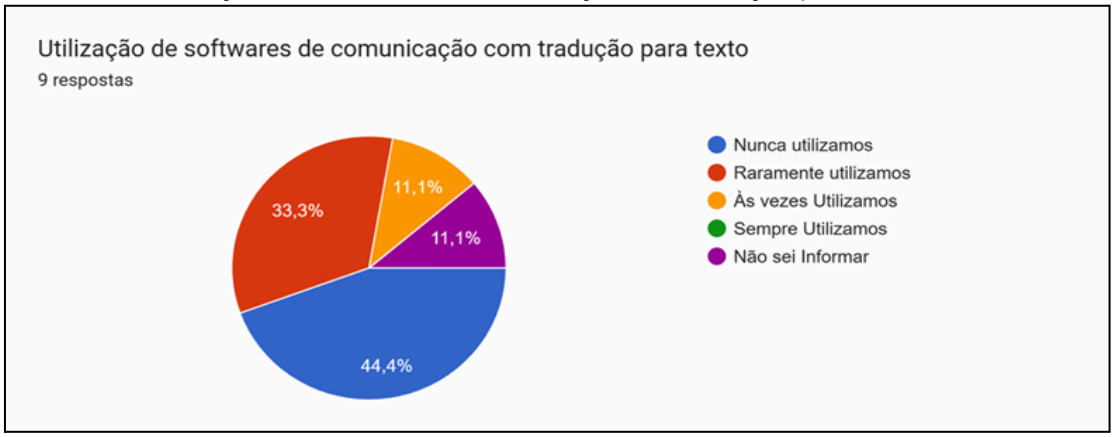


Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Quanto à utilização de legendas em vídeos pelos profissionais de RH, 11,1% não sabe informar, 22,2% raramente utiliza, e outros 22,2% sempre utilizam, mas a maioria, 44,4% nunca utilizam ou utilizaram. O uso de legendas em vídeos durante testes, apresentações ou instruções do processo seletivo é fundamental para assegurar acessibilidade comunicacional ao candidato surdo. Conforme destaca Sassaki (2009, p. 102), as legendas constituem recurso essencial para eliminar

barreiras comunicacionais e garantir que todas as informações sejam plenamente compreendidas. Além de promover igualdade de condições no desempenho, esse recurso evita que o candidato seja prejudicado por instruções inacessíveis, assegurando que a avaliação recaia sobre suas competências reais. Essa prática, alinhada também aos direitos linguísticos da comunidade surda Strobel, (2009, p.33), fortalece políticas de diversidade e torna o processo seletivo mais justo, ético e inclusivo.

Gráfico 04: Utilização de softwares de comunicação com tradução para texto

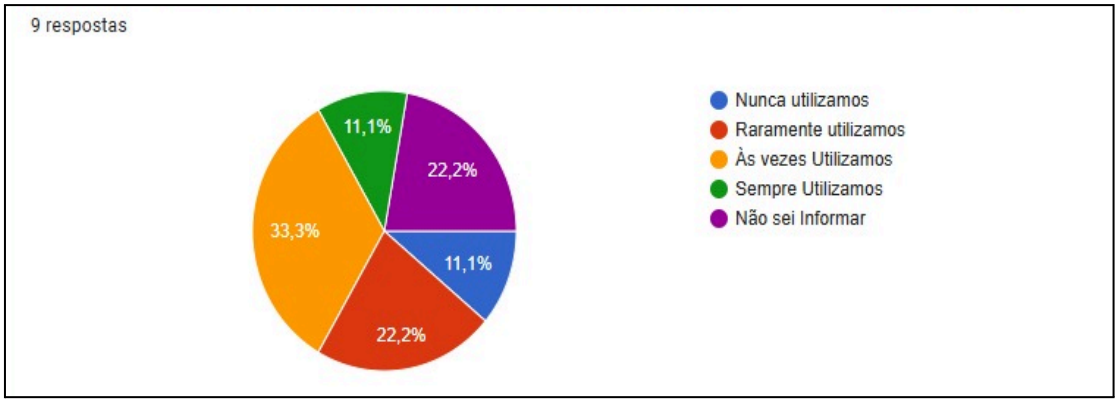


Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Assim como nos itens anteriores, o uso de softwares de transcrição também é baixo: 44,4% nunca utilizam, 33,3% utilizam raramente e apenas 11,1% utilizam às vezes. Isso demonstra que ferramentas simples e acessíveis não são incorporadas pelos responsáveis pelos processos seletivos, mesmo sendo alternativas viáveis para comunicação textual com pessoas surdas.

A negligência no uso dessas tecnologias revela uma lacuna de preparo técnico nas equipes, confirmando o argumento de Barros (2000, p. 13) de que a exclusão ocorre mais pela falta de adaptações institucionais do que pela deficiência em si. Góes (2012, p. 45) destaca que tais recursos podem ser fundamentais para equalizar condições em situações comunicativas formais. Portanto, a não utilização de softwares de transcrição prejudica a participação dos candidatos surdos e reforça práticas que mantêm a desigualdade no acesso ao emprego.

Gráfico 05: Adaptações de testes escritos para linguagem mais clara e objetiva



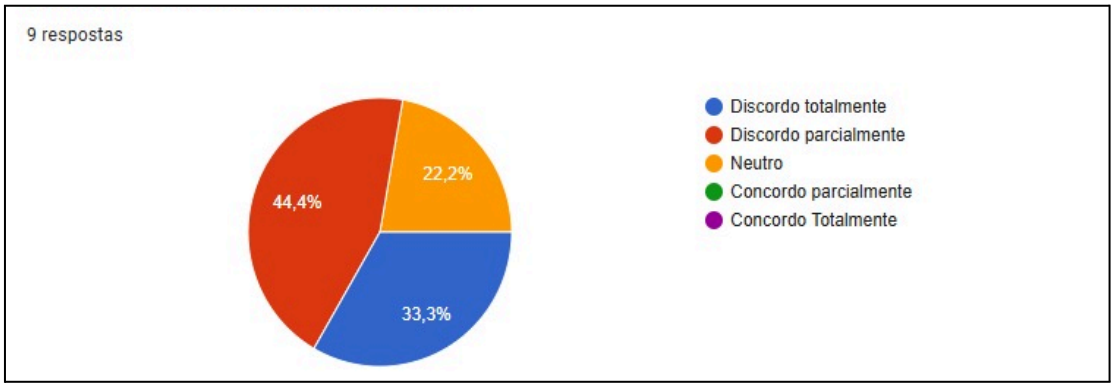
Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

No gráfico pode ser visualizado que 11,1% nunca utilizam, 22,2% raramente utilizam, 33,3%, às vezes utilizam,11,1% sempre utilizam, 22,2% não souberam

informar. A leitura dos dados indica que poucos utilizam sistematicamente adaptações linguísticas em testes escritos, evidencia uma provável ausência de protocolos claros de acessibilidade nas avaliações. Paula et al. (2015, p.12) analisam práticas de recrutamento, seleção e desenvolvimento em uma microempresa de tecnologia da informação. mostra que a falta de protocolos institucionais leva a práticas improvisadas, inconstantes e dependentes da sensibilidade individual do avaliador.

4.2 Indique seu nível de concordância com as seguintes afirmações:

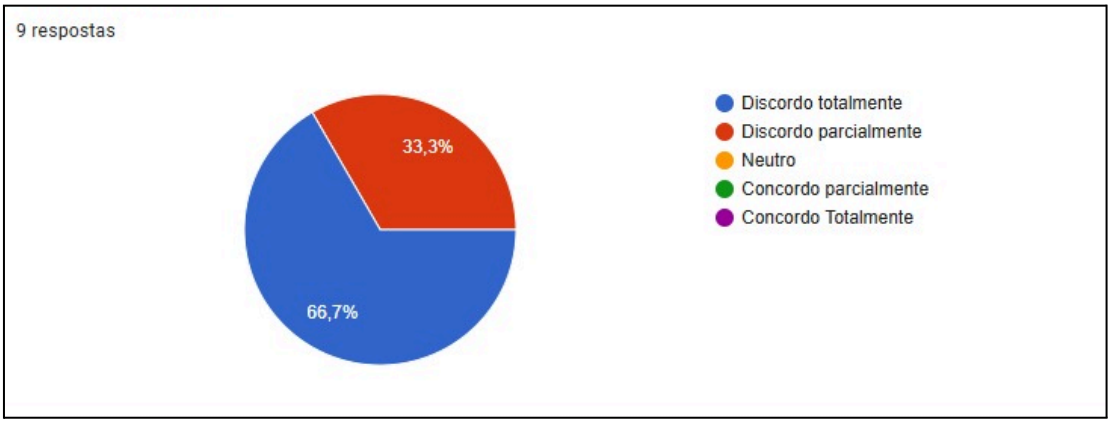
Gráfico 06: "A comunicação com um candidato surto que usa Libras seria um grande empecilho para sua integração na equipe"



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

O gráfico aponta as seguintes percepções entre os 9 participantes: 33,3% discordam totalmente, 44,4%, discordam parcialmente, 22,2% neutros. Ou seja, 77,7% discordam da afirmação de que a comunicação com um candidato surdo usuário de Libras seria um grande empecilho para sua integração. Skliar (2012, p. 74), defende que a surdez deve ser entendida como diferença linguística e cultural, não como falta ou limitação. O fato de a maioria discordar da afirmação sugere que os participantes compreendem que a pessoa surda não é menos comunicativa apenas comunica em outra língua (Libras).

Gráfico 07: "Um profissional com deficiência auditiva teria limitações para assumir cargos de liderança"

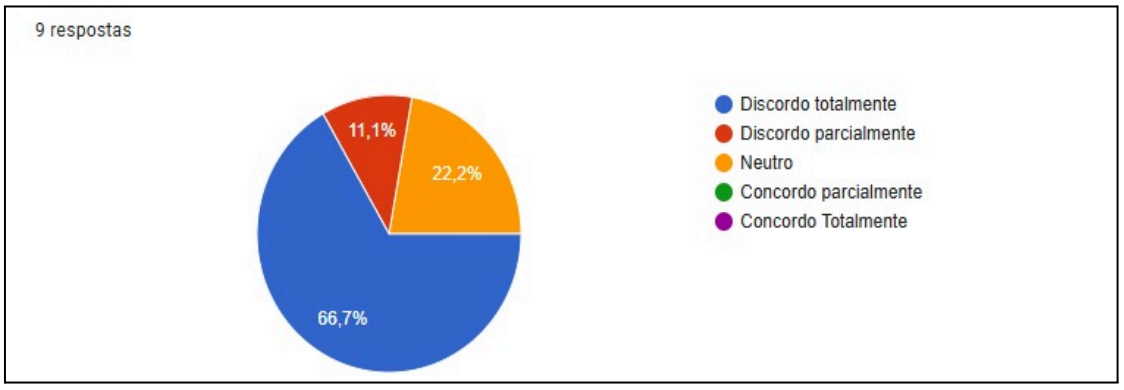


Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Sobre limitações para liderança, 66,7% discordam totalmente e 33,3% discordam parcialmente, indicando rejeição clara à ideia de incapacidade. Contudo, autores como Perlin (2010, p.34) e Strobel (2011, p. 64) alertam que, mesmo com

percepções positivas, barreiras institucionais ainda podem impedir o avanço de profissionais surdos, especialmente em cargos de liderança. Isso porque muitos ambientes não oferecem acessibilidade comunicacional suficiente para participação em reuniões, treinamentos ou tomadas de decisão. Assim, a ausência de preconceito explícito não significa ausência de obstáculos reais.

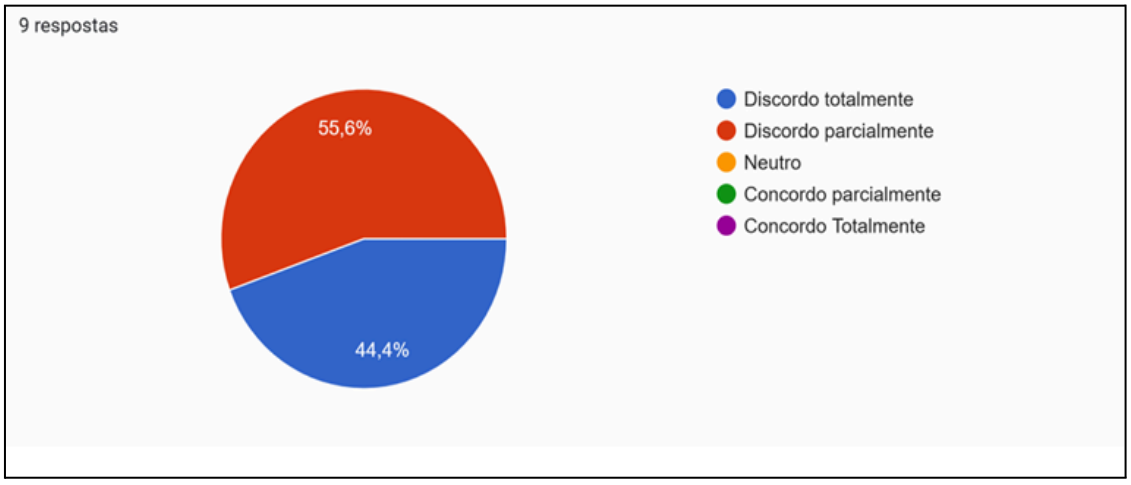
Gráfico 08: “A produtividade de um funcionário surdo seria, em geral, menos do que a de um funcionário ouvinte”



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Quanto à percepção de que a produtividade de um trabalhador surdo seria menor, 66,7% discordam totalmente, 11,1% discordam parcialmente e 22,2% permanecem neutros. A presença de neutralidade sugere dúvida ou falta de experiência com profissionais surdos. Strobel (2008, p. 29) e Skliar (1998, p. 26) explicam que narrativas sobre menor produtividade derivam de mitos sociais e não de evidências. Além disso, Martins (2016, p. 22) destaca que a produtividade é condicionada pela estrutura institucional: quando o ambiente não oferece acessibilidade adequada, a limitação não está na pessoa, mas na organização.

Gráfico 09: “Adaptar o processo seletivo para um candidato com deficiência auditiva gera custos e burocracia excessiva para a empresa”



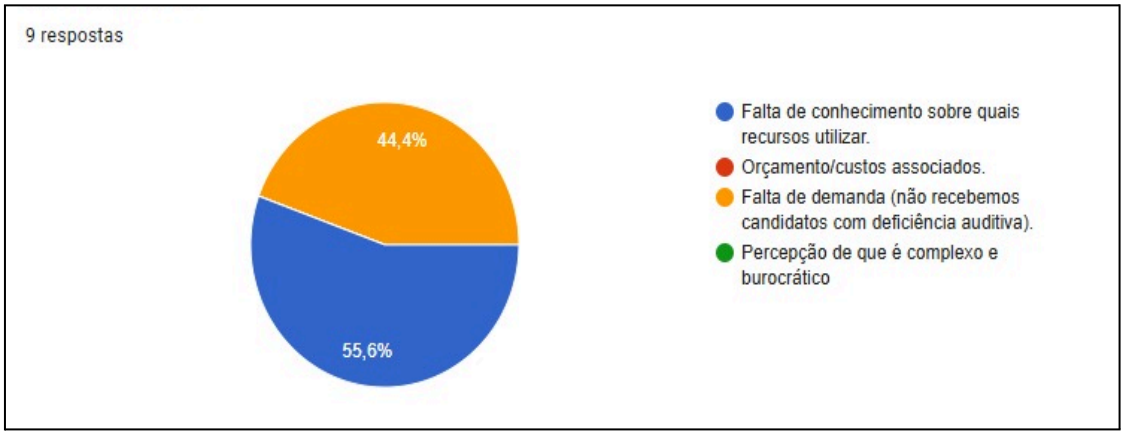
Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Sobre a ideia de que adaptar processos seletivos gera custos excessivos, 44,4% discordam totalmente e 55,6% discordam parcialmente. Isso indica uma compreensão de que barreiras financeiras não são o principal entrave. Sassaki (2009 p.25) afirma que a inclusão não depende de grandes investimentos, mas de planejamento e postura institucional. Góes (2012, p.19) reforça que muitas

adaptações são simples e de baixo custo, como legendas ou comunicação escrita. Assim, a percepção de baixo impacto financeiro fortalece a ideia de que o obstáculo central é formativo e não econômico.

4.3 Responda de acordo com seu entendimento

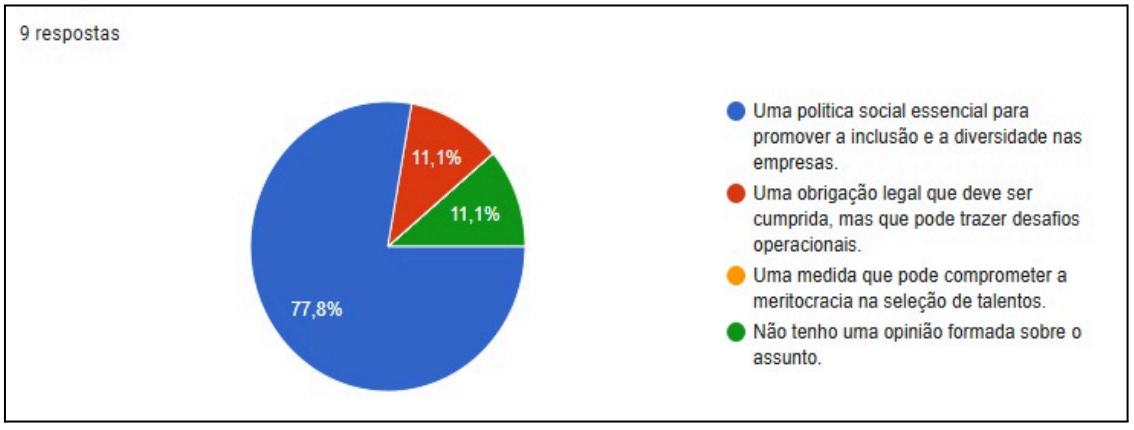
Gráfico 10: Qual é o principal fator que impede a adoção de mais recursos de acessibilidade (como intérprete de libras, legendas) nos processos seletivos da sua empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A principal barreira apontada é a falta de conhecimento sobre os recursos (55,6%), seguida da percepção de falta de demanda (44,4%). Sá (2010) descreve isso como "ciclo da exclusão": quando a empresa não oferece acessibilidade, pessoas surdas não participam dos processos seletivos, levando a crer falsamente que não há demanda. Skliar (1998, p. 31) reforça que essa visão ignora a história de segregação da comunidade surda. Assim, as barreiras são produzidas pela própria instituição, e não pela ausência de candidatos.

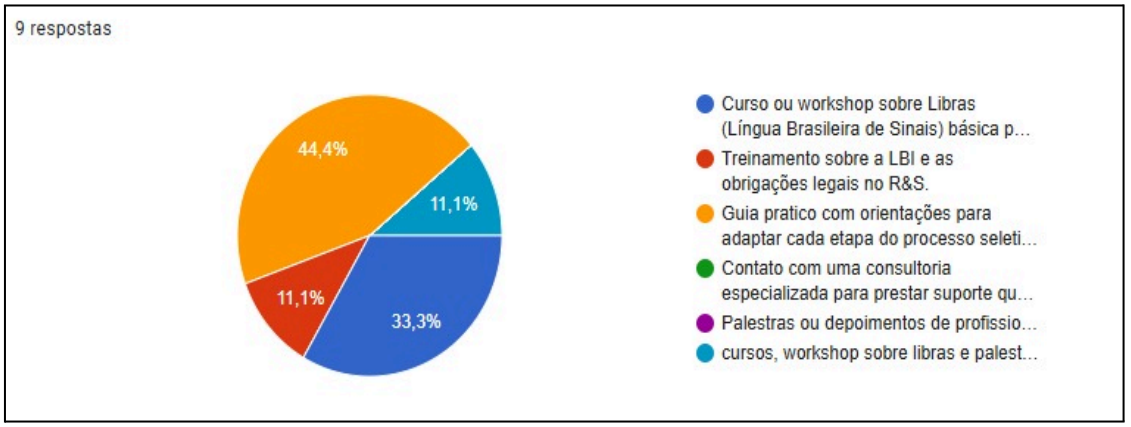
Gráfico 11: Em sua opinião, a reserva de vagas para pessoas com deficiência (Lei de cotas) é:



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

77,8% consideram uma política social essencial para promover inclusão e diversidade nas empresas, 11,1%, consideram uma obrigação legal que pode trazer desafios operacionais, 11,1% não têm opinião formada. A predominância de respostas positivas revela a compreensão de que a Lei de Cotas é um instrumento de justiça social e de promoção da equidade no mercado de trabalho. Giroto & Mesquita (2017, p.43), argumentam que a política de reserva de vagas é fundamental porque o mercado, sozinho, não tem capacidade de gerar equidade sem intervenção do Estado.

Gráfico 12: Que tipo de capacitação ou suporte seria mais útil para você e sua equipe conduzem processos seletivos mais inclusivos para candidatos com deficiência auditiva?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Predominância da demanda por guias práticos 44,4%, a maior parte dos respondentes indica que a principal necessidade é ter orientações práticas para adaptar cada etapa do processo seletivo. A segunda maior porcentagem corresponde ao desejo por curso ou workshop de Libras, evidenciando a percepção de que a comunicação com candidatos surdos é uma das maiores barreiras no processo seletivo. Apenas 11,1% indicaram que precisam de treinamento sobre a Lei Brasileira de Inclusão e obrigações legais no recrutamento e seleção. Outras sugestões (11,1%) Consultorias, palestras e workshops Essa porcentagem menor demonstra uma busca por apoio externo especializado, o que indica: reconhecimento da complexidade do tema. Isso sugere que as equipes de RH: já reconhecem a importância da inclusão, mas não sabem como operacionalizar as adaptações, e sentem insegurança para conduzir etapas como entrevistas, testes e dinâmicas. Esses dados dialogam diretamente com: Sassaki (2010) O autor afirma que a inclusão não ocorre apenas por leis, mas pela remoção prática das barreiras, o que requer instrumentos, métodos e protocolos claros. (Silva et al., 2024, p. 18) Ressaltam que a formação de profissionais para práticas inclusivas deve ser contínua e focada em como fazer, e não apenas no “porquê”. Assim, o alto interesse por guias práticos reforça que os RHs buscam instrumentos aplicáveis e imediatos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos resultados evidenciou que, mesmo com legislações importantes como a Lei Brasileira de Inclusão (BRASIL, 2015) e a Lei de Cotas (BRASIL, 1991), ainda persistem dificuldades significativas na inclusão de pessoas com deficiência auditiva nos processos seletivos. Os dados mostraram que muitos profissionais de Recursos Humanos possuem conhecimento limitado sobre acessibilidade comunicacional e utilizam pouco recursos como intérprete de Libras, legendas ou adaptações nas avaliações, ponto já discutido por autores como Quadros e Karnopp (2004) e Sassaki (2009; 2010). De forma geral, as respostas permitiram perceber que as práticas organizacionais ainda não garantem condições adequadas para uma seleção verdadeiramente inclusiva.

Outro achado relevante foi que nenhuma das empresas participantes possuía pessoas surdas em seus quadros de funcionários, o que confirmou a ideia de ciclo de exclusão comentada por Sá (2010) e reforçada por Strobel (2008). Essa ausência ajudou a explicar a postura neutra ou incerta observada nas respostas de diversos profissionais, indicando falta de convivência e compreensão das

necessidades específicas desse público. Os resultados também revelaram que, embora a legislação seja conhecida, sua aplicação ainda é superficial. Assim, a pesquisa conseguiu responder de maneira clara às questões investigadas, contribuindo para o entendimento dos desafios existentes na inclusão de pessoas surdas no mercado de trabalho.

A partir dessas conclusões, ficou evidente a necessidade de mudanças concretas nas práticas de recrutamento e seleção. Como proposta de intervenção, sugere-se a criação de um programa de capacitação contínua para profissionais de RH, incluindo noções básicas de Libras, orientações sobre acessibilidade comunicacional e uso de recursos tecnológicos inclusivos, como recomendam Barnes (2013) e Quadros e Karnopp (2004). Além disso, recomenda-se que as empresas desenvolvam políticas internas que incentivem a contratação de pessoas surdas, acompanhadas de ações de sensibilização para os demais colaboradores, alinhando-se às reflexões de Cox e Blake (1991) sobre a importância da diversidade para o desenvolvimento organizacional.

Para estudos futuros, recomenda-se ampliar a amostra da pesquisa e incluir empresas que já contem com pessoas surdas em suas equipes, permitindo comparar práticas e identificar estratégias efetivas. Também seria relevante investigar a percepção de candidatos surdos sobre os processos seletivos, o que não foi contemplado neste estudo, mas pode ampliar o entendimento sobre os desafios da inclusão no mercado de trabalho. Estudos que analisem o impacto de tecnologias assistivas e a efetividade de programas de formação em Libras no ambiente corporativo também podem contribuir para aprofundar o tema e melhorar as práticas de inclusão nas organizações.

REFERÊNCIAS

BARROS, C. M. M. C. da C. Os impactos das novas tecnologias na educação. **Manuscrito não publicado**. João Pessoa: UFPB, 2000.

BORGES, Rosângela Lopes; SILVA, Aline Maira da**. Revisão da literatura sobre estudantes com deficiência na pós-graduação**. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, Brasília, v. 20, n. 41, p. 1–24, 2025. DOI: 10.21713/rbpg.v20i41.2401

BRASIL**. Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005.** Regulamenta a Lei nº 10.436/2002, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais – Libras, e o art. 18 da Lei nº 10.098/2000. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 23 dez. 2005.

BRASIL. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 jul. 1991.

BRASIL**. Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002.** Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais – Libras e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 25 abr. 2002.

BRASIL**. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COX, Taylor; BLAKE, Stacy. Managing cultural diversity: **implications for organizational competitiveness.** The Executive, v. 5, n. 3, p. 45–56, 1991.

DENZIN, N. K**.** The Research Act: **A Theoretical Introduction to Sociological Methods**. New York: McGraw-Hill, 1978.

DUTRA, J. S. Gestão de Pessoas: **modelo, processos, tendências e perspectiva**s. São Paulo: Atlas 2017
FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIROTO, Claudia Regina Mosca; MESQUITA, Silvana de Souza. **Inclusão, educação e diversidade: práticas pedagógicas na contemporaneidade**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2017.
GÓES, Maria Cecília R. de. ***Linguagem, surdez e educação***. São Paulo: Autores Associados, 2012.

LACERDA, C. B. F. A inserção da criança surda em classe de crianças ouvintes: **focalizando a organização do trabalho pedagógico**. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 23, 2000, Caxambu. *Anais...* Caxambu: ANPEd, 2000.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: **do operacional ao estratégico.** 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, J. L.; SILVA, B. Narrativas da dependência nas redes de aprendizagem

online: **como os professores usam as redes de aprendizagem para promover a autonomia.** *HOLOS*, v. 1, p. 16–30, 2016.

MARTINS, Maria Cristina. Inclusão e desempenho profissional: **mitos e possibilidades**. Revista Educação Especial, v. 29, n. 54, p. 351–366, 2016.

MENDES, V. R.; Lourenço, G. F**.** Inclusão da pessoa surda no mercado de trabalho: **desafios e perspectivas.** Revista Brasileira de Educação Especial, 24(3), 377-392. 2018.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: **pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec. 2017.

PAULA, A. de A.; CRUZ, E. de P.; CRUZ, E. de P.; WOEHL, S.; CATAPAN, A. *Recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoas**: Estudo de caso em uma microempresa brasileira do ramo de tecnologia de informação**.* Revista ESPACIOS, v. 36, n. 06, 2015

PERLIN, Gládis Teresinha Taschetto. Identidades surdas. In: SKLIAR, Carlos (Org.). *A surdez***: um olhar sobre as diferenças**. Porto Alegre: Mediação, 2010. p. 51-74.

QUADROS, Ronice Müller de; KARNOPP, Lodenir Becker. **Língua de sinais brasileira: estudos linguísticos.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

RIBEIRO, Rhubens Ewald Moura; FERREIRA, Dâmaris Gomes de Araújo. *Recrutamento e seleção de pessoas na era digital: **o avanço do trabalho no mundo moderno*.** 1. ed. Teresina: Kindle Direct Publishing, 2023. 128 p.

SÁ, Nídia Regina Limeira de. Educação de surdos: **políticas, práticas e identidades**. Fortaleza: Edições UFC, 2010.

SASSAKI, Romeu K. *Inclusão**: construindo uma sociedade para todos***. Rio de Janeiro: WVA, 2009.

SILVA, T. A. C.; et al. Estudo dos gestores no recrutamento e seleção: **análise em uma empresa de multipropriedade no Brasil**. *Revista de Administração (UEG)*, 2024.

SKLIAR, Carlos. *A surdez*: **um olhar sobre as diferenças**. Porto Alegre: Mediação, 1998.

SKLIAR, Carlos (org**.**)**. *Atualidade da educação bilíngue para surdos***. v. 2. Porto Alegre: Mediação, 2012.

STROBEL, Karin L. *Historicismo***: O conflito do Congresso de Milão**. Disponível em: http://cicark2172.blogspot.com.br/2011/07/historicismo-o-conflito-docongresso-de.html. Acesso em: 5 dez. 2025.

ZALASIK, Letícia; BUDDE**,** Cristiane. A inclusão do surdo no mercado de trabalho: **reflexões teóricas sobre fatores que influenciam nesse processo**. Revista Educação, Pesquisa e Inclusão, Boa Vista, v. 2, p. 1-21, 2021. E-ISSN: 2675-3294. Disponível em: https://revista.ufrr.br/repi. Acesso em: 30. set. 2025.