

Reinserção de trabalhadores com deficiências adquiridas devido a acidentes laborais: práticas de RH

Joelma Cristina Santos

Maria Nivalda de Carvalho-Freitas

RESUMO

Acidentes laborais podem ter grande impacto subjetivo e objetivo na vida de trabalhadores e, por isso, esta pesquisa investigou o processo de retorno ao trabalho de pessoas que adquiriram alguma deficiência física devido a este tipo de acidente, na perspectiva e na prática de profissionais de Recursos Humanos (RH). Foram entrevistados, por meio de programas de comunicação por vídeo, 21 profissionais com atuação em RH, tendo sido utilizado o método de análise de conteúdo temática. Foi observado que as ações de suporte financeiro tendiam a ser bastante extensas, enquanto o suporte psicossocial não costumava ser ofertado em todas as situações, sendo influenciado, em grande parte, pelo histórico do trabalhador na organização. Além disso, a viabilização do retorno destes funcionários dependia, em algumas organizações, da possibilidade de enquadrá-las na cota legal de funcionários com deficiência e da disponibilidade organizacional para a realização de adaptações. Considera-se que as organizações devem realizar ações que possibilitem a reabilitação e o acolhimento necessários após um acidente laboral, indo além do mero cumprimento de legislação trabalhista e, possibilitando, de fato, a inclusão de pessoas com deficiência, independentemente dos motivos que a produziram, mas, em especial, nesses casos, cuja responsabilidade é, muitas vezes, compartilhada.

Palavras-chave: pessoas com deficiência; acidentes de trabalho; retorno ao trabalho; discriminação no trabalho; deficiência adquirida.

ABSTRACT

Reinsertion of workers with disabilities acquired by occupational accidents: HR practices

Accidents at work can have a major subjective and objective impact on the lives of workers, which is why this research investigated the process of returning to work for people who have acquired a physical disability as a result of this type of accident, from the perspective and practice of Human Resources (HR) professionals. Twenty-one HR professionals were interviewed using video communication programs, and the thematic content analysis method was used. It was observed that financial support actions tended to be quite extensive, while psychosocial support was not offered in all situations and was largely influenced by the employee's history in the organization. In addition, making it possible for these employees to return depended, in some organizations, on being able to meet the legal quota for employees with disabilities and on the organization's willingness to make adaptations. We believe that organizations should take action to provide the necessary rehabilitation and care after an accident at work, going beyond mere compliance with labour legislation and enabling the inclusion of people with disabilities, regardless of the reasons that led to it, but especially in these cases, where responsibility is often shared.

Keywords: people with disabilities; work accidents; back to work; discrimination at work; acquired disability.

Sobre os Autores

J. C. S.
orcid.org/0000-0002-1016-5314
Universidade Federal de São João
del-Rei (UFSJ) – São João del-Rei,
(MG)
joelma.santos@gmail.com

M. N. C. F.
orcid.org/0000-0001-7071-7179
Universidade Federal de São João
del-Rei (UFSJ) – São João del-Rei,
(MG)
nivalda@gmail.com

Direitos Autorais

Este é um artigo aberto e pode ser reproduzido livremente, distribuído, transmitido ou modificado, por qualquer pessoa desde que usado sem fins comerciais. O trabalho é disponibilizado sob a licença Creative Commons CC-BY-NC.



Além de constituir um dos principais meios de acesso à renda e um direito fundamental assegurado constitucionalmente, o trabalho exerce importante contribuição para a configuração da subjetividade e da identidade das pessoas (Neves et al., 2018). Nesse contexto, um acidente laboral pode afetar as relações entre trabalhadores e organizações/atividades laborais, tanto por seus efeitos objetivos quanto subjetivos. Conforme a Lei nº 8.213/1991, acidentes de trabalho são os que ocorrem pelo exercício de atividade laboral e provocam lesões corporais ou perturbações funcionais que podem levar à morte, à perda ou à redução (temporária ou permanente) da capacidade para o trabalho. A mesma Lei considera que as organizações de trabalho têm o dever de assegurar ambientes seguros e protegidos contra fatores que possam ocasionar acidentes laborais.

Ainda assim e analisando somente dados oficiais recentes referentes a trabalhadores que contribuem para o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), são registrados, em média, mais de meio milhão de acidentes de trabalho por ano no Brasil, conforme o Ministério do Trabalho e Previdência (Ministério do Trabalho e Previdência, 2023). Entre 2019 e 2021, mais de 200 mil pessoas que se acidentaram, precisaram ficar afastadas do trabalho por mais de 15 dias, e cerca de 28 mil foram consideradas permanentemente incapacitadas para o trabalho (Ministério do Trabalho e Previdência, 2023). Este tipo de acidente consiste no principal dano à saúde de trabalhadores e, além dos custos financeiros para a saúde pública, para o sistema previdenciário e para as organizações, gera impactos incalculáveis para indivíduos, famílias, colegas de trabalho, organizações e sociedade como um todo (Cavalcante et al., 2015).

A análise de dados de prontuários e cadastros do Programa de Reabilitação Profissional do INSS indica que grande parte dos segurados que se acidentam no trabalho consegue se inserir novamente no mercado (Farias & Lucca, 2013; Santos & Lopes, 2021; Vacaro & Pedroso, 2011). Entretanto, nem sempre é possível especificar em quais casos se trata do retorno de pessoas com deficiências ou sequelas permanentes adquiridas em razão de acidentes laborais, tendo em vista a ausência de levantamentos epidemiológicos e de debates acadêmicos que caracterizem a relação entre trabalho e aquisição de deficiências (Garbin, 2016; Silveira & Merlo, 2014). Assim, esta pesquisa buscou compreender a perspectiva de profissionais de Recursos Humanos (RH) acerca das políticas e práticas voltadas à reinserção de pessoas com deficiências ou outras sequelas adquiridas devido a acidentes laborais, diante da carência de estudos sobre como estas ações podem ser realizadas e quais as estratégias apropriadas (Pettoruti & Faiman, 2018; Uhlmann et al., 2019).

Muitos dos avanços relacionados à inclusão de pessoas com deficiência ocorreram, principalmente, como consequência da Lei nº 8.213/1991, que estabeleceu a obrigatoriedade de empresas com mais de 100 funcionários reservarem, pelo menos, 2% dos seus cargos para pessoas com deficiência habilitadas ou beneficiárias da Previdência Social reabilitadas. Em lento crescimento, as admissões de trabalhadores com deficiência representam, atualmente, cerca de 1% do total de vínculos empregatícios formais no Brasil, embora o país tenha mais de 8% da sua população com algum tipo de deficiência (Benevides & Alencar, 2020; IBGE, 2022; Ministério do Trabalho e Previdência, 2022). Entre os principais obstáculos, observa-se que o preconceito (capacitismo) e a discriminação decorrente do estereótipo de incapacidade associado a pessoas com deficiência, leva muitas organizações a suporem que elas não conseguiriam produzir na quantidade e/ou na qualidade exigida, o que dificultaria a obtenção de lucro pelas empresas (Neves-Silva et al., 2015; Ribeiro & Carneiro, 2009). Nos casos de deficiências adquiridas por acidentes laborais, o trabalhador pode vivenciar ainda uma dupla discriminação: pela deficiência e pela condição do acidente, já que, muitas vezes, ele é culpabilizado pelo ocorrido (Garbin, 2016).

O desconhecimento e a resistência ao reconhecimento do potencial para o trabalho de pessoas com deficiência, são manifestados na manutenção de diferentes barreiras (arquitetônicas, comunicacionais, metodológicas etc.) que as impedem de apresentar bom desempenho no contexto laboral. Além disso, pesquisas demonstram que características aparentes das deficiências influenciam os empregadores, fazendo que pessoas com deficiências que necessitem de mais adaptações na infraestrutura e/ou nas condições de trabalho sejam menosprezadas nas contratações ou sejam selecionadas para cargos socialmente desvalorizados (Becker, 2019; Ribeiro & Carneiro, 2009). Dessa forma, a admissão de pessoas com deficiências consideradas leves pelas organizações reflete uma priorização da redução de custos diante de demandas por acessibilidade. Nesse sentido, o trabalhador com deficiência, buscado por parte das empresas, é a pessoa com deficiência que corresponde aos requisitos de contratação em conformidade com a legislação, mas que é o mais semelhante possível a uma pessoa sem deficiência, ou seja, as deficiências também precisam, assim, se enquadrar ao que é considerado "ideal" para o trabalho.

Pesquisas têm demonstrado que quando existe um alinhamento entre o desenho dos cargos e o perfil de competências dos trabalhadores com deficiência, além de atendimento das necessidades de acessibilidade e de processos de socialização favoráveis à inclusão, as pessoas com deficiência se mostram aptas a corresponder às expectativas de desempenho (Carvalho-Freitas & Santos,

2023). Para que essa perspectiva se concretize no mercado de trabalho, é imprescindível que as organizações se disponham a transformar as próprias práticas de gestão, a fim de que a contratação de pessoas com deficiência não seja vista apenas como imposição legal (Neves-Silva et al., 2015; Werneck-Souza et al., 2020).

Considerando-se que, em muitos casos, a admissão de pessoas com deficiências no espaço organizacional pode requerer alterações nas suas estruturas, a fim de que se tornem mais inclusivas, a reinserção de trabalhadores com deficiências adquiridas também pode requerer mudanças organizacionais, em distintas dimensões. Destaca-se que a Lei nº 8.213/1991 estabelece a manutenção do contrato de trabalho da vítima de acidente laboral por, pelo menos, 12 meses após o seu retorno às atividades, o que, a princípio, deveria garantir o delineamento de estratégias de inclusão por parte das empresas. Embora tais medidas, comumente, envolvam diversos setores, profissionais de RH costumam ser alguns dos principais envolvidos nestes processos, justificando a necessidade de ouvi-los a respeito. Considerando que ações de retorno laboral após acidentes se interseccionam com questões psicossociais, modificações nos postos de trabalho e políticas de apoio organizacional (Pettoruti & Faiman, 2018; Uhlmann et al., 2019), uma melhor compreensão acerca de como esses aspectos se relacionam na atuação de profissionais de Recursos Humanos pode contribuir para a elaboração e a adoção de práticas de gestão de pessoas mais efetivas, visando à inclusão da diversidade funcional nos contextos de trabalho.

MÉTODO

Partindo de uma perspectiva qualitativa, foram realizadas entrevistas abertas com 21 profissionais de Recursos Humanos (RH), acessados por meio de contatos com empresas nacionais e multinacionais com mais de 100 funcionários (pela obrigatoriedade de contratação de pessoas com deficiência ou reabilitadas) e maior grau de risco de acidentes laborais, conforme categorização do Ministério do Trabalho para a natureza das atividades econômicas. O acesso também foi viabilizado por meio de divulgação da pesquisa em grupo com profissionais de RH no aplicativo *WhatsApp*, além de indicações e contatos individualizados por telefone/e-mail e pela rede social *LinkedIn*. Para a delimitação do número de participantes, foi considerado, conforme Minayo (2017), que o fechamento da amostra deve buscar equilibrar a quantidade (volume) e a qualidade (riqueza) do material estudado, considerando os recursos disponíveis.

As entrevistas ocorreram via programas de comunicação por vídeo, possibilitando a participação de profissionais de diversas localidades e otimizando a disponibilização de

tempo. Entre os entrevistados, participaram 15 mulheres e 06 homens, residentes em 12 cidades de Minas Gerais. Em relação à formação acadêmica, a maioria (18 profissionais) tinha graduação em Psicologia ou em Administração de Empresas. Dados do Ministério do Trabalho e Previdência Social (2021) indicam que o perfil dos profissionais desta área é predominantemente feminino e pesquisas com profissionais e estudantes de pós-graduação em RH já apontaram que a maior parte deles tem formação em Psicologia (Halpern, C. & Halpern E., 2016; Kilimnik & Sant'anna, 2008), como identificado neste estudo.

Como elementos disparadores das entrevistas, foi pedido que os participantes falassem sobre as próprias experiências com o manejo de situações de acidentes graves de trabalho (na organização em que trabalhavam ou em práticas profissionais anteriores) e os procedimentos adotados no decorrer dos processos de reabilitação e de reinserção dos trabalhadores com deficiência adquirida. Todas as entrevistas foram audiogravadas, a fim de possibilitar posterior transcrição e análise pelo método de análise de conteúdo. Esse método consiste num conjunto de técnicas analíticas que, conforme Bardin (1977), visam a obter, de forma sistemática e objetiva, indicadores que possibilitem a inferência de conhecimentos referentes às condições de produção/recepção do conteúdo de mensagens. A categorização do material foi baseada nas principais questões abordadas pelos participantes, considerando a presença ou ausência de temas relacionados à temática sob investigação, o que, numa abordagem qualitativa, demonstra a relevância de certos elementos para a compreensão do fenômeno, ao revelar facetas de interesse para a pesquisa ou dimensões do referencial teórico adotado (Oliveira, 2008).

O estudo aqui apresentado faz parte de uma pesquisa de doutorado mais ampla e que compõe um programa aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da universidade a que as pesquisadoras estão vinculadas. Todos os entrevistados receberam explicações sobre os objetivos do estudo e concordaram com a participação, confirmada em Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Desta forma e a fim de preservar a identidade dos participantes, eles serão identificados, a seguir, pelas letras RH e por numerais de 1 a 21, conforme a ordem em que foram entrevistados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base na análise das entrevistas, são apresentadas, a seguir, as duas principais categorias temáticas emergentes, como aspectos fundamentais do manejo de situações de acidentes graves de trabalho: (1) suporte ofertado pelas organizações a trabalhadores que sofreram acidentes graves de trabalho e (2) ações de reinserção no trabalho de pessoas

com deficiência adquirida por acidente laboral. Destaca-se que o tema da prevenção de acidentes de trabalho foi pouco mencionado pelos profissionais de Recursos Humanos, evidenciado uma atuação mais focada nas tratativas pós-acidente do que nas estratégias preventivas.

SUORTE OFERTADO PELAS ORGANIZAÇÕES A TRABALHADORES QUE SOFRERAM ACIDENTES GRAVES DE TRABALHO

Conforme relatos dos entrevistados, o suporte das organizações a trabalhadores que sofreram acidentes laborais graves pode se dar como parte das responsabilidades formais e/ou como práticas informais das empresas e tende a ocorrer em duas frentes, como suporte financeiro para reabilitação física e, em alguns casos, também como suporte psicossocial. No primeiro caso, observou-se ser bastante comum que empresas arcassem com todos os custos ou, pelo menos, os mais imediatos e mais diretamente relacionados às consequências dos acidentes laborais. Embora entrevistados tenham argumentado que, legalmente, os empregadores são responsáveis por prestar somente os primeiros socorros ao trabalhador que se acidenta (encaminhando-o a um serviço de saúde, por exemplo), as empresas tendem a assumir as despesas decorrentes da reabilitação física do trabalhador, incluindo os gastos com medicação, cirurgias e tratamentos. Como relatado pelos participantes, tais medidas são documentadas visando ainda a evitar futuros processos trabalhistas com pedidos de indenização. Na prática, observa-se que os custos de atendimento médico, medicamentos e reabilitação são assumidos como custos indiretos dos acidentes de trabalho (Eyerkauf et al., 2019). O relato, a seguir, exemplifica uma das formas pelas quais o suporte financeiro para reabilitação de trabalhadores acidentados pode ser ofertado:

Eu já vivenciei situação em que o funcionário sofreu acidente de carro e a empresa prestou todo suporte, desde aquele auxílio básico, né, que a lei garante ao empregado, [...], até mesmo, bancar todo o home care que o funcionário precisava e realizar uma reforma na casa do funcionário e transformasse, realmente, a casa dele num espaço com as condições necessárias para que os equipamentos médicos ficassem lá. [...] Mas eu acho que também a parte e sensibilidade do que tange à relação ali de empregado e empregador, e por ser um funcionário, super dedicado e tudo mais, muito conhecido de todo mundo, acho que o fato de tá trabalhando e acontecer tudo aquilo sensibilizou bastante os diretores e o próprio dono da empresa na época (RH15).

Percebeu-se, nas falas dos entrevistados, que as empresas não costumavam adotar protocolos rígidos com a previsão de todas as assistências a serem prestadas em casos de acidentes de trabalho, mas as ações acabavam se constituindo, de certa forma, práticas formalizadas

adaptadas às necessidades de cada caso. Destaca-se que a abrangência e a flexibilidade das ações são permeadas, em alguns casos, por características subjetivas das relações humanas, como pôde ser observado no relato anterior do participante RH15. O profissional assinalou que o histórico positivo do trabalhador (considerado dedicado e de bom relacionamento interpessoal) pode ter tido influência sobre a extensão das medidas de suporte financeiro disponibilizadas para a sua reabilitação. No relato de RH13, a seguir, percebe-se que o histórico “bom” ou “ruim” do trabalhador não impacta no quanto a empresa está disposta a arcar financeiramente para possibilitar uma pronta recuperação do trabalhador, mas interfere no suporte psicossocial ofertado ao acidentado:

Se é um colaborador que não costuma... né, já tá há muito tempo com um histórico negativo... se é um funcionário que tem assiduidade bacana, um colaborador comprometido e assim vai. Mas, claro que existe o protocolo. [...] Quando acontece um acidente de trabalho, que é... aí é tudo pra todo mundo, independente da situação. Agora a questão da acolhida aí, esse ‘dar a atenção’, realmente, ele vai ficar ali nesse tripé. Vai ter o colaborador preferido.

Observa-se que o histórico do trabalhador e a forma como ele é visto pela gestão organizacional constitui um fator que interfere na disponibilidade da organização em efetuar certas medidas, como o suporte psicossocial após o acidente. A influência dessa pessoalidade nas relações de trabalho sobre práticas de acolhimento parece, até mesmo, ter mais impacto do que outras questões relativas ao acidente, como as suas possíveis causas (se foi responsabilidade ou não do trabalhador, por exemplo) ou a extensão de suas consequências sobre a saúde da pessoa. A pessoalidade em relações de trabalho e de gestão que, a princípio, seriam mais formais, costuma ser vista como um traço cultural brasileiro que condiciona certas escolhas à amizade, à proximidade e à simpatia (Goettems et al., 2019; Oliveira, 2014; Villardi et al., 2011). Assim, a subjetividade, a informalidade das relações laborais e a proximidade das pessoas com os problemas e as soluções organizacionais tendem a influenciar certas práticas de gestão de pessoas (Goettems et al., 2019). Se, por um lado, esse personalismo humaniza e flexibiliza as relações, por outro, pode gerar desigualdades, já que nem todas as pessoas nas mesmas condições objetivas receberiam o mesmo tratamento.

Enquanto aspectos subjetivos dos profissionais de RH podem tornar as relações de trabalho desniveladas após os acidentes a depender do histórico dos trabalhadores, a subjetividade dos próprios acidentados pode não ser levada em consideração nessas mesmas circunstâncias. É preciso ter em vista que, além das consequências sobre a saúde física, a ocorrência de acidentes laborais está relacionada a desequilíbrios emocionais, irritabilidade, hostilidade,

episódios depressivos, transtorno de estresse pós-traumático, transtornos cognitivos, transtornos do sono, alcoolismo crônico, entre outros prejuízos à saúde mental do trabalhador (Cardoso et al., 2020; Cavalcante et al., 2015; Schaefer et al., 2012). Nesta pesquisa, questões emocionais das pessoas que se acidentam no trabalho foram pouco mencionadas pelos entrevistados, sendo abordadas, quando consideradas, por duas perspectivas: acolhimento ofertado diretamente por colegas/gestores e encaminhamento para atendimento psicológico por profissionais externos à organização. Esta última prática foi pouco comum na experiência dos entrevistados, apesar das evidências de que, em situações de afastamento laboral, a intervenção psicológica apresenta efeitos positivos na inclusão de trabalhadores, ao ampliar a autonomia, a autoestima, a capacidade de ressignificar o futuro e a percepção de controle sobre o trabalho (Canal & Cruz, 2013). Destaca-se ainda que essas ações de suporte psicossocial não costumavam se apresentar de forma estruturada, sendo descritas como práticas informais adotadas em casos específicos. A influência de sistemas administrativos mais orgânicos do que mecânicos, ou seja, mais fracamente estruturados na sua formulação, tende a caracterizar as práticas de gestão de pessoas em pequenas empresas (Goettems et al., 2019). Embora participantes da pesquisa estivessem vinculados a empresas de médio e grande porte, a personalidade e informalidade nas práticas de RH ampararam ações relacionadas às pessoas que se acidentaram no trabalho, refletindo o nível menor de estruturação das medidas voltadas a amenizar os efeitos subjetivos do acidente laboral.

O suporte psicossocial a trabalhadores acidentados se apresenta, portanto, como uma questão que requer maior atenção dos profissionais de RH, visto que a insuficiência ou ausência deste tipo de suporte psicossocial pode impactar diretamente a qualidade das relações laborais no retorno do trabalhador (Santos & Carvalho-Freitas, 2022). Além disso, a comunicação proativa e de apoio dos supervisores após um acidente laboral pode contribuir para a redução do tempo de reabilitação (Loisel et al., 2005). Na presente pesquisa, apenas uma profissional de RH relatou a oferta de suporte psicossocial por gestores, mas, mesmo assim, informou que esta não era uma ação realizada com frequência nem com todos os funcionários que se afastavam do trabalho. Percebe-se que este é um ponto que pode ser melhor alinhado, entendendo que o papel das lideranças não deve se restringir aos trabalhadores que estão no espaço físico da empresa, mas deve se estender também àqueles que tiveram que se afastar das suas atividades laborais.

AÇÕES DE REINserÇÃO NO TRABALHO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA ADQUIRIDA POR ACIDENTE LABORAL

Para alguns profissionais entrevistados, o objetivo das respectivas empresas consistia em sempre promover a reinserção do trabalhador que se acidentou, independentemente de quem fosse a pessoa reabilitada. Entretanto, para outros profissionais, a trajetória que a pessoa com deficiência adquirida construiu dentro da organização se mostrou um dos fatores com maior potencial para influenciar as suas possibilidades de reinserção após o acidente, conforme o relato de RH18:

Todos esses dois casos foram pessoas que a gente pôde aproveitar e que são pessoas de confiança, que prestavam um bom trabalho e que a empresa optou por dar essa oportunidade e pensar em uma forma de tê-los ainda com a gente, mesmo que não na atividade profissional, né, raiz ali. [...] Não vou ficar com hipocrisia de falar que a gente não teve outras situações, que não foi causa de deficiência em si, mas, talvez, alguns outros afastamentos, né, por n motivos e que, infelizmente, a gente não ficou com o funcionário devido ao próprio histórico mesmo.

Observa-se que a questão de “quem” é a pessoa a ser reinserida tem grande peso, visto que o histórico do trabalhador (tempo de trabalho, qualidade das relações interpessoais, desempenho no cargo) pode influenciar a disponibilidade da organização em criar postos de trabalho ou alterar cargos existentes para receber este trabalhador novamente. Dessa forma, pessoas que adquiriram uma deficiência e precisam ser reinseridas no trabalho são avaliadas de acordo com as suas possibilidades de se adaptar ao ambiente organizacional (e não conforme as adequações que podem ser feitas nesse ambiente). Então, por um lado, elas podem ser bem recebidas, caso a deficiência adquirida seja vista como leve, mas possível de ser enquadrada dentro da cota definida pela Lei nº 8.213/1991. Por outro lado, caso a deficiência adquirida seja vista como severa, empresas podem alegar, por exemplo, que a natureza das atividades organizacionais ou que os cargos disponíveis na empresa não são compatíveis. Assim, observa-se uma objetificação da pessoa como sendo elegível à legislação de cotas, tanto pela carência de uma perspectiva organizacional inclusiva como pela ausência de protocolos definidos acerca do manejo deste tipo de situação, como exemplificado no relato de RH19: “Então assim, tentava adaptar. Mas, isso quando a pessoa era reabilitada, que entrava na cota e tal. Quando não era, a empresa tinha o hábito de desligar, porque, talvez, ela não atendesse mais, né, a necessidade”. Mais uma vez, percebe-se uma desconsideração pela subjetividade do trabalhador, que deve se adaptar a condições de trabalho, que são sempre vistas com prioridade e inflexibilidade.

Como Garbin (2016) assinala, uma empresa produz uma deficiência e exclui esse trabalhador que deve, então, buscar se reinserir no mercado pela reserva legal de cotas dentro de organizações que possuem essa obrigatoriedade. A

resistência de empregadores em admitir pessoas com certas deficiências físicas ou reabilitadas, recusando-se a reinseri-las ou contratando-as sem oferecer condições mínimas de trabalho e acessibilidade, desconsidera a relevância do papel social que as organizações têm nas ações de inclusão ou reabilitação profissional (Coelho et al., 2012). Ressalta-se que informações exatas sobre número ou tipos de acidentes ocorridos nas empresas de atuação dos entrevistados não foram mencionados, sob o argumento de proteção dos dados organizacionais, não sendo possível avaliar quantitativamente como os processos de reinserção vêm ocorrendo na experiência dos profissionais.

Em revisão de literatura internacional sobre estratégias para assegurar a permanência ou o retorno ao trabalho de pessoas com deficiência física, foi observado que, além de modificações arquitetônicas, empresas alteravam as atribuições dos cargos e as políticas organizacionais, assim como forneciam flexibilidade de horários, tecnologias assistivas e pessoal de apoio (Wong et al., 2021). No contexto brasileiro, no entanto, a adoção de recursos diversos que possam viabilizar a (re)inserção de pessoas com deficiência no trabalho ainda se caracteriza como uma exceção. Revisões da literatura nacional identificaram poucos estudos sobre empresas que desenvolviam formas efetivas de inclusão, possivelmente devido aos valores organizacionais e às concepções sobre deficiência no trabalho que refletem questões sociais e também porque as formas de intervenção ainda não consideram o contexto laboral como participante do processo de reabilitação (Alves et al., 2018; Canal & Cruz, 2013).

De modo geral, o retorno do trabalhador ao mesmo cargo, quando possível, tende a ser o mais conveniente para organização e trabalhador com deficiência adquirida, sendo considerado um fator facilitador da reinserção laboral (Albuquerque et al., 2022). Todavia, em certos casos, voltar a desempenhar as mesmas tarefas não é viável e a mudança de função pode se configurar uma oportunidade para o início de uma nova carreira (Cestari & Carlotto, 2012; Rosin-Pinola et al., 2004; Simonelli et al., 2016). Entre os entrevistados nesta pesquisa, foi relatado que, inicialmente, tendem a ocorrer ações de realocação dos trabalhadores em cargos compatíveis, ou seja, com a mesma escolaridade ou mesmo nível de exigência profissional, mas com demandas físicas diferentes. Participantes também mencionaram a ocorrência de um processo de escuta dos trabalhadores reabilitados, a fim de considerar suas expectativas e qualificações profissionais na ocasião do retorno (que podiam ser diferentes da ocasião do acidente), mas assinalaram certas dificuldades para a adaptação ou a criação de postos de trabalho, o que podia levar à continuidade do afastamento da pessoa pelo INSS. Em consonância, pesquisas, no Brasil e em Portugal, têm identificado baixo índice de mudanças na área

de atuação e na composição das tarefas de trabalho, inviabilizando o retorno ao trabalho (Pereira et al., 2018; Santos & Lopes, 2021; Simonelli et al., 2016). Na presente investigação, destaca-se que, mesmo nos casos em que as empresas buscavam a realocação do trabalhador em cargo diferente daquele para o qual ele havia sido contratado, ainda ocorriam conflitos, ocasionados, por exemplo, por diferenças salariais entre postos de trabalho, como no exemplo dado por RH10, em que um motorista reabilitado foi realocado como porteiro:

Para as empresas também é muito delicado, porque o salário, por exemplo, do porteiro é menor que o salário de um motorista. Então, quando eu faço isso, eu posso causar internamente, né, um conflito ou um desgaste porque eu vou ter uma pessoa numa mesma posição com uma remuneração maior porque eu absorvi a readaptação.

Outros entrevistados pontuaram que, em certos contextos, não seria viável desenvolver cargos adaptados ao perfil de trabalhadores acidentados (ou afastados por motivo de adoecimento), como o relato de RH19 exemplifica: “Lá sempre foi isso: ou ficava de um jeito que desse ou falava com o INSS que não tinha como receber, tentava em outra empresa”. Nesse sentido, ressalta-se que uma das principais contribuições da discussão acerca da inclusão de pessoas com deficiência no trabalho (que pode ser estendida para outras ações de RH) consiste na possibilidade de ir além da criticada prática de se procurar a pessoa certa para o lugar/cargo certo (adequando-a às máquinas ou às tarefas a serem cumpridas), para se pensar como as pessoas podem expressar suas potencialidades a partir do exercício de uma função na empresa. Nesse sentido, alguns profissionais relataram a personalização de cargos para casos de pessoas com deficiências adquiridas que não podiam retornar aos cargos exercidos anteriormente, como no relato de RH20:

Quando ele voltou, a gente não tinha, então a gente criou uma vaga pra ele pra auxiliar lá no faturamento da empresa, entendeu? E aí a gente foi vendo pra, o que seria melhor pra ele, né, pra ele e pra empresa, pra alinhar as duas coisas.

No contexto da gestão da diversidade, é importante que o desenho do trabalho considere padrões comuns para a manutenção da equidade, mas também seja aberto a singularidades, a fim de evitar que diferenças sejam ignoradas e permitir a realização de tarefas distintas, conforme as características do trabalhador (Carvalho-Freitas et al., 2022). As ações de inclusão devem considerar a análise das possibilidades de trabalho de cada pessoa e, assim, adequações das atividades em seus conteúdos, processos, ferramentas e estruturas organizacionais, físicas e relacionais, além de equipes e gestores sensibilizados para a questão da inclusão, constituem formas de se promover um processo eficaz (Simonelli & Camarotto, 2011). Num contexto considerado desafiador, a abertura organizacional para

repensar formas típicas de funcionalidade e de realização de tarefas se mostra um caminho para empresas e profissionais dispostos a incluir pessoas com deficiências e a ir além do cumprimento estrito da cota legal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados desta pesquisa indica duas ações gerais de suporte a trabalhadores que sofreram acidentes graves de trabalho: suporte financeiro (custeio de medicamentos, cirurgias e demais tratamentos) e suporte psicossocial (acolhimento dado por colegas e gestores e/ou encaminhamento para atendimento psicológico). Já as práticas de reinserção puderam ser distinguidas em três ações gerais: adaptação do cargo anteriormente ocupado, realocação em cargo compatível e desenvolvimento de posto de trabalho personalizado. Tais resultados observados indicam a necessidade de que as políticas públicas relacionadas à reabilitação e ao retorno de pessoas que se acidentam no trabalho sejam mais abrangentes. Isso porque o suporte financeiro às pessoas acidentadas tende a ser visto como uma responsabilidade social das empresas, desvinculado de obrigações legais explícitas e, frequentemente, realizado com a finalidade primordial de evitar possíveis reclamações trabalhistas no futuro. A legislação a esse respeito, nos moldes atuais, pode fazer que pessoas em situação de vulnerabilidade (baixa escolaridade, baixa renda, deficiência adquirida, pouca informação sobre direitos) tenham suas condições agravadas devido à ausência de suporte das organizações num complexo momento da vida pessoal/profissional. A mesma questão incide sobre o suporte psicossocial, frequentemente, não ofertado pelas empresas, nem como atribuição de gestores nem como encaminhamento para profissionais especializados, desconsiderando que o acesso pelo sistema público de saúde pode não ser viabilizado no tempo conveniente.

Observa-se ainda que não é suficiente aguardar que as organizações se disponibilizem, voluntariamente, a efetuar adaptações em atividades ou cargos, visando ao retorno de funcionários que ali se acidentaram, já que persistem argumentos de impossibilidade de adequações. Assim, maior definição legal acerca da obrigatoriedade das organizações em propiciarem as condições necessárias para a reinserção dessas pessoas com deficiência que estão excluídas do mercado de trabalho (mesmo possuindo vínculo empregatício formal) pode favorecer a mobilização das empresas para se tornarem mais acessíveis.

Como limitações da pesquisa, ressalta-se que a busca por entrevistados, possibilitando a identificação do profissional e da organização (apesar da garantia de confidencialidade) intimidou possíveis participantes, visto que o tema é considerado delicado para a imagem organizacional. Como contribuições deste estudo, destaca-se que a identificação das ações de suporte e de reinserção pode colaborar para a (re)estruturação de processos inclusivos que sejam acolhedores à diversidade funcional, de modo que ela não seja transformada em desigualdade dentro das organizações, auxiliando profissionais de RH (ou de áreas afins) na condução desses processos. Os resultados também reafirmam a necessidade de se fortalecer o debate acerca da inclusão de pessoas com deficiência dentro dos espaços de formação, em especial nos cursos de graduação e pós-graduação. Nesse sentido, a qualificação de profissionais mais abertos ao questionamento de ambientes e práticas que naturalizam a inacessibilidade de alguns (pessoas com deficiência) tem grande potencial de transformação dentro e fora das organizações.

CONTRIBUIÇÃO DE CADA AUTOR

J. C. S. e M. N. C. F. contribuíram para a conceitualização, investigação e visualização do artigo; J. C. S. fez a redação inicial do artigo (rascunho) e J. C. S. e M. N. C. F. são responsáveis pela redação final (revisão e edição).

DECLARAÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES

Os autores declaram que não há conflitos de interesse no manuscrito submetido.

DECLARAÇÃO DE FINANCIAMENTO

A pesquisa relatada no manuscrito foi financiada pela bolsa de doutorado da primeira autora (CAPES, Código de Financiamento 001) e pela bolsa de produtividade em pesquisa da segunda autora (CNPq).

REFERÊNCIAS

- Albuquerque, B. B., Freitas, K. G., Miranda, F. M., Carneiro, C. L., & Mininel, V. A. (2022). Retorno ao trabalho após reabilitação profissional: desafios e perspectivas. *Research, Society and Development* 11(11), 1-11. <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i11.33203>
- Alves, A. S., Martins, M. F. M., & Faria, R. S. (2018). Revisão sistemática da produção científica sobre a pessoa com deficiência e o trabalho. In E. F. Chaveiro, & L. C. F. Vasconcelos (Org.). *Uma ponte ao mundo: Cartografias existenciais da pessoa com deficiência e o trabalho* (pp. 199-227). Kelps.

- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Becker, K. L. (2019). Deficiência, emprego e salário no mercado de trabalho brasileiro. *Estudos Econômicos*, 49(1), 39-64. <http://dx.doi.org/10.1590/0101-41614912klb>
- Benevides, G. M. M. C., & Alencar, M. L. (2020). *Panorama da evolução dos vínculos formais de trabalho das pessoas com deficiência no período de 2007 a 2020*. Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho. <https://www.cesit.net.br/panorama-da-evolucao-dos-vinculos-formais-de-trabalho-das-pessoas-com-deficiencia-no-periodo-de-2007-a-2020/>
- Canal, P., & Cruz, R. M. (2013). Aspectos psicológicos e reabilitação profissional: Revisão de literatura. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 30(4), 593-601. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2013000400012>
- Cardoso, J., Areosa, J., & Veloso Neto, H. (2020). Impacte do acidente de trabalho grave na vida do trabalhador. *Cesqua: Cadernos de Engenharia de Segurança, Qualidade e Ambiente*, 1(3), 1-17. <https://cesqua.org/index.php/cesqua/article/view/45>
- Carvalho-Freitas, M. N., Bentivi, D. R. C., Ribeiro, M. A., & Souza, G. A. (2022). *Inclusão de pessoas com deficiência e desenho do trabalho*. In G. S. Abbad, J. E. Borges-Andrade, L. Mourão, & S. M. G. Gondim (Eds.), *Desenho e redesenho do trabalho: Modelos e ferramentas de apoio à gestão* (pp. 219-238). Vetor.
- Carvalho-Freitas, M. N., & Santos, J. C. (2023). *Capacitismo e Inclusão: Contribuições teórico-práticas da Psicologia Organizacional e do Trabalho*. Vetor.
- Cavalcante, C. A. A., Cossi, M. S., Costa, R. R. O., Medeiros, S. M., & Menezes, R. M. P. (2015). Análise crítica dos acidentes de trabalho no Brasil. *Revista de Atenção à Saúde*, 13(44), 100-109. <https://doi.org/10.13037/ras.vol13n44.2681>
- Cestari, E., & Carlotto, M. S. (2012). Reabilitação profissional: O que pensa o trabalhador sobre sua reinserção. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 12(1), 93-115. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epp/v12n1/v12n1a06.pdf>
- Coelho, M. P., Guedes, L. U., & Machado, R. D. (2012). Reabilitação profissional Habilita: ressignificação do trabalho e resgate da capacidade laboral. *Revista Laborativa*, 1(1), 52-66. <https://whoamiojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/787/pdf>
- Eyerkauffer, M. L., Bonfante, E. A., Dallabona, L. F., & Fabre, V. F. (2019). Simulador de custos para gestão de riscos de acidentes de trabalho. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 18(e2753), 1-16. <https://doi.org/10.16930/2237-766220192753>
- Farias, S. H., & Lucca, S. R. (2013). Perfil dos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho grave usuários de prótese do programa de readaptação profissional. *Revista Baiana de Saúde Pública*, 37(3), 725-738. <http://files.bvs.br/upload/S/0100-0233/2013/v37n3/a4471.pdf>
- Garbin, A. C. (2016). *A vivência de trabalho da pessoa com deficiência e as repercussões à saúde* [Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP. <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-26012017-094441/publico/AndreiaGarbin.pdf>
- Goettems, T. B., Gzybovski, D., & Pereira, A. S. (2019). Processo de formulação das políticas de gestão de pessoas em pequenas empresas familiares: Um olhar na perspectiva dos trabalhadores. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 13(3), 77-98. <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372019v13n3p7798>
- Halpern, C., & Halpern, E. E. (2016). Quem quer ser um gestor de Recursos Humanos? Reflexões sobre a formação e o perfil dos alunos de Gestão de RH. *Revista Administração em Diálogo*, 18(3), 45-69. <https://doi.org/10.20946/rad.v18i3.19493>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022). *Pessoas com deficiência e desigualdades sociais no Brasil*. https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101964_informativo.pdf
- Kilimnik, Z. M., & Sant'Anna, A. S. (2008). O profissional de Recursos Humanos: Trajetórias de carreira, percepções e aspirações quanto ao mercado de trabalho. *Revista Gestão & Tecnologia*, 8(2), 1-19. <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/220/249>
- Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. (1991, 24 de julho). Dispõe sobre os planos de benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Presidência da República. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm
- Loisel, P., Buchbinder, R., Hazard, R., Keller, R., Scheel, I., Van Tulder, M., & Webster, B. (2005). Prevention of work disability due to musculoskeletal disorders: The challenge of implementing evidence. *Journal of occupational rehabilitation*, 15, 507-524. <https://doi.org/10.1007/s10926-005-8031-2>
- Minayo, M. C. S. (2017). Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: Consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(7), 1-12. <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82/59>
- Ministério do Trabalho e Previdência Social. (2021). As ocupações e o mercado de trabalho (assalariado formal). <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoieY2QxYWYWM4YWEtYTlIOS00NDA4LTgzZGI0MWM5MWM5MGI2OTZkIiwidCI6IjNIYzkyQTY5LTZhNTFhNGYxOC04YWM5LWVmOThmYmFmYTtk3OCJ9>
- Ministério do Trabalho e Previdência. (2022). *Relação Anual de Informações Sociais: Ano-base 2021*. https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/rais/2-SumC3A1rio_Executivo_RAIS_2021.pdf

- Ministério do Trabalho e Previdência. (2023). Quantidade de acidentes do trabalho liquidados, por consequência, segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), no Brasil – 2019/2021. https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-social/saude-e-seguranca-do-trabalhador/acidente_trabalho_incapacidade/arquivos/copy_of_AEAT_2021/secao-i-estatisticas-de-acidentes-do-trabalho/copy_of_subsecao-b-acidentes-do-trabalho-liquidados/capitulo-1-brasil-e-grandes-regioes/29-1-quantidade-de-acidentes-do-trabalho-liquidados-por-consequencia-segundo-a-classificacao-nacional-de-atividades-economicas-cnae-no-brasil-2017-2019.
- Neves, D. R., Nascimento, R. P., Felix Jr., M. R., Silva, F. A., & Andrade, R. O. B. (2018). Sentido e significado do trabalho: Uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(2), 318-330. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395159388>
- Neves-Silva, P., Prais, F. G., & Silveira, A. M. (2015). Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho em Belo Horizonte, Brasil: Cenário e perspectiva. *Ciência & Saúde Coletiva*, 20(8), 2549-2558. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015208.17802014>
- Oliveira, D. C. (2008). Análise de conteúdo temático-categorial: Uma proposta de sistematização. *Revista Enfermagem UERJ*, 16(4), 569-576. <http://files.bvs.br/upload/S/0104-3552/2008/v16n4/a569-576.pdf>
- Oliveira, S. R. (2014). Introdução à gestão de pessoas. In R. T. Q. Oliveira (Org.), *Gestão universitária* (pp. 105-131). Editora da UFF.
- Pereira, C., Santos, M., & Cunha, L. (2018). Percursos de regresso ao trabalho após acidente: Confronto com novos obstáculos. *Laboreal*, 14(1), 49-58. <https://doi.org/10.4000/laboreal.430>
- Pettoruti, L. I., & Faiman, C. J. S. (2018). Programas de Retorno ao Trabalho após afastamentos por transtornos mentais: Uma revisão de literatura. *Saúde, Ética & Justiça*, 23(2), 56-62. <https://doi.org/10.11606/issn.2317-2770.v23i2p56-62>
- Ribeiro, M. A., & Carneiro, R. (2009). A inclusão indesejada: As empresas brasileiras face à lei de cotas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho. *Organizações & Sociedade*, 16(50), 545-564. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302009000300008>
- Rosin-Pinola, A. R., Silva, C. P. D., & Garbulho, N. D. F. (2004). Implicações psicossociais para o acidentado de trabalho reinserido no mercado de trabalho e desempregado. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 5(2), 53-62. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v5n2/v5n2a06.pdf>
- Santos, G. S. H., & Lopes, R. E. (2021). O programa de reabilitação profissional do INSS e a reinserção do trabalhador no mercado de trabalho. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 29(e2100), 1-20. <https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoAO2100>
- Santos, J. C., & Carvalho-Freitas, M. N. (2022, 8 a 11 de novembro). A perspectiva de pessoas com deficiência adquirida por acidente laboral sobre o processo de retorno ao trabalho. Anais do XXV Semead – Seminários em Administração. <https://submissao.semead.com.br/25semead/anais/arquivo/s/918.pdf>
- Schaefer, L. S., Lobo, B. D. O. M., & Kristensen, C. H. (2012). Transtorno de estresse pós-traumático decorrente de acidente de trabalho: Implicações psicológicas, socioeconômicas e jurídicas. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 17(2), 329-336. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2012000200018>
- Silveira, A. L. L., & Merlo, Á. R. C. (2014). O caso dos frigoríficos: Contribuições da fenomenologia existencialista e da psicodinâmica do trabalho para refletir sobre a deficiência física adquirida. *Cadernos Brasileiros de Saúde Mental*, 6(13), 1-20. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/cbsm/article/view/68917/41464>
- Simonelli, A. P., & Camarotto, J. A. (2011). Análise de atividades para a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho: Uma proposta de modelo. *Gestão & Produção*, 18(1), 13-26. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2011000100002>
- Simonelli, A. P., Jackson Filho, J. M., Vilela, R. A. G., & Almeida, I. M. D. (2016). Influência da segurança comportamental nas práticas e modelos de prevenção de acidentes do trabalho: Revisão sistemática da literatura. *Saúde e Sociedade*, 25(2), 463-478. <https://doi.org/10.1590/S0104-12902016147495>
- Uhlmann, D. B., Alexandre, N. M. C., Rodrigues, R. C. M., & São-João, T. M. (2019). Retorno ao trabalho de pacientes com Síndrome Coronariana Aguda. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 44(e10), 1-11. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000019518>
- Vacaro, J. E., & Pedroso, F. S. (2011). *Desempenho dos segurados no serviço de reabilitação do Instituto Nacional de Seguridade Social*. *Acta Fisiátrica*, 18(4), 200-205. <https://doi.org/10.5935/0104-7795.20110007>
- Villardi, B. Q., Ferraz, V. N., & Dubeux, V. J. C. (2011). Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: Integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. *Revista de Administração Pública*, 45(2), 303-329. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000200002>
- Werneck-Souza, J., Ferreira, M. C., & Soares, K. J. (2020). Panorama da produção brasileira sobre inserção de pessoas com deficiência no trabalho: Desafios à efetiva inclusão. *Gerais – Revista Interinstitucional de Psicologia*, 13(1), 1-20, e130104. <http://dx.doi.org/10.36298/gerais2020130104>
- Wong, J., Kallish, N., Crown, D., Capraro, P., Trierweiler, R., Wafford, Q. E., Tiema-Benson, L., Hassan, S., Engel, E., Tamayo, T., & Heinemann, A. W. (2021). Job accommodations, return to work and job retention of people with physical disabilities: A systematic review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 31, 474-490. <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09954-3>

Data de submissão: 21/02/2024
Primeira decisão editorial: 16/07/2024
Aceite: 24/01/2025