

# GESTÃO DE PESSOAS VOLTADA À INCLUSÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES COM DEFICIÊNCIA VISUAL NAS EMPRESAS

## PEOPLE MANAGEMENT AIMING AT THE INCLUSION AND ENGAGEMENT OF EMPLOYEES WITH VISUAL DISABILITIES IN COMPANIES

Bruna Brogin<sup>\*</sup>  
José Elias da Silva Júnior<sup>\*\*</sup>  
Wilson João Batista<sup>\*\*\*</sup>  
Eugenio Andrés Díaz Merino<sup>\*\*\*\*</sup>

### RESUMO

A criação e a manutenção de um clima organizacional positivo é um dos objetivos norteadores do Endomarketing. Seu propósito é transformar o colaborador em facilitador, e assim consolidar a imagem e o valor da organização. Portanto, todos os colaboradores devem estar engajados com os valores e a missão da organização, e nisto implica incluir todos os indivíduos que atuam no ambiente profissional, inclusive os com deficiência visual. A Gestão de Design, como atividade de gerenciamento de pessoas, projetos e processos, busca transmitir a identidade da empresa em todos os pontos de contato com o ambiente que a envolve, logo, se apresenta como atividade estratégica para a promoção do Endomarketing inclusivo. Este estudo verifica a contribuição da Gestão de Design no Endomarketing orientado aos indivíduos com deficiência visual, a partir da recomendação de ações que promovam a inclusão destes colaboradores no ambiente organizacional de forma a potencializar seu trabalho.

**Palavras-chave:** Endomarketing. Gestão de Design. Deficiência Visual. Estratégias. Colaboradores.

### ABSTRACT

Creating and maintaining a positive organizational climate is one of the guiding objectives of internal marketing. Its major purpose is to transform the collaborator into facilitator, and thus consolidate the image and value of an organization. To this end, all employees must be engaged with the values and mission of the organization, and this implies to include all individuals who work in the professional environment of the company, including those with disabilities. The design management, as an activity of managing people, projects and processes, seeks to convey the company's identity at all points of contact with the environment that surrounds it, so, presents itself as a strategic activity for the promotion of inclusive internal marketing. This study verify the contribution of design management into internal marketing oriented to individuals with visual impairments, by recommending actions to promote inclusion of these employees in the organizational environment.

**Keywords:** Internal Marketing, Management Design, Visually Impaired, Strategy, Collaborator.

---

\* Universidade Federal do Paraná. [brunabrogin@hotmail.com](mailto:brunabrogin@hotmail.com)

\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. [eliasjr2@gmail.com](mailto:eliasjr2@gmail.com)

\*\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. [vbatista19@gmail.com](mailto:vbatista19@gmail.com)

\*\*\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. [eugenio.merino@ufsc.br](mailto:eugenio.merino@ufsc.br)

## **Introdução**

Segundo Brum (2010), o principal objetivo do Endomarketing é criar uma consistência empresarial (visão, missão, princípios, procedimentos, etc.), dentro de um clima organizacional positivo. Seu propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e seu valor para o mercado.

A partir deste conceito foca-se nos procedimentos necessários para tornar colaboradores em pessoas focadas em fazer a empresa crescer, e assim evoluir com ela, de uma maneira organizada, com foco e visão de futuro. Estas ações incluem, também, os colaboradores com deficiência, sujeitos que precisam ser incluídos nas ações de Endomarketing a fim de viabilizar sua atuação como público interno das organizações. Projetos que contemplam a diversidade humana devem ser conduzidos de tal modo que todos os indivíduos possam usufruir dos recursos disponibilizados pelas empresas.

O Endomarketing para colaboradores com deficiência é uma atividade que visa à inclusão de funcionários diversos, que colabora com um clima organizacional agradável e harmônico de trabalho, onde haja cooperação e amizade, a fim de que as tensões sejam diminuídas e as alegrias e conquistas partilhadas entre todos, pois os resultados devem ser vistos como fruto de um trabalho multissetorial.

