



+



APRESENTAM

engajamento

**NO
VAREJO
ALIMENTÍCIO**

PATROCÍNIO




CO-PATROCÍNIO



Esta Pesquisa de Engajamento está de acordo com o Termo de Compromisso para Inclusão da Pessoa com Deficiência e Reabilitados do INSS no mercado de trabalho, conforme aprovado pela Coordenação do Projeto de Inclusão da Pessoa com Deficiência da SRTE/SP.

AGENDA

- 
1. Visão geral do projeto
 2. O início da jornada – análise de processos seletivos
 3. O dia a dia de trabalho – fatores de engajamento e turnover
 4. Relação com a empresa - Consumo, disseminação e mudanças
 5. Inclusão na empresa
 6. Mensurando o engajamento
 7. O outro lado do balcão - A visão dos públicos externos
 8. Personas – perfis dos funcionários
 9. Fluxo de engajamento – como engajar cada persona
 10. Conclusões – resumindo os aprendizados



1 } visão geral

OBJETIVOS DO PROJETO

- ✓ Entender os níveis de engajamento, fatores de manutenção e motivação do funcionário varejista alimentício.
- ✓ Desenhar os perfis comportamentais dos funcionários do setor.
- ✓ Coletar insights e desenvolver uma estratégia para diminuir o turnover.
- ✓ Fazer uma análise profunda e comparativa do funcionário com deficiência.

METODOLOGIAS



IMERSÃO

na loja e com o
corporativo das empresas



ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Com funcionários do setor,
clientes e opinião pública



VIVÊNCIA

com funcionários do setor



ESPIÃO

em processos seletivos

ABRANGÊNCIA

- ✓ 9 empresas
- ✓ 22 lojas
- ✓ 185 entrevistas com colaboradores
 - 10 RHs
 - 19 gerentes
 - 58 funcionários com deficiência
 - 98 funcionários sem deficiência
- ✓ 176 entrevistas com clientes
- ✓ 150 entrevistas com opinião pública
- ✓ 9 espiões
- ✓ 15 vivências
- ✓ Mais de 100 horas de filmagem

2 }

O Início da Jornada

Análise de processos seletivos de PcD

Processo seletivo para pessoas com deficiência

ANALISAMOS



12
EMPRESAS



1
ESPECIALISTA EM RH



8
CANDIDATOS

TIPOS DE CONTATO



SITE



EMAIL



TELEFONE



CURRÍCULUM

PROCESSO SELETIVO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Nos cadastros online, todas as vagas mapeadas com descrição para PcD eram operacionais.



Não foram encontradas vagas administrativas ou de encarregado/gerente com essa descrição.



Em alguns casos, o número de vagas estava desatualizado, informando posições que não existem mais.



Alguns dos sites também não têm opção de enviar CV ou realizar cadastro.

PROCESSO SELETIVO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Em contatos presenciais nas lojas, tivemos experiências distintas: aquelas em que a pessoa que atendeu demonstrou conhecimento do tema, e aquelas em que a pessoa do balcão de informações claramente não sabia lidar com a situação.



Num dos casos, houve recusa explícita em ficar com o currículo ao saber da deficiência, e outra funcionária da loja afirmou ser melhor mandar por e-mail “para o currículo não virar rascunho” no balcão.



Também notamos uma falta geral de acessibilidade. Nenhuma das lojas visitadas tinha estrutura acessível, e o material para divulgar vagas era um folheto que dificultaria a leitura para alguém com deficiência visual.

PROCESSO SELETIVO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Em geral, as pessoas que passaram pelos processos avaliados relataram uma boa experiência quando chegaram a ser entrevistadas pelo RH.



Observamos que poucos dos candidatos abordados possuíam algum conhecimento da empresa, mesmo após se candidatarem a vagas.

PROCESSO SELETIVO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Tanto na avaliação da nossa especialista quanto dos outros espões, a falta de feedback é uma constante. Raramente há um retorno da empresa, e os candidatos ficam esperando sem saber se ainda existe a vaga ou não.

“Quando eles falam para aguardar em casa, já sei que não vou ser chamado”.
(G., 43 anos)



De modo geral, a entrega de currículo nas lojas gera mais retorno do que o contato por outros meios. Em cadastro via e-mail ou site, ou mesmo por telefone, foi difícil conseguir informações.

PROCESSO SELETIVO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



De modo geral, parece haver um **descompasso** entre o que o RH gostaria que fosse feito e o que acontece de fato na loja. A recepção de pessoas com deficiência e currículos é um exemplo disso.



Existe a possibilidade de **capacitar** a “**linha de frente**” para receber melhor as pessoas com deficiência interessadas em trabalhar na loja.



Também há a oportunidade de **otimizar** canais online de **recrutamento**, embora a principal fonte de currículos ainda seja a loja.

3 }

O dia a dia de trabalho

Fatores de engajamento e turnover



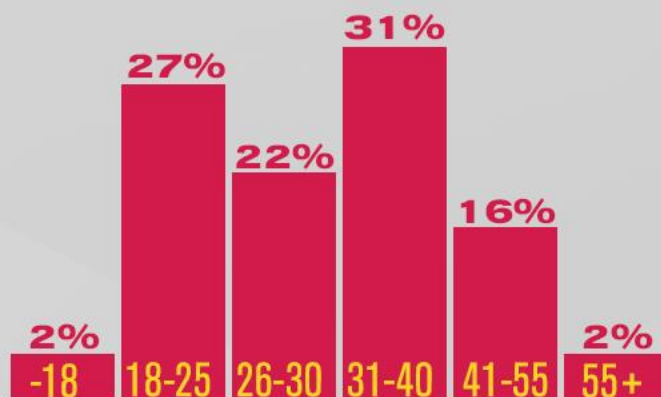
DADOS GERAIS

SEXO

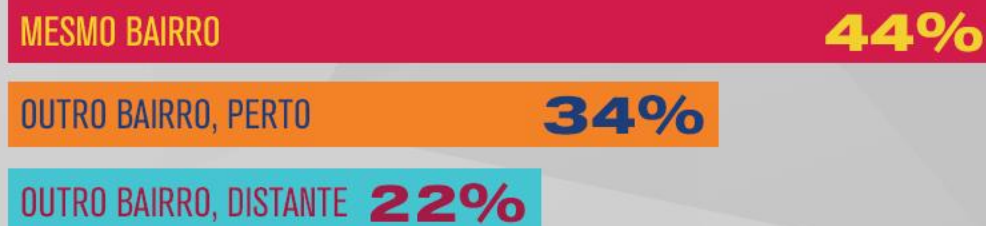


54% **46%**
MASCULINO FEMININO

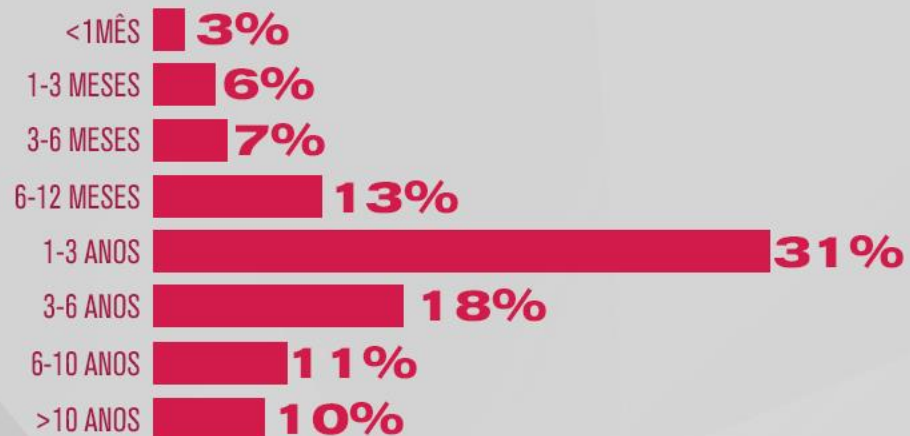
IDADE



ONDE MORA



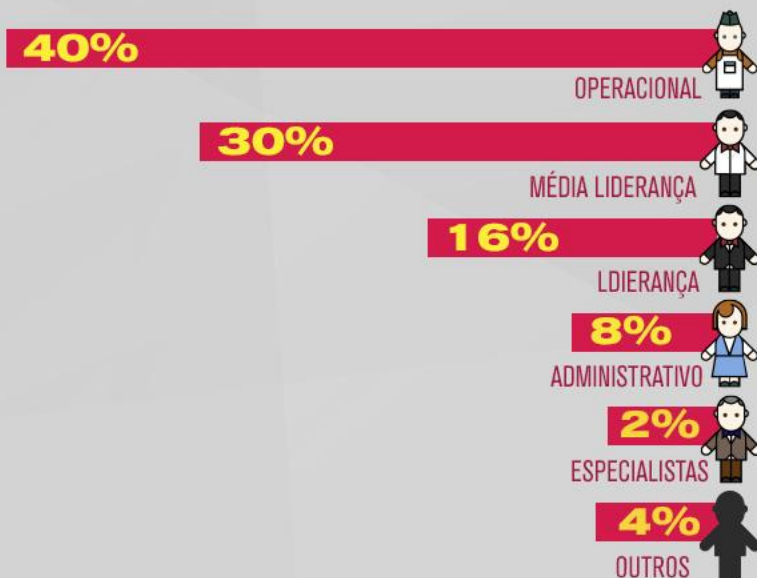
TEMPO NA EMPRESA



Mais da metade dos funcionários entrevistados mora relativamente próximo ao trabalho, seja no mesmo bairro ou em outro mais perto. É uma tendência de a proximidade ser um atrativo.

DISTRIBUIÇÃO DE CARGOS

FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA



X

FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA



Não foram encontrados funcionários com deficiência em cargos de média liderança (supervisores, fiscais e encarregados) nem de liderança (sub-gerentes ou gerentes).

No geral, os funcionários com deficiência se distribuíam em cargos como repositor, caixa ou estoque.

EXPERIÊNCIAS ANTERIORES

JÁ TRABALHOU EM OUTRO LUGAR? FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA



X

JÁ TRABALHOU EM OUTRO LUGAR? FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA



Mais de 1/3 dos funcionários com deficiência entrevistados estavam em seu primeiro emprego. Dos que já haviam trabalhado antes, boa parte estava na informalidade, sem registro.

Já entre os funcionários sem deficiência, apareceram muitos que já haviam trabalhado no varejo, ainda que não em supermercados, e estavam acostumados a ele; e muitos migrantes, seja de outras regiões ou países.

POR QUE VEIO TRABALHAR EM SUPERMERCADO?

**FUNCIONÁRIOS COM
DEFICIÊNCIA**



X



SEM DEFICIÊNCIA

NECESSIDADE FINANCEIRA

INDICAÇÃO DE AMIGOS

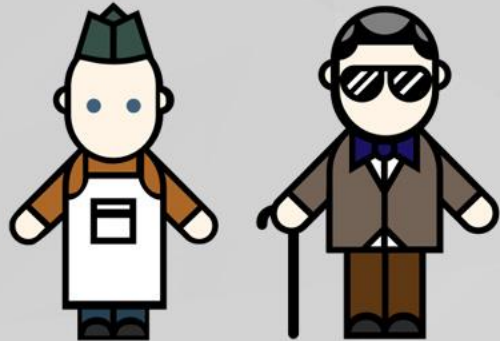
ENCAMINHAMENTO VIA ENTIDADES

DESEMPREGO

Para os funcionários com deficiência, também apareceram com relevância fatores como o primeiro emprego e a proximidade de casa.

Para os demais, a oferta de trabalho no varejo também foi um atrativo.

PONTOS POSITIVOS



CLIMA E COLEGAS

31%

CULTURA DA EMPRESA

12%

FUNÇÃO QUE REALIZA

12%

CARREIRA E CRESCIMENTO

5%



De modo geral, a interação entre os colegas, a filosofia de atendimento ao cliente e as funções do dia a dia são os pontos positivos mais citados, juntamente com a possibilidade de carreira.

PONTOS POSITIVOS



SEM DEFICIÊNCIA

CLIMA E COLEGAS

29%

CULTURA DA EMPRESA

8%

FUNÇÃO QUE REALIZA

8%

NADA

5%

Para os funcionários em geral, a cultura da empresa (atendimento, dinâmica etc) aparecem como positivas, assim como o aprendizado e desenvolvimento.



FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA

CLIMA E COLEGAS

34%

FUNÇÃO QUE REALIZA

19%

RITMO DE TRABALHO

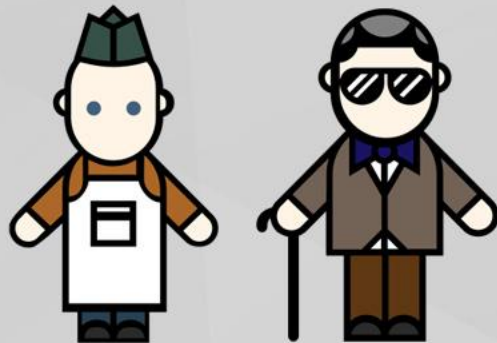
8%

NADA

5%

Para os funcionários com deficiência, a questão do aprendizado e crescimento e da cultura da empresa não aparecem na equação. Isso é um importante indicativo do gap entre funcionários com e sem deficiência.

PONTOS DE MELHORIA



ESTRUTURA FÍSICA

20%

JORNADA E FOLGAS

10%

BENEFÍCIOS

9%

EQUIPE

9%

- ✓ A estrutura física, tanto pela falta de acessibilidade que é comum em quase todas as lojas visitadas quanto pela falta de materiais de trabalho, é um dos pontos que mais aparecem para ambos os públicos.
- ✓ Os horários e a jornada de trabalho também são uma reclamação comum de ambos os públicos, assim como os benefícios. Trabalhar de domingo a domingo é uma das grandes dificuldades do varejo.
- ✓ A falta de funcionários, que gera uma sobrecarga, e a desmotivação da equipe são quase uma constante nas lojas.

PONTOS DE MELHORIA



FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA



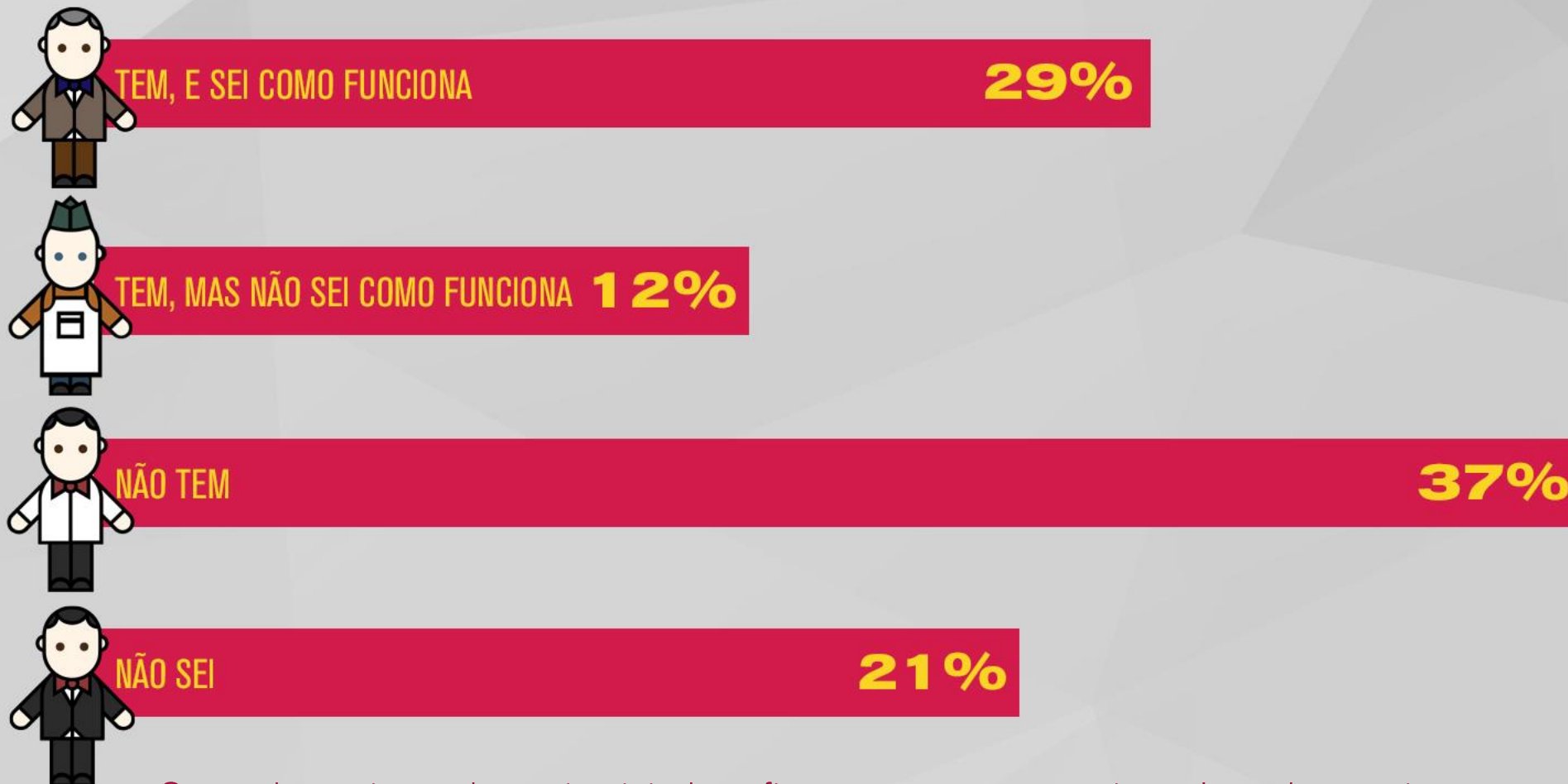
FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA



Paradoxalmente, para os funcionários com deficiência o clima entre os colegas aparece como principal ponto negativo pelo fato de colegas não saberem lidar com a deficiência. Casos de abuso e discriminação não são tão incomuns.

CARREIRA E CRESCIMENTO

A empresa tem plano de carreira?



Cerca de um terço dos entrevistados afirmou que a empresa tem plano de carreira e o mesmo foi apresentado a eles.

Quase 60%, no entanto, afirmam que a empresa não tem um plano de crescimento claro, ou não sabem se ele existe.

CARREIRA E CRESCIMENTO

Parece haver um claro problema de comunicação nesse sentido. Afinal, várias das empresas entrevistadas afirmaram possuir plano de desenvolvimento e carreira, porém isso não chega ao conhecimento dos colaboradores. No caso dos funcionários com deficiência, o cenário de desinformação é ainda mais presente:



44%

afirmaram não saber se a empresa oferece um plano de carreira



11%

disseram conhecer essa iniciativa nas suas empresas.



O plano de carreira, quando existe, não é apresentado aos funcionários com deficiência, que não são considerados como candidatos a promoções.

PENSA NUM FUTURO FORA DA EMPRESA?



Cerca de 30% dos entrevistados manifestaram um desejo expresso de permanecer na empresa atual.

Entre os que pensam em sair da empresa, cerca de 52% pretendem que isso aconteça em menos de um ano.



Os funcionários com deficiência apresentam uma proporção ligeiramente menor de propensão a sair da empresa, principalmente por muitos estarem em seu primeiro emprego e não enxergarem outras oportunidades.

PENSA NUM FUTURO FORA DA EMPRESA?



Entre os funcionários com deficiência, os principais fatores que os fariam sair da empresa seriam os estudos, a mudança de área e a influência da família.

Já os outros funcionários sairiam principalmente se aparecesse outra oportunidade, para estudar e pela liderança. A distância da família também é um ponto importante a ser analisado, pela questão do trabalho domingo a domingo.

PENSA NUM FUTURO FORA DA EMPRESA?



Entre os funcionários que moram no bairro da loja, a proporção dos que pensam em sair é de **62%**.



Quando moram em outro bairro, mas próximo, o número aumenta para **67%**.



E, quando o funcionário mora num bairro longe da loja, a proporção cresce para **84%**.

Pode ser mais um indicativo importante de que a **proximidade de casa** é um atrativo mas também um fator de **repulsão**.

ACREDITA QUE PODE CRESCER NA EMPRESA?



SIM

72%



NÃO

22%



NÃO SEI 5%



No geral, os funcionários enxergam a possibilidade de crescimento, ainda que não num plano estruturado. Isso também é uma característica positiva do varejo: a oportunidade de crescer.



Entre os funcionários com deficiência, a proporção dos que acreditam ser possível crescer na empresa é um pouco menor, demonstrando um pouco do desconhecimento sobre as possibilidades.

QUER CRESCER NA EMPRESA?



SIM

71%



NÃO

29%

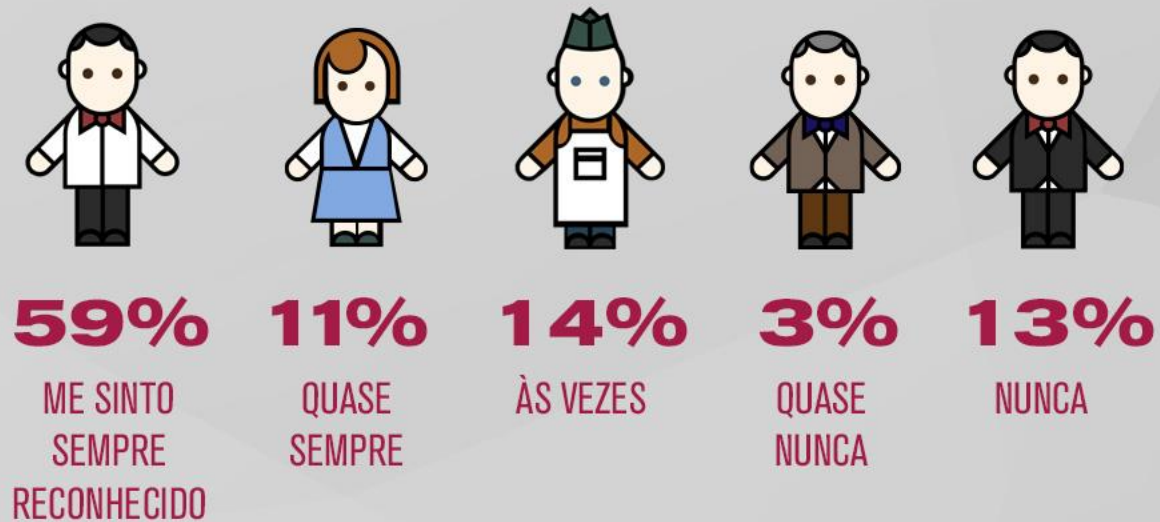


Uma maioria expressiva dos colaboradores diz ter vontade de crescer na empresa.



Os que não querem, em geral, é por não querer assumir muito mais responsabilidades, ou porque não se identificam com as possibilidades que veem.

RECONHECIMENTO E MOTIVAÇÃO



Quase 60% dos entrevistados relataram se **sentir reconhecidos** pelo seu trabalho. No geral, isso aparece na forma de elogios dos gerentes.

Isso se comprova no dado de que 89% dos entrevistados acreditam que **o líder confia em seu trabalho**.

Existe a oportunidade de **criar programas estruturados** de reconhecimento para institucionalizar isso.

COMUNICAÇÃO INTERNA E LIDERANÇA

- ✓ O principal canal de comunicação no dia a dia é o boca a boca, seja vindo da liderança ou de colegas. Muito poucos lembram espontaneamente de mural, revista ou jornal corporativo.
- ✓ Existe a possibilidade e a demanda por meios de comunicação mais interativos e colaborativos, com informações mais relevantes para o funcionário e onde ele se reconheça.
- ✓ Isso se comprova pelo fato de que **mais de 1/3 dos entrevistados** afirmam que a informação passada pela empresa não é interessante para eles.

COMUNICAÇÃO INTERNA E LIDERANÇA

- ✓ Cerca de **2/3 dos funcionários sem deficiência** afirmam que costumam ler as informações passadas pela empresa via mural, revista e outros canais impressos.
- ✓ Neste ponto, existe um grande gap em relação às PcD: neste público, **quase 70% afirmam não lerem as comunicações da empresa.**
- ✓ Isso se deve muito à **falta de acessibilidade das informações**, que não chegam quem tem deficiência visual ou não sabe ler.

COMUNICAÇÃO INTERNA E LIDERANÇA

- ✓ A comunicação interna nas empresas analisadas ainda é vista sob um viés **instrumental e pouco estratégico**. O conteúdo não é atrativo e os canais não são inclusivos.
- ✓ Em algumas lojas, notamos a **troca constante de gerentes**, o que acaba gerando um vínculo maior dos funcionários com os encarregados ou fiscais.
- ✓ Os gerentes, de modo geral, se sentem desamparados para lidar com funcionários com deficiência. Sentem que, quando sabem lidar, **a empresa manda mais PcD para suas lojas**, em vez de preparar os demais.



4 } Relação com a empresa

Consumo, disseminação e perspectivas

VOCÊ FAZ COMPRAS AQUI?



SIM

58%



NÃO

42%

Quase 60% dos entrevistados afirmam fazer compras no local onde trabalham. Isso se deve principalmente à confiança na qualidade e à comodidade.

Os que não compram é devido à **distância de casa e ao preço**, quando trabalham em supermercados de áreas mais nobres.

Entre os funcionários com deficiência, a proporção é ligeiramente menor, pois **este público em muitos casos não é o responsável pelas compras da casa**.

RECOMENDA A OUTRAS PESSOAS QUE COMPREM AQUI?



SIM

73%



NÃO

27%



Pelos mesmos motivos, mais de 70% dizem recomendar a outras pessoas que comprem na loja onde trabalham.

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



1. ESTRUTURA FÍSICA



2. EQUIPE



3. BENEFÍCIOS



4. JORNADA E FOLGAS



5. LIDERANÇA

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



1. ESTRUTURA FÍSICA

Local de trabalho: conforto, manutenção, acessibilidade e cuidados gerais

Equipamentos, sistemas e ferramentas

Espaço de convivência e refeitório

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



2. EQUIPE

Contratação de mais funcionários

Contratação de mais pessoas com deficiência

Treinamentos e capacitação (tanto para atendimento quanto para lidar com PcD)

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



3. BENEFÍCIOS

Auxílio-creche para mães

Cesta básica

Vale-refeição

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



4. JORNADA E FOLGAS

Horários de fechamento aos domingos

Mais folgas durante a semana

1h de almoço em vez de duas

SE FOSSE DONO DA EMPRESA, O QUE MUDARIA?



5. LIDERANÇA

Disponibilidade para ouvir os funcionários

Feedback e reconhecimento

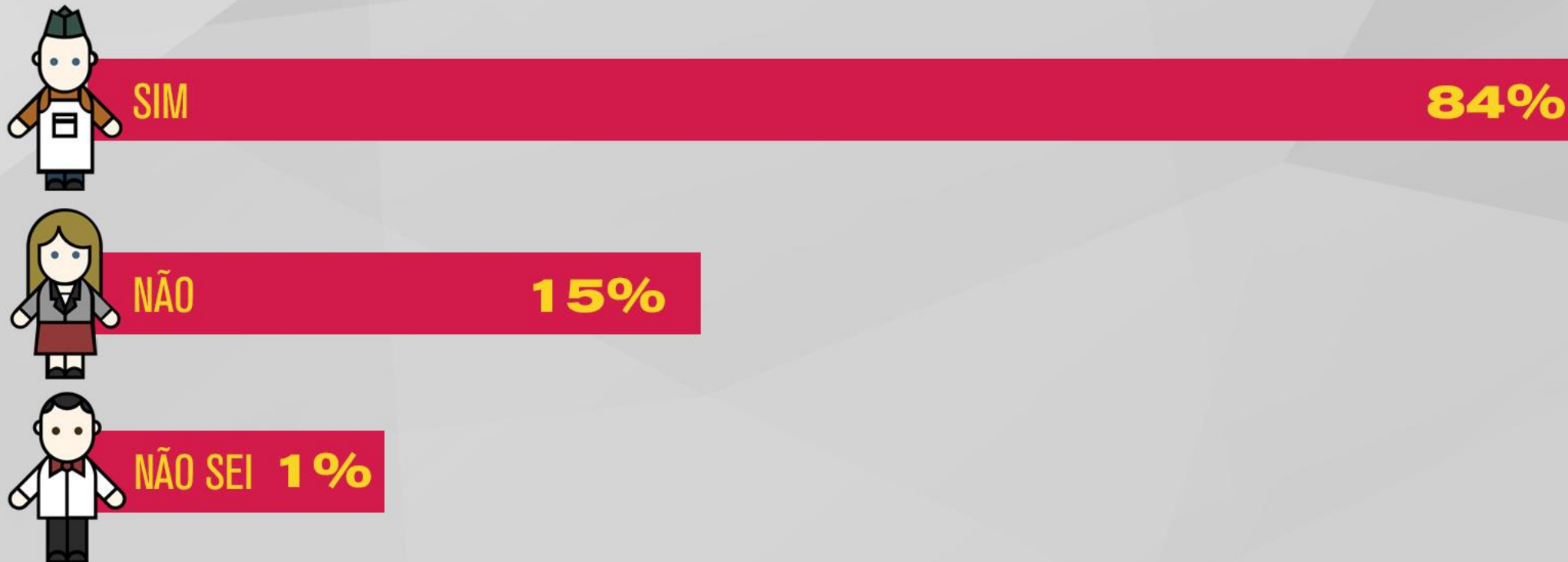
Maior estabilidade na gerência
(trocas de gerente)

5 }

Inclusão na empresa
Tema de PcD

INCLUSÃO NA EMPRESA

TEM COLEGAS COM DEFICIÊNCIA AQUI?



- ✓ A maioria das lojas visitadas possuía pessoas com deficiência na equipe, embora em muitos casos houvesse apenas uma.
- ✓ Os funcionários em geral sabem que a pessoa existe, e entendem que a empresa precisa cumprir uma cota, ainda que não saibam muito sobre o tema.

INCLUSÃO NA EMPRESA

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA PODEM REALIZAR QUALQUER FUNÇÃO?



22%
SIM

“Com esforço e treinamento, podem fazer qualquer coisa.”



49%
NÃO

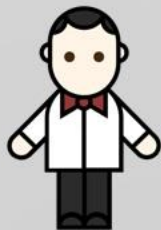
Pessoas com deficiência não podem assumir funções com alta responsabilidade (ex. mexer com dinheiro) ou risco à saúde (ex. açougue)



29%
DEPENDE

Há uma percepção geral de que a pessoa com deficiência não pode ser ágil e hábil. Só podem assumir funções que não exijam isso.

UMA PESSOA COM DEFICIÊNCIA PODE REALIZAR O SEU TRABALHO?



36%
SIM



31%
DEPENDE DA DEFICIÊNCIA



32%
NÃO

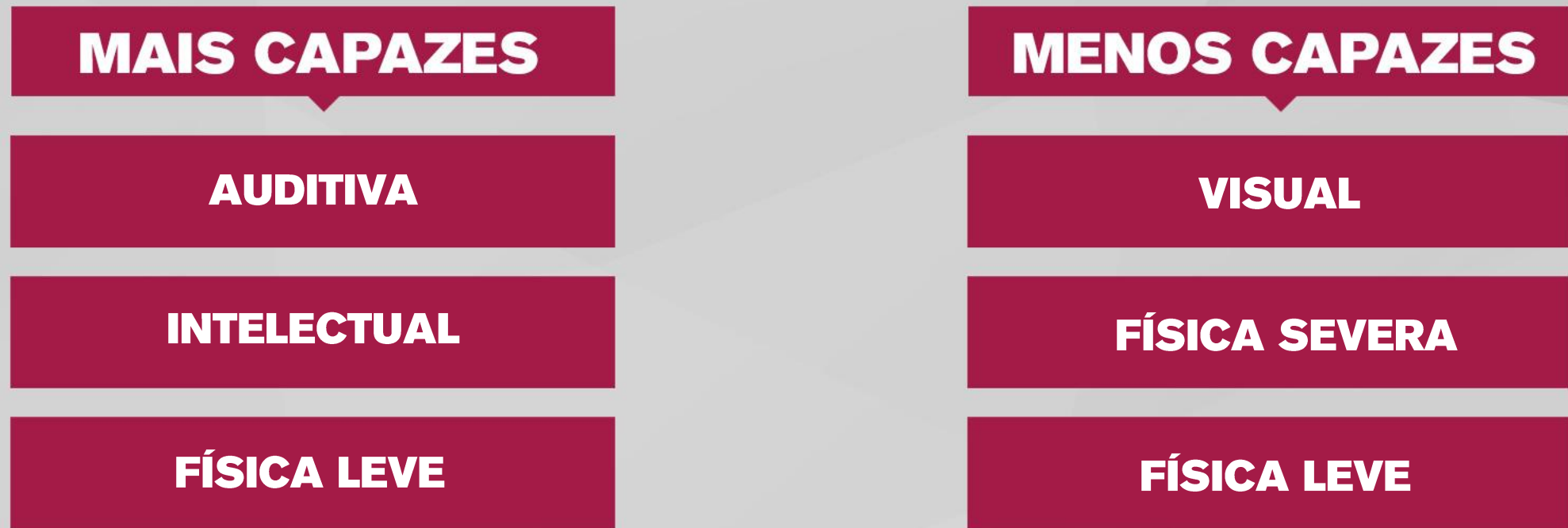


2%
NÃO SEI

- ✓ Cerca de 1/3 dos entrevistados acham que uma pessoa com deficiência não poderia realizar o trabalho dos mesmos. Neste ponto, a diferença de cargos é irrelevante, não apresentando diferenças significativas de opinião.
- ✓ A presença de pessoas com deficiência na loja também não influencia neste aspecto, já que o desconhecimento sobre a capacidade das pessoas com deficiência é grande.

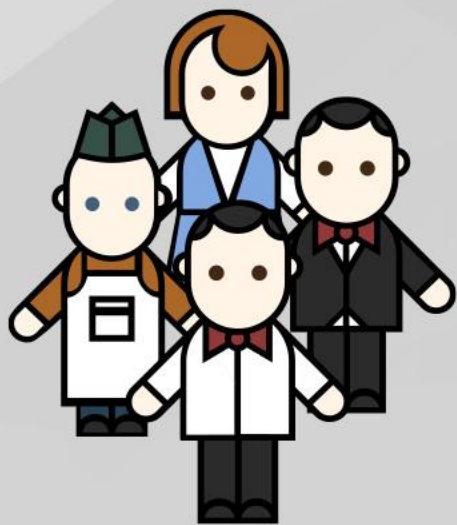
DIFERENÇA ENTRE AS DEFICIÊNCIAS

O ranking de deficiências mais capazes de realizar funções, na percepção dos funcionários, reflete exatamente o que seria um ranking de deficiências mais presentes.



As deficiências auditiva e intelectual são as que geram maior percepção de capacidade. Já a visual e a física severa, por serem desconhecidas por essas pessoas, são as que aparecem como mais limitantes na atividade profissional. E a deficiência física leve divide opiniões e gera confusão sobre como se manifesta.

PcD COMO CHEFES?



17% dos funcionários afirmaram que achariam estranho ter um chefe com deficiência, principalmente por nunca terem tido.

Outros 24% disseram que achariam normal, mas por trás desse discurso era nítido que não consideravam seriamente a possibilidade, em muitos casos.

Outras percepções como a de que bastaria ter **capacidade e acessibilidade** também apareceram, assim como a ideia de superação.

Cegos e pessoas com deficiência intelectual são os menos vistos como capacitados à liderança.

PcD COMO CHEFES?



Em contrapartida, **60% dos funcionários com deficiência afirmaram que gostariam de ser líderes**. Os que não gostariam apresentavam justificativas como o excesso de responsabilidade ou o fato de nunca terem pensado no assunto.

Apenas 44% deles, no entanto, acreditam que poderiam virar líderes. Outros 56% não acham que haja possibilidade, ou não sabem se poderiam.

COMO A EMPRESA PODERIA MELHORAR A EXPERIÊNCIA DAS PCD?

VISÃO FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA

ACESSIBILIDADE

TREINAMENTO

ACOMPANHAMENTO

X

VISÃO PCD

CONTRATAR MAIS PCD

SALÁRIO E BENEFÍCIOS

ACESSIBILIDADE

COMO A EMPRESA PODERIA MELHORAR A EXPERIÊNCIA DAS PcD?

- ✓ Há uma diferença considerável de percepção entre o que os funcionários sem deficiência e gerentes **pensam** e o que os funcionários com deficiência **gostariam de ter** nas lojas.
- ✓ É mais uma oportunidade de **conscientização das equipes** sobre as demandas e necessidades das pessoas com deficiência nos supermercados.
- ✓ A acessibilidade se mostra uma **barreira mais de entrada do que uma barreira de permanência** nas empresas. É preciso trabalhar também os outros aspectos da inclusão (atitudinal e comunicacional).

INCLUSÃO NA EMPRESA

- ✓ De modo geral, os colaboradores não parecem ouvir falar sobre diversidade no dia a dia. As empresas analisadas não possuem treinamento específico sobre o tema.
- ✓ Os funcionários apresentam uma familiaridade maior com o tema quando já conviveram com alguma deficiência. Caso contrário, o desconhecimento é perceptível.
- ✓ A diversidade como um todo é vista como um tema importante, mas nebuloso na cabeça das pessoas.

INCLUSÃO NA EMPRESA

- ✓ A percepção sobre **igualdade de tratamento** entre funcionários com deficiência e os demais é bem parecida nos dois públicos: cerca de 70% acreditam que o tratamento é igualitário.
- ✓ No entanto, ambos percebem que **acontece discriminação em alguns casos**, principalmente em relação a oportunidades de crescimento e atribuição de responsabilidades.
- ✓ Um fato curioso é que muitos funcionários sem deficiência dizem tratar igualmente uma PcD, mas ao mesmo tempo dizem que “tratam como um filho”. **A pessoa com deficiência é vista como alguém que precisa de ajuda.**



6 } Mensurando o engajamento

Índice Santo Caos

ENGAJAMENTO

é um conjunto de conexões racionais e emocionais entre **PESSOAS** e **EMPRESAS**, causas ou marcas, que gera **RESULTADOS POSITIVOS** para ambos.

CONSCIENTIZAÇÃO

COMPROMISSO

PERTENCIMENTO

ENGAJAMENTO

ORGULHO

COMPARTILHAMENTO



CONEXÕES DO ENGAJAMENTO

CONEXÃO

Conscientização

TIPO

Racional

O QUE É

Conscientização é o quanto as duas partes (público e empresa) conhecem uma à outra, e de que forma enxergam seus papéis nessa relação.

DESDOBRAMENTOS PRÁTICOS

O funcionário do supermercado conhece os processos da empresa? Conhece suas metas?

CONEXÕES DO ENGAJAMENTO

CONEXÃO

Comprometimento /
Compromisso

TIPO

Racional

O QUE É

Compromisso é o quanto as duas partes (público e empresa) estão dispostas a cumprir seus direitos e deveres para fazer com que a relação funcione.

DESDOBRAMENTOS PRÁTICOS

O supermercado oferece condições para o funcionário realizar seu trabalho? O funcionário persegue suas metas?

CONEXÕES DO ENGAJAMENTO

CONEXÃO

Pertencimento

TIPO

Emocional

O QUE É

Pertencimento é as duas partes se identificarem, sentirem que têm voz ativa dentro da relação, participando e se preocupando construtivamente.

DESDOBRAMENTOS PRÁTICOS

O funcionário dá ideias para inovar ou melhorar a empresa? A empresa se preocupa em ouvi-lo e dá espaço para isso?

CONEXÕES DO ENGAJAMENTO

CONEXÃO

Orgulho

TIPO

Emocional

O QUE É

Orgulho é o quanto as duas partes reconhecem e valorizam a importância uma da outra, e sentem que juntas podem concretizar um propósito em comum.

DESDOBRAMENTOS PRÁTICOS

O funcionário do supermercado é reconhecido pelo seu trabalho? Qual a importância que ele atribui a si mesmo e a gratidão à empresa?

CONEXÕES DO ENGAJAMENTO

CONEXÃO

Compartilhamento /
Disseminação

TIPO

Racional /
Emocional

O QUE É

É um ser embaixador do outro, disseminando os valores e assumindo novos papéis que ultrapassam a relação inicial.

DESDOBRAMENTOS PRÁTICOS

O funcionário do supermercado fala bem da empresa fora dela? Chama os amigos da escola para comprarem ou trabalharem lá?

MÉDIAS GERAIS



4,2

GERENTES



3,9

FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA



3,8

FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA

LINHA DO ENGAJAMENTO

LEGENDA:

1 a 2,0 - **ATIVAMENTE DESENGAJADOS**: falam mal da empresa, atrapalham os processos e podem sair a qualquer momento

2,1 a 4,0 - **NÃO ENGAJADOS**: estão lá por estar, podem migrar para algum dos dois outros grupos. Para estes, é um trabalho como qualquer outro.

4,1 a 5,0 – **ENGAJADOS**: falam bem da empresa, querem permanecer e crescer nela, se identificam com ela e se esforçam para obter resultados.

FATORES DE ENGAJAMENTO E DESENGAJAMENTO

	PcD	SEM DEFICIÊNCIA	GERENTES
CONSCIENTIZAÇÃO	3,5	4,0	4,3
COMPROMETIMENTO	3,9	3,9	4,1
PERTENCIMENTO	3,6	3,7	4,0
ORGULHO	4,0	4,0	4,4
COMPARTILHAMENTO	3,8	3,9	4,5

ENGAJAMENTO DOS GERENTES

- ✓ Os líderes são os que apresentam o nível mais alto de engajamento, em todos os quesitos analisados, estando engajados, na média.
- ✓ São carentes de algumas coisas, como proximidade e interação com os funcionários, o que gera impacto no Pertencimento.
- ✓ Também sentem falta de alguns fatores relacionados à estrutura de trabalho, o que afeta a conexão de Comprometimento.

ENGAJAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS SEM DEFICIÊNCIA

- ✓ Os funcionários sem deficiência apresentam nota intermediária em todos os quesitos, estando desengajados na média.
- ✓ A estrutura física e fatores como carga de trabalho são o que mais afeta seu engajamento, assim como o sentimento de que não têm voz ativa na empresa. No geral, eles apresentam pouco Pertencimento e Comprometimento, e isso ajuda a fazer com que tenham indicadores de Compartilhamento abaixo da linha do engajamento.

ENGAJAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA

- ✓ Dentre os três públicos, os que apresentam nota mais baixa em todos os quesitos são os funcionários com deficiência.
- ✓ A diferença se explica em partes pelo pouco conhecimento que têm das metas e pelo pouco acesso à comunicação da empresa. Seu trabalho é sempre visto como mecânico.
- ✓ Não são considerados como candidatos a crescer na empresa, e normalmente se limitam a fazer suas funções do dia a dia sem grandes exigências ou responsabilidades delegadas pela liderança. Por isso participam muito pouco, e naturalmente não se sentem pertencentes ao processo.

CONCLUSÕES E INSIGHTS

- ✓ Em alguns casos, os fatores que engajam ou desengajam funcionários com e sem deficiência acabam sendo similares, já que as principais reclamações se referem a aspectos básicos como jornada de trabalho, estrutura física da loja etc.
- ✓ Notamos que funcionários que moram mais perto das lojas se sentiam muito mais motivados e incentivados a ficar na empresa do que os que moram a mais de uma hora do trabalho
- ✓ Áreas como o estoque, que não têm contato com clientes e tem horário diferente do caixa, tendem a apresentar menos reclamações.
- ✓ Em supermercados de periferia normalmente a contratação é direta, com entrega de currículo na porta, enquanto que em mercados maiores a contratação é por CAT, agências de emprego ou sites de vagas.
- ✓ Em alguns casos, funcionários não encaram o plano de saúde como benefício, por gerar coparticipação e descontos.

CONCLUSÕES E INSIGHTS

- ✓ Funcionários que estão desmotivados não conseguem ser demitidos do mercado, e quando perguntados dos motivos a resposta é sempre “para que o mercado não tenha que pagar meus direitos”.
- ✓ Boa parte dos funcionários desejam que o mercado ou feche de domingo ou diminua o horário de funcionamento.
- ✓ Funcionários sem deficiência tendem a apresentar uma visão errônea do dia-a-dia dos PcDs, indo desde acreditar que eles são extremamente trabalhadores, trabalham sempre felizes e não sofrem preconceito até que são preguiçosos, não trabalham direito e são excluídos.
- ✓ Algumas PcD sofriam bullying de outros funcionários, com apelidos pejorativos. Nenhum desses casos foi reportado para superiores.
- ✓ Em contrapartida, muitas PcD acreditam que o trabalho no mercado os deixou menos tímidos, mais comunicativos e que fizeram amigos na empresa.

CONCLUSÕES E INSIGHTS

- ✓ Observamos muitos funcionários com deficiência intelectual analfabetos e semi-analfabetos.
- ✓ Funcionários com baixa visão não enxergam o que é escrito no mural e têm vergonha de pedir por material adaptado com letra aumentada.
- ✓ Há uma tendência das lojas que têm mais de um funcionário PcD conseguirem manter seus PcDs por mais tempo, já que eles se sentem incentivados a ficarem pela amizade.
- ✓ A palavra mais utilizada nas respostas sobre a importância da inclusão de PcD é “oportunidade”, ou seja, se a empresa já deu a oportunidade, o que mais eles podem esperar?

7 }

O outro lado do balcão
A visão dos públicos externos



OPINIÃO PÚBLICA

LOCAIS VISITADOS

ZONA SUL: Largo 13 e Santo Amaro

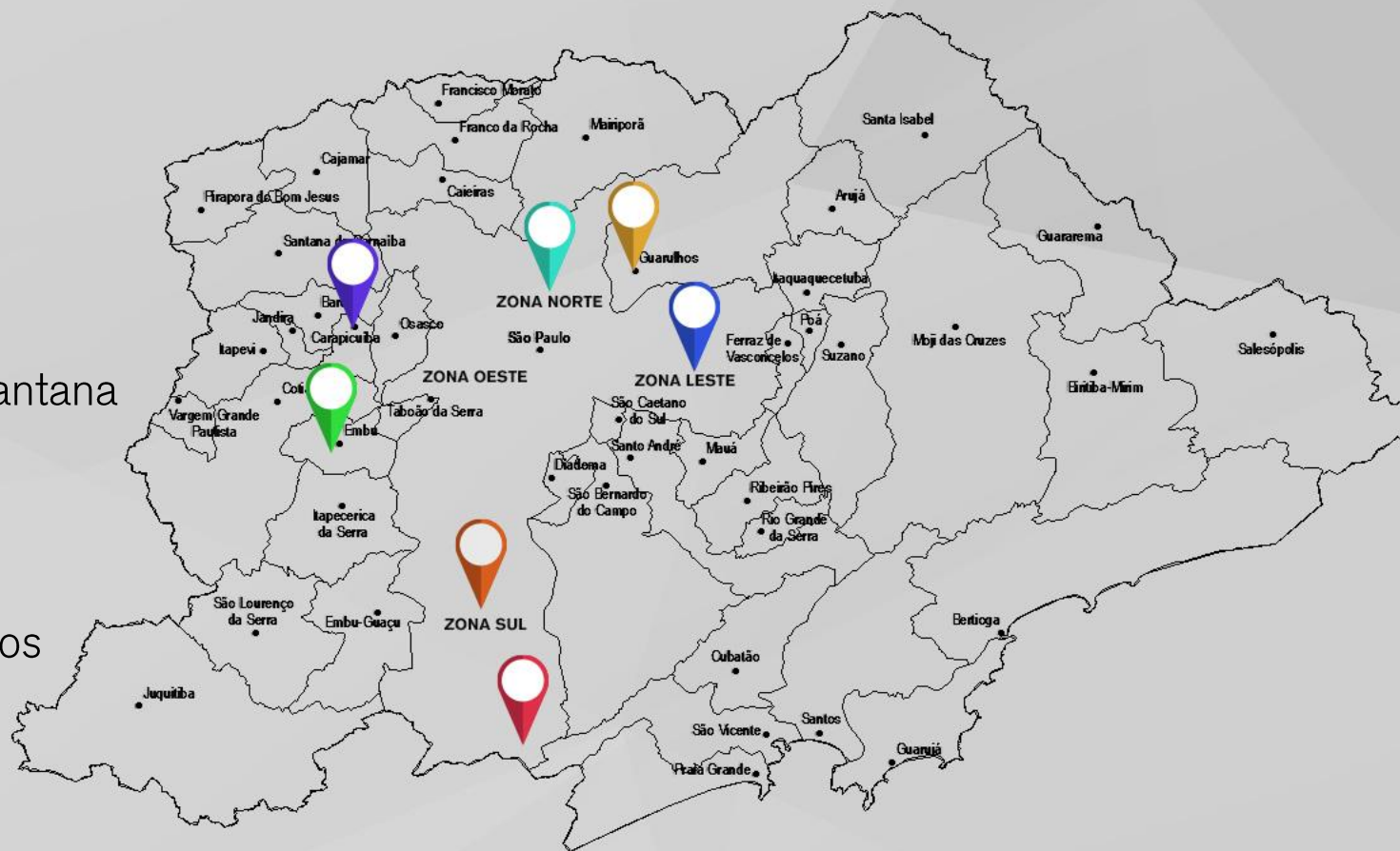
ZONA LESTE: São Miguel Paulista

ZONA NORTE: Vila Nova Cachoeirinha e Santana

ZONA OESTE: Pinheiros

CENTRO

GRANDE SÃO PAULO: Osasco e Guarulhos



CLIENTES

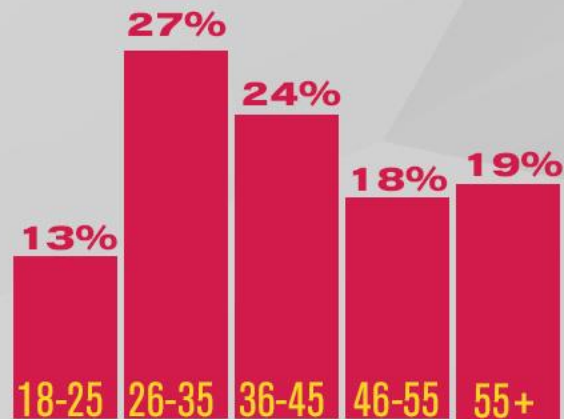
DADOS DEMOGRÁFICOS

SEXO



47% **53%**
MASCULINO FEMININO

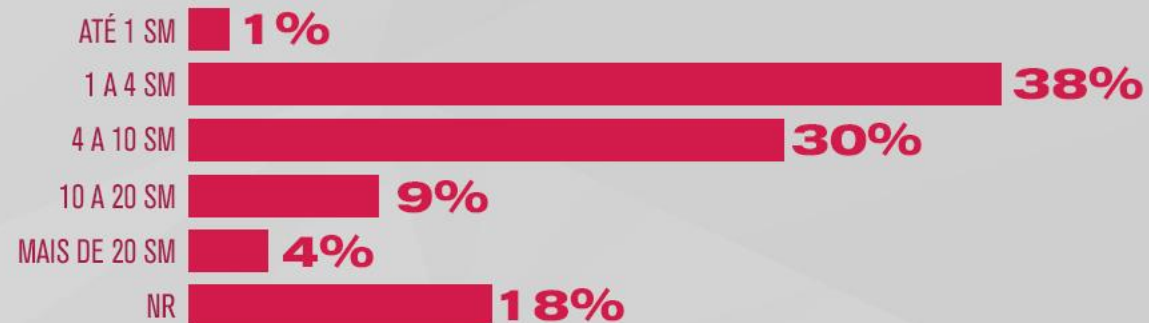
IDADE



ESCOLARIDADE



RENDA FAMILIAR



OPINIÃO PÚBLICA

DADOS DEMOGRÁFICOS

SEXO



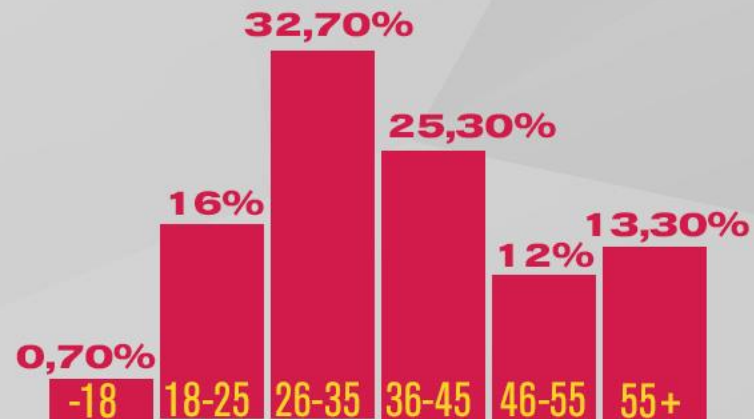
53%

MASCULINO

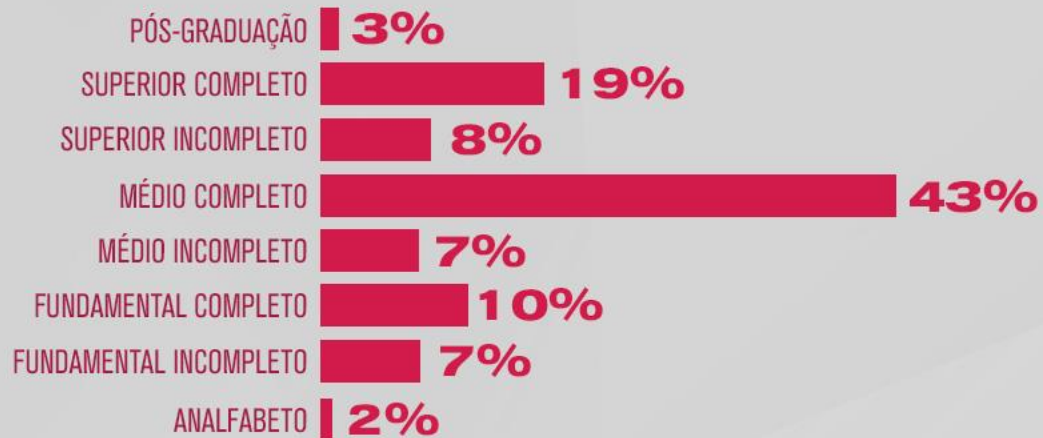
47%

FEMININO

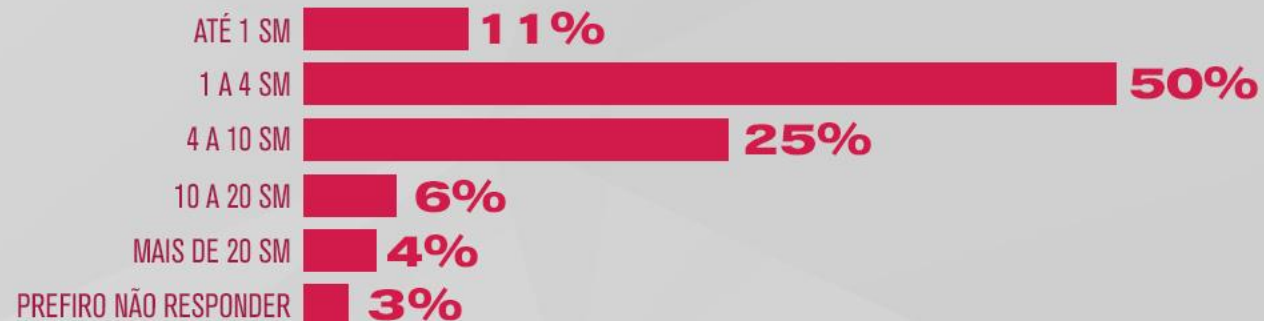
IDADE



ESCOLARIDADE



RENDA FAMILIAR



CLIENTES

ONDE MORA?



70%
MESMO
BAIRRO



19%
OUTRO BAIRRO,
MAS PERTO DAQUI

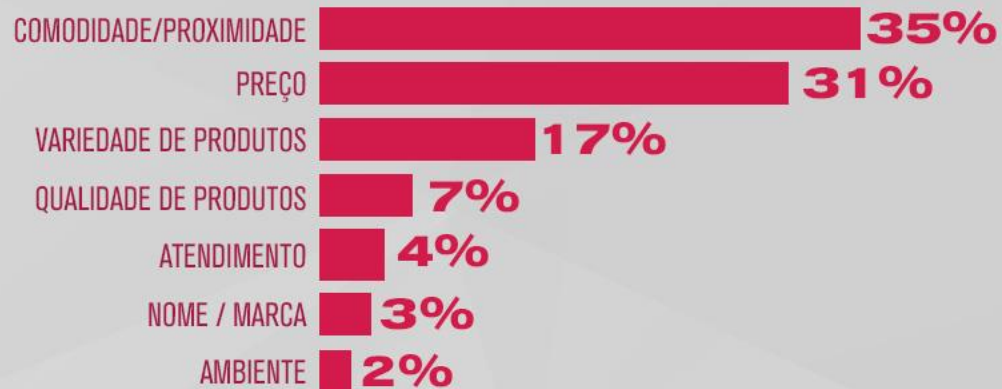


12%
OUTRO BAIRRO,
LONGE DAQUI

FREQUENTA ESTE SUPERMERCADO?



CRITÉRIOS DE ESCOLHA



OPINIÃO PÚBLICA

FREQUÊNCIA QUE VAI AO SUPERMERCADO



57%
1X POR SEMANA
OU MAIS



17%
1X POR MÊS

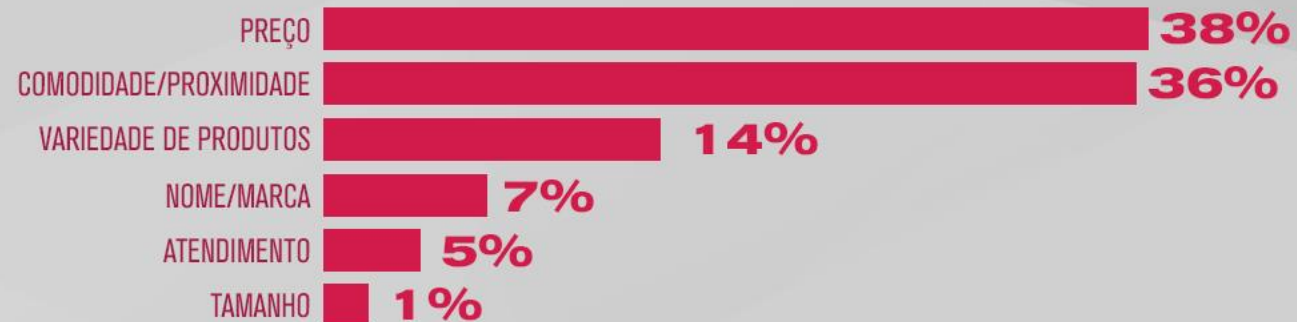


17%
1X A CADA
15 DIAS



9%
EVENTUALMENTE

CRITÉRIOS DE ESCOLHA



CLIENTES

TRABALHO EM SUPERMERCADO

TRABALHA ATUALMENTE?



70%
SIM



19%
NÃO



11%
APOSENTADO

JÁ TRABALHOU EM SUPERMERCADO?



22%
SIM



78%
NÃO

Entre os clientes que já trabalharam em supermercado, a maior parte saiu em busca de um melhor salário, e por conta da carga de trabalho e jornada/folgas.

CLIENTES

TRABALHO EM SUPERMERCADO

CONHECE ALGUÉM QUE TRABALHA EM SUPERMERCADOS?



58%
NÃO



42%
SIM

IMAGEM DE SUPERMERCADO COMO LOCAL DE TRABALHO



Quem tem imagem positiva valoriza fatores como: Possibilidade de carreira, aprendizado, trabalho fixo



Imagem neutra se refere a ser “um trabalho como qualquer outro” e ter pouca exigência



Imagem ruim aparece por conta de carga e jornada de trabalho, além da remuneração.

OPINIÃO PÚBLICA

TRABALHO EM SUPERMERCADO

IMAGEM DE SUPERMERCADO COMO LOCAL DE TRABALHO



2%

MUITO BOA



27%

BOA



23%

NEUTRA



39%

RUIM



9%

MUITO RUIM

Ao contrário do que vimos nos clientes, as pessoas entrevistadas nas ruas tendem a ter uma visão mais difusa em relação ao trabalho em supermercado.

Dentre os clientes, boa parte era consumidora frequente do mercado onde foi entrevistada, e isso pode influenciar positivamente a imagem.

A imagem negativa em geral se explica pela jornada e carga de trabalho, além do salário. E a positiva pelo dinamismo das funções e contato com o público.

CLIENTES

TRABALHO EM SUPERMERCADO

ACHA QUE OS FUNCIONÁRIOS SÃO FELIZES?



51%

SIM



9%

DEPENDE



35%

NÃO



5%

NÃO SABE

De modo geral, existe uma invisibilidade do funcionário de supermercado perante o cliente. Estes tendem a enxergar somente o caixa, ou os balconistas.

Assim, os clientes acreditam que para ser feliz no varejo é preciso gostar de trabalhar com o público.

“Quem tem mais estudo não é feliz em supermercado” é uma percepção comum aos entrevistados. Além disso, o varejo é visto como um trabalho transitório, nunca para a vida toda.

FUNCIONÁRIOS SÃO FELIZES?



43%

NÃO



39%

SIM



18%

NÃO SEI

Na visão da opinião pública, talvez pelo distanciamento da loja no momento da pesquisa, a percepção de felicidade dos funcionários é menor.

Juntamente com os preconceitos já vistos nos clientes, um novo ponto aparece aqui: a visão de que a pessoa tem que estar feliz só por estar trabalhando.

TRABALHO EM SUPERMERCADO

VOCÊ TRABALHARIA EM SUPERMERCADO?



67%

SIM



31%

NÃO



2%

NÃO
RESPONDEU

1/3 dos entrevistados não trabalhariam em supermercado.

Os demais se dividem em três grupos: os que já trabalharam e por isso estão acostumados ao setor; os que trabalhariam aparentemente sem problemas; e o terceiro, mais numeroso, que trabalharia em supermercado, mas com uma condição de extrema necessidade ou somente em cargos específicos (ex. administrativo).

TRABALHARIA EM SUPERMERCADO?



69%

SIM



30%

NÃO

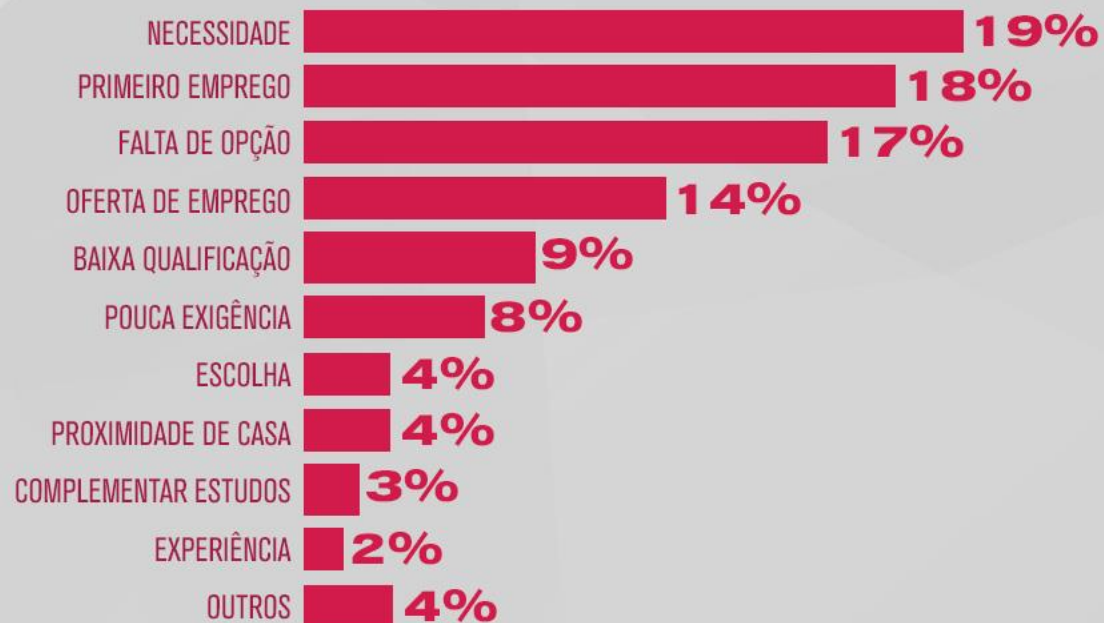


1%

NÃO SEI

Aqui, a visão dos clientes também se repete. Quem afirma que trabalharia em supermercado, via de regra, coloca uma condição de extrema necessidade.

POR QUE TRABALHAR EM SUPERMERCADO



Isso se comprova quando perguntamos por que alguém procura trabalho em supermercado.

Os principais fatores demonstram bem a visão geral dos clientes sobre o trabalho no setor, e até mesmo uma carga de preconceito em relação a quem trabalha nas lojas.

POR QUE TRABALHAR EM SUPERMERCADO?

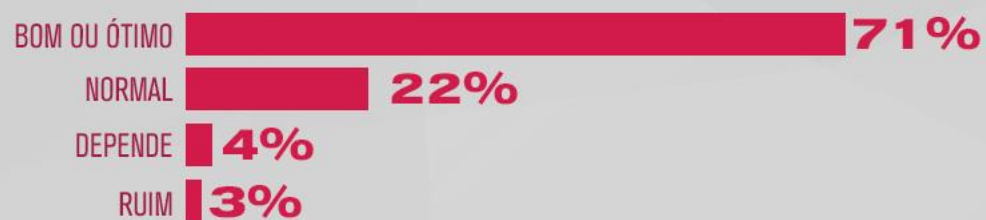


Assim como para os clientes, a necessidade financeira é o principal fator para uma pessoa trabalhar em supermercado.

Isso confirma uma visão bem recorrente nos dois públicos externos: se alguém está trabalhando num supermercado, é porque precisa, e porque não estudou.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO NOS SUPERMERCADOS

O QUE ACHA DE UMA PESSOA COM DEFICIÊNCIA QUE TRABALHA?



A expressiva maioria dos clientes acredita que é bom para uma pessoa com deficiência o simples fato de trabalhar. Principalmente pelo fato de demonstrar vontade e garra, juntamente com uma ideia de superação.

Alguns encaram como normal, enquanto uma minoria coloca uma condicional relacionada à deficiência ou acredita que possa haver algum perigo.

Neste tema como um todo, os clientes tendem a adotar um discurso padrão e politicamente correto.

OPINIÃO PÚBLICA

O QUE VOCÊ ACHA DE UMA PESSOA COM DEFICIÊNCIA TRABALHANDO?



DIVERSIDADE E INCLUSÃO NOS SUPERMERCADOS

JÁ VIU PcD EM SUPERMERCADO?



46%
SIM, E FUI
ATENDIDO



20%
SIM, MAS NUNCA
FUI ATENDIDO



34%
NÃO

Boa parte dos clientes relata já ter sido atendida por um funcionário com deficiência, embora neste ponto apareça novamente o discurso politicamente correto.

Outros 34% dizem que nunca viram, e isso pode ser mais um indicativo tanto da ausência de PcD nas lojas, quanto da invisibilidade dos mesmos e das diferentes funções do supermercado.

Uma maioria expressiva dos clientes enxerga positivamente uma empresa que contrata PcD, embora isso não altere sua relação de consumo.

SUPERMERCADO É UM BOM LUGAR PARA PcD TRABALHAR?



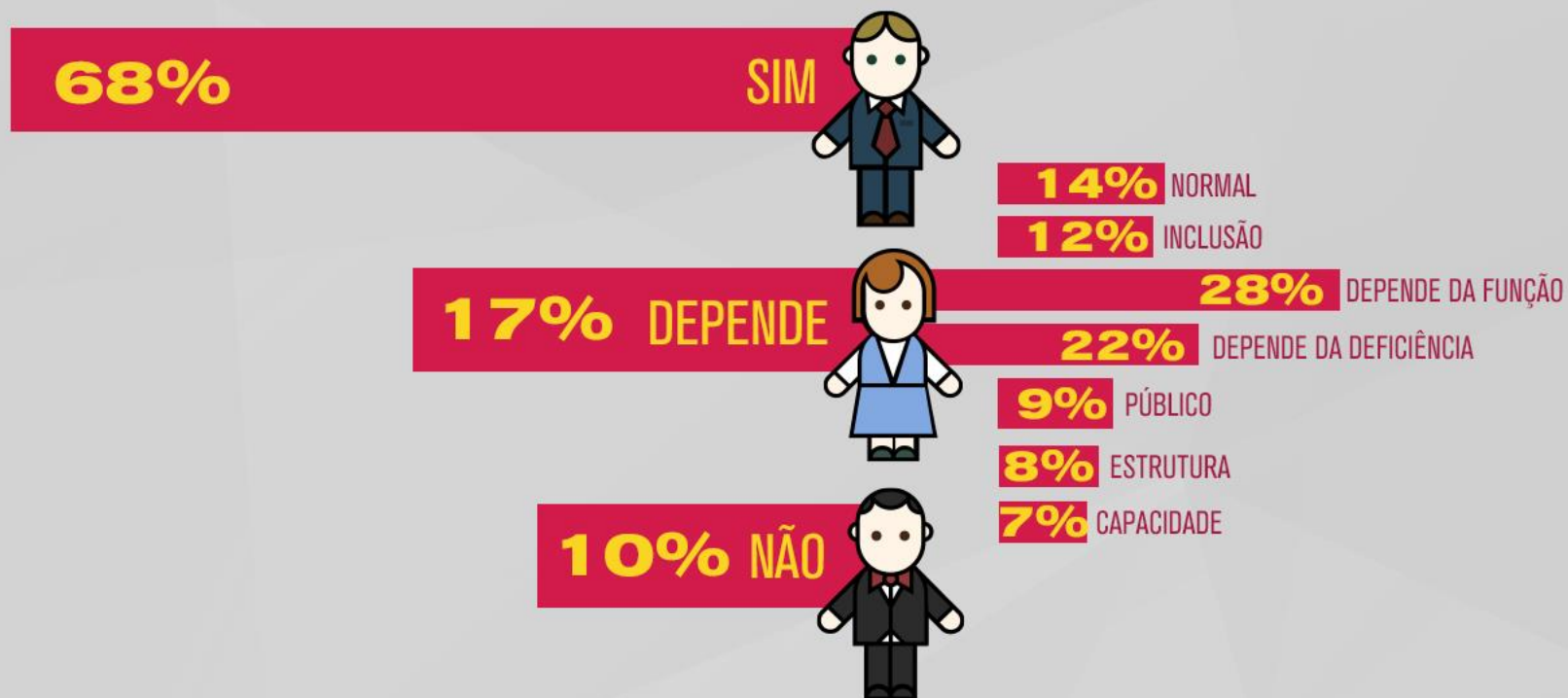
A proporção de pessoas que acredita o supermercado um bom lugar para trabalhar é expressivamente maior quando se trata de uma pessoa com deficiência.

Os fatores apontados para não ser um bom lugar, neste caso, sempre se referem ao risco associado à deficiência, nunca às condições de trabalho em si. O foco é sempre a deficiência.

A visão condicional de 20% dos entrevistados demonstra também o desconhecimento das funções e das deficiências, pois em geral pensam em cadeirante atuando como caixa ou down atendendo o público.

OPINIÃO PÚBLICA

68% acham adequado que uma pessoa com deficiência trabalhe num supermercado. Enquanto que 17% afirmam que a adequação vai depender de alguma variável, como função desempenhada (28%) e tipo de deficiência que a pessoa possua (22%).



DIFERENÇA ENTRE AS DEFICIÊNCIAS

MAIS CAPAZES

AUDITIVA PARCIAL

FÍSICA LEVE

FÍSICA GRAVE

MENOS CAPAZES

VISUAL

INTELECTUAL

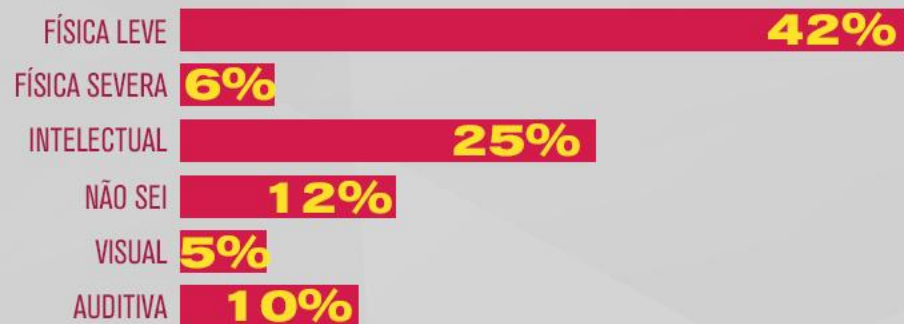
AUDITIVA TOTAL

- ✓ Pelo fato de enxergarem as funções num supermercado como mecânicas, e tendo pouca noção da movimentação que um funcionário tem na loja, as deficiências auditiva e física são vistas como mais capazes. No caso da física grave, acreditam que cadeirante pode ser caixa.
- ✓ Já nas menos capazes, a visual e a intelectual aparecem como mais visadas. Neste aspecto, mais uma vez aparece latente o desconhecimento quase total sobre as deficiências.

DIFERENÇA ENTRE AS DEFICIÊNCIAS

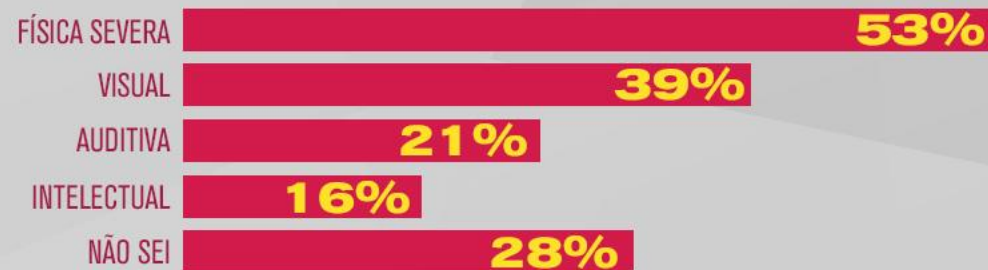
OPINIÃO PÚBLICA

Qual se dá bem em supermercado?



Entendem como **MAIS ACEITÁVEIS** deficiências física leve e intelectual (a maioria pensa em síndrome de Down).

Qual não se dá bem?



Olham com ressalva PcD que possuam deficiências físicas severa e visual, as quais **NÃO SE SAIRIAM BEM** trabalhando num supermercado.

FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIA SÃO FELIZES?



87%
SIM



3%
NÃO



10%
DEPENDE

O número de pessoas que acredita na felicidade dos funcionários no supermercado também aumenta bastante quando falamos de PcD.

Seja de forma explícita ou velada, o discurso geral é “pessoa com deficiência tem que estar feliz só por estar trabalhando”.

Isso reflete tanto um preconceito e desconhecimento quanto uma visão geral de que faltam oportunidades para esse público no mercado de trabalho.

POR QUE PcD TRABALHA EM SUPERMERCADO?



Quando falamos dos fatores de procura por emprego, aparece com mais peso a oferta de emprego, ou seja, é a oportunidade que surgiu.

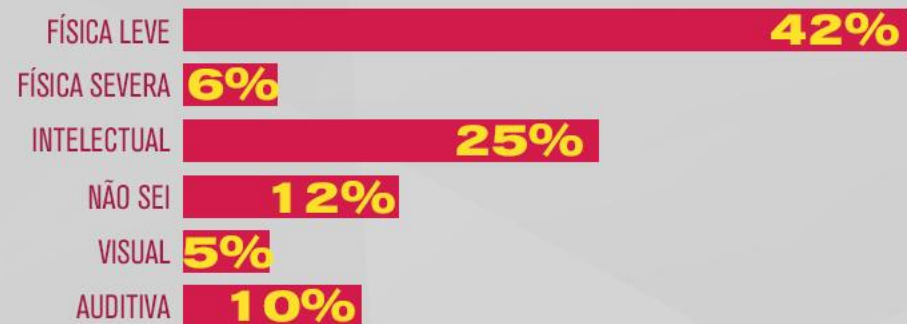
Os demais fatores são comuns aos funcionários sem deficiência, com exceção de “se sentir útil”.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO

- ✓ 69% afirmam já terem visto alguma PcD trabalhando no supermercado. Contudo, não sabem dizer ao certo (quase 50% dos respondentes) se já foram ou não atendidos por eles.
- ✓ Dentre os entrevistados já atendidos por PCD em mercados e que responderam que sim, 52% acharam normal o atendimento, enquanto que 32% achou "legal".
- ✓ Aqui vemos também uma tendência a adotar um discurso politicamente correto.

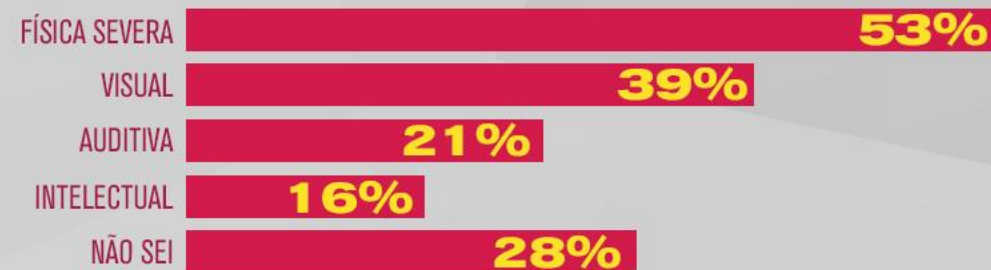
DIFERENÇA ENTRE AS DEFICIÊNCIAS

Qual se dá bem em supermercado?



Entendem como **MAIS ACEITÁVEIS** deficiências física leve e intelectual (a maioria pensa em síndrome de Down).

Qual não se dá bem?



Olham com ressalva PcDs que possuam deficiências físicas severa e visual, as quais **NÃO SE SAIRIAM BEM** trabalhando num supermercado.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO

- ✓ 77% afirmaram que a contratação de PcD pelas empresas interfere na imagem que esses têm delas. Contudo, não o suficiente para interferir no poder de escolha por um supermercado.
- ✓ 66% das pessoas acham que as PcDs se sentem felizes trabalhando em um supermercado. Aqui, também aumenta bastante a proporção em relação aos funcionários sem deficiência.
- ✓ Para PcD, o supermercado é visto positivamente, principalmente pela oportunidade de crescimento, e porque essas pessoas podem “se sentir úteis”. Só estar trabalhando já é uma vitória.

SUGESTÕES DO PÚBLICO EXTERNO

O QUE MUDARIA NO SUPERMERCADO

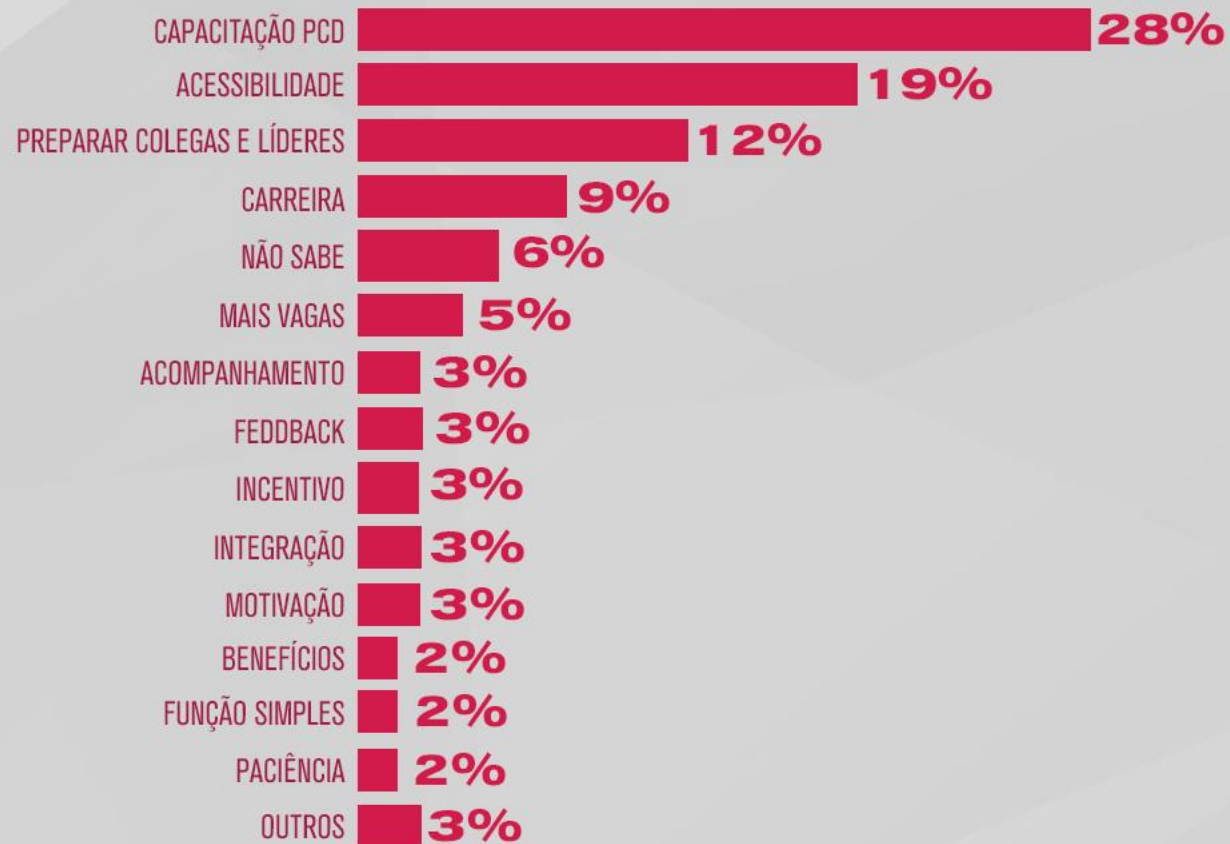


De modo geral, as sugestões refletem bastante as visões de pontos positivos e negativos dos supermercados.

Alguns fatores que merecem ser apontados são a estrutura física, também percebida pelos clientes, e a necessidade de feedback e reconhecimento para os funcionários.

SUGESTÕES DO PÚBLICO EXTERNO

SUGESTÕES PARA PcD



Para melhorar a experiência dos funcionários com deficiência, no entanto, os fatores mais importantes acabam sendo a capacitação dessas pessoas, a acessibilidade e também o treinamento para colegas e líderes.

Uma percepção interessante é a necessidade de oferecer oportunidades de crescimento. Mesmo de fora, os clientes veem que os funcionários com deficiência não costumam crescer na empresa.

CONCLUSÕES E INSIGHTS

- ✓ Os públicos externos, sejam clientes ou opinião pública, apresentam percepções parecidas em relação ao trabalho em supermercado. É um trabalho pesado e transitório, não para fazer carreira.
- ✓ Em alguns casos, notamos preconceitos explícitos ou velados direcionados a quem trabalha no setor. “Só quem não estudou está feliz” é uma frase que poderia resumir esse pensamento.
- ✓ Quando falamos pessoas com deficiência, notamos uma invisibilidade e uma desinformação grande dos públicos externos.
- ✓ As pessoas tendem a ver como positivo para esse público o trabalho no supermercado, mas por pensar que ele deveria estar feliz só por estar trabalhando.

CONCLUSÕES E INSIGHTS

- ✓ Os públicos externos acham importante a inclusão de PcDs no mercado de trabalho, mas não sabem muito bem como e nem por que isso acontece.
- ✓ Da mesma forma, acreditam que as funções mais adequadas são as mais leves ou menos complexas.
- ✓ Funções que exigem responsabilidade ou habilidade não são consideradas como boas para pessoas com deficiência.
- ✓ As pessoas tendem a pensar em cadeirante ou Down quando se fala de deficiência. E esses estereótipos ajudam a moldar suas opiniões.

8 }

PERSONAS

Padrões entre os entrevistados

BICHINHO DO VAREJO



“O bichinho do varejo me mordeu”

CARACTERÍSTICAS

Normalmente está em cargos mais altos e já tem mais tempo de casa. Se identifica com o setor e muitas vezes com a própria empresa, sendo embaixador dela. Em geral, são funcionários sem deficiência.

Tem inputs importantes a dar, gostaria de ser mais ouvido e participativo.

Pode ser usado como embaixador ou mentor de outros funcionários.

ENGAJAMENTO

CONSCIENTIZAÇÃO ★ ★ ★ ★ ★

COMPROMISSO ★ ★ ★ ★ ★

PERTENCIMENTO ★ ★ ★ ★ ★

ORGULHO ★ ★ ★ ★ ★

COMPARTILHAMENTO ★ ★ ★ ★ ★

TANTO FAZ



“Por enquanto, vou ficando”

CARACTERÍSTICAS

Em alguns casos, este perfil até tem um tempo razoável de casa. Mas não tem nenhum motivo que o mantenha na empresa além de ter um emprego e amigos no local. Vimos funcionários com e sem deficiência neste perfil.

Para se engajar, precisa ser melhor informado e ter um propósito claro. Não vê diferencial entre um mercado e outro. Não entende por que não cresce na empresa, e está distante da liderança.

Se a empresa mostrar esses diferenciais e fizer com que se sinta parte do todo, pode se tornar embaixador da empresa.

ENGAJAMENTO

CONSCIENTIZAÇÃO ★ ★ ★ ★ ★

COMPROMISSO ★ ★ ★ ★ ★

PERTENCIMENTO ★ ★ ★ ★ ★

ORGULHO ★ ★ ★ ★ ★

COMPARTILHAMENTO ★ ★ ★ ★ ★

HATER



“Se eu pudesse, sairia amanhã”

CARACTERÍSTICAS

Em geral, entrou por necessidade, mas ao contrário dos outros perfis, não encontrou nada na empresa que o faça querer ficar. Muitos funcionários com deficiência estão neste perfil.

Está só esperando uma oportunidade melhor para sair, e pode influenciar negativamente os demais funcionários.

Tudo em sua experiência precisa ser trabalhado, desde a integração até a liderança, comunicação e reconhecimento.

ENGAJAMENTO

CONSCIENTIZAÇÃO ★ ★ ★ ★ ★

COMPROMISSO ★ ★ ★ ★ ★

PERTENCIMENTO ★ ★ ★ ★ ★

ORGULHO ★ ★ ★ ★ ★

COMPARTILHAMENTO ★ ★ ★ ★ ★

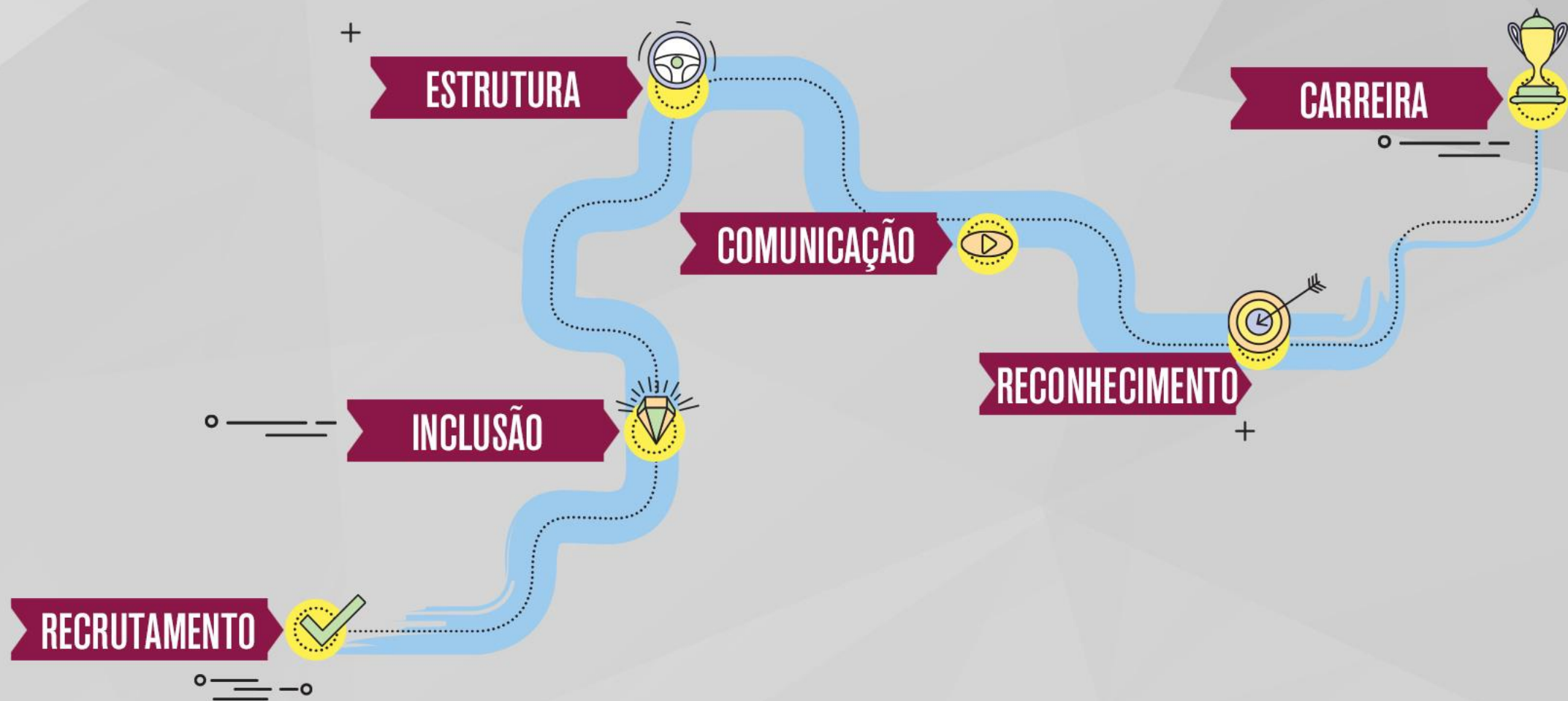
9



FLUXO DE ENGAJAMENTO

Como engajar cada persona

ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO



ENGAJAMENTO / PILARES ESTRATÉGICOS

	CARREIRA	RECONHECIMENTO	COMUNICAÇÃO	ESTRUTURA	INCLUSÃO	RECRUTAMENTO
OBJETIVOS	Mostrar possibilidades de crescimento dentro da empresa e formar líderes	Aumentar o reconhecimento dado e percebido pelos colaboradores	Aumentar o conhecimento das metas e valores da empresa, desmistificar benefícios	Prover condições físicas para um trabalho adequado	Sensibilizar e capacitar funcionários e gerentes em relação a PcD	Potencializar recrutamento de pessoas com e sem deficiência
COMO FAZER	Desenvolvimento individual, comunicação interna	Programas de reconhecimento	Novos canais, conteúdo relevante e acessível, tons atrativos, ouvir o funcionário periodicamente	Identificar falhas estruturais e de acessibilidade	Comunicação e treinamento	Fomentar indicações, atuação na comunidade, capacitação de funcionários para atender PcD na loja
EXEMPLOS	Programa de desenvolvimento, programa de mentoria, campanha de divulgação, inclusão de PcD no plano de carreira	Gamificação, globalizar iniciativas locais, sensibilizar lideranças	Rede social interna/ intranet, grupos de whatsapp, grupos de Facebook, produção colaborativa de conteúdo	Banheiros, refeitórios, cadeiras, prateleiras	Capacitação de gerentes/encarregados, capacitação de funcionários, materiais informativos, dinâmicas de sensibilização, palestras	Mutirão de recrutamento no bairro, atuação em escolas, programa de indicação para funcionários e clientes, cursos e palestras

TANTO FAZ



HATER



BICHINHO DO VAREJO



10 } CONCLUSÕES

Resumindo os aprendizados

CONCLUSÕES

- ✓ De acordo com a visão dos próprios RHs, trabalhar em supermercado não é exatamente um sonho das pessoas. Isso se confirma na visão de todos os públicos analisados, nas lojas e na rua.
- ✓ No entanto, existem pontos positivos que podem ser potencializados para aumentar o engajamento, e outros pontos que se forem melhorados podem modificar a realidade dos funcionários, desde o recrutamento até o dia a dia.
- ✓ Garantir que o primeiro contato seja positivo, quando a pessoa entrega o currículo na loja, pode fazer com que mais pessoas queiram trabalhar lá. Isso vale tanto para pessoas com deficiência quanto sem deficiência.
- ✓ Realizar ações de recrutamento localizadas nos bairros, especialmente em lojas de periferia, pode ser uma estratégia interessante.

CONCLUSÕES

- ✓ Já existe um clima interno de amizade e reconhecimento informal. Por que não criar processos que tornem esse reconhecimento mais recorrente e institucionalizado?
- ✓ O aprendizado já é um ponto importante destacado por quem gosta de trabalhar em supermercado. As empresas poderiam se consolidar como centro de formação de profissionais, tanto para os que ficam quanto para os que saem.
- ✓ É fundamental também encarar a comunicação como algo mais estratégico e menos instrumental. Entender que conteúdo faz sentido para o público, quais os melhores canais e tons.
- ✓ Envolver o colaborador e mostrar a relevância dele para o atingimento das metas é um fator que tende a aumentar o nível de engajamento, especialmente para funcionários com deficiência.

CONCLUSÕES

- ✓ Aproximar a liderança também é fundamental. O gerente frequentemente se sente sobrecarregado e distante, mas os encarregados podem fazer esse papel. Eles são o “termômetro” da loja.
- ✓ Proporcionar rotatividade de setores pode ser interessante. Por exemplo, um dia em que alguns colaboradores conheçam e vivenciem áreas diferentes do supermercado.
- ✓ Estruturar e/ou divulgar melhor as possibilidades de crescimento e carreira é essencial para que o colaborador veja onde pode chegar na empresa, e como fazer para chegar lá.
- ✓ Da mesma forma, as pessoas com deficiência precisam ser incluídas nesse processo. Mostrar a elas e à liderança que elas podem agregar algo mais à empresa.

CONCLUSÕES

- ✓ Em relação a inclusão e diversidade, para conseguir engajar os funcionários com deficiência, é preciso antes de mais nada engajar os demais.
- ✓ Incluem-se aí a alta liderança e as áreas corporativas. A inclusão precisa acontecer na empresa toda, e não ser somente preocupação do RH.
- ✓ Enquanto os funcionários com deficiência forem encarados como alguém incapaz de produzir e assumir responsabilidades, dificilmente irão ter consciência das próprias capacidades e chances de agregar valor.
- ✓ A mentalidade como um todo precisa mudar. Sem isso, a cota será sempre um número inatingível, e a inclusão, um objetivo distante.

CONCLUSÕES

- ✓ Diminuir a distância entre a matriz e as lojas também é fundamental.
- ✓ É preciso criar formas de otimizar a comunicação e os processos. Notamos que quanto mais distante da matriz, mais difícil é a adesão ao que a empresa espera.
- ✓ Criar uma cultura de ouvir mais – e melhor – os funcionários é essencial. Eles têm muito a dizer, mas às vezes nem sabem o que sugerir por nunca terem tido essa abertura antes.
- ✓ Para engajar, é preciso identificar e trabalhar estrategicamente todas as conexões com o público. A partir daí, os resultados são consequência.

OBRIGADO!