A presença de colaboradores com deficiência há algum tempo vem sendo uma exigência em empresas de médio e grande porte. A deficiência pode ser dividida entre motora, auditiva, visual, intelectual e múltipla. Para a delimitação deste artigo tratar-se-á de colaboradores com deficiência visual e ações de gestão de design que contribuam com o Endomarketing da empresa, por meio da Gestão do Design.

A Gestão de Design é uma atividade de gerenciamento de pessoas, projetos e processos que busca transmitir a identidade da empresa em todos os pontos de contato com o ambiente que a envolve; se apresentando como atividade estratégica para a promoção do Endomarketing inclusivo. Muitas vezes os gestores se esquecem de que o público interno de uma organização também é parte importante para o seu desempenho, mesmo que não sejam consumidores; é dos recursos humanos que saem as ideias e a força de trabalho. Preocupar-se em como esse público vê a empresa e em como se sentem perante o trabalho também faz parte da rotina de um gestor de design.

A partir destas colocações define-se a problemática deste trabalho, que é, também, o objetivo principal: identificar ações que devam ser promovidas internamente na empresa para inclusão de colaboradores com deficiência visual e a utilização de sua

mão de obra de forma eficaz e humana. O objetivo específico é verificar a contribuição da Gestão de Design para o Endomarketing junto a colaboradores com deficiência visual, a nível estratégico, tático e operacional.

O presente estudo justifica-se a partir da necessidade de inclusão das pessoas com deficiência no ambiente profissional das empresas. Para este artigo são consideradas pessoas com deficiência visual (PcD), os indivíduos com problemas visuais (como Daltonismo), baixa visão e cegueira.

## **Metodologia**

A caracterização geral da pesquisa é dada por Silva e Menezes (2005), do qual se pode inferir que possui natureza básica; portanto objetiva gerar novos conhecimentos sobre a inclusão de projetos de Endomarketing que atinjam também as PcD visual e, dessa forma, contribuir para o avanço da ciência. A forma de abordagem é qualitativa, onde se considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. Assim sendo serão interpretados fenômenos e atribuição de significados no processo de Endomarketing para PcD visual, seguindo uma forma descritiva, onde o processo de Endomarketing e seu significado para os colaboradores são os focos principais de abordagem.

Quanto aos objetivos, este artigo baseia-se em Gil (1991), para colocar que são exploratórios, visam proporcionar familiaridade com o problema anteriormente exposto, com vistas a torná-lo explícito e a construir hipóteses sobre necessidade de inclusão através do Endomarketing para PcD visual. Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de pesquisa bibliográfica a partir de material publicado, como livros, artigos de periódicos, pesquisas nacionais e internacionais sobre deficiência e material disponibilizado na Internet.

## **Inclusão de pessoas com deficiência visual nas empresas**

Para grandes empresas a contratação de PcD não é uma opção, é obrigação. A partir da lei nº 8.213 (BRASIL, 1991) que em seu artigo 93 coloca que:

A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção: I - até 200

empregados: 2%; II - de 201 a 500: 3%; III - de 501 a 1.000: 4%; IV - de 1.001 em diante: 5%.

Segundo o Censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), cerca de 35 milhões de brasileiros possuem algum nível de deficiência visual, sendo ela analisada em três níveis, os que possuem alguma dificuldade, os que possuem grande dificuldade e os que não conseguem de modo algum realizar determinadas atividades proposta pelo órgão avaliador.

As pessoas com habilidade reduzida ou com deficiência desempenham as mesmas atividades de qualquer outra pessoa, porém vencendo desafios que para pessoas sem suas deficiências são imperceptíveis. É nesse sentido que profissionais e empresas devem desenvolver abordagens inclusivas que viabilizem a participação, integração e socialização das PcD visual nos ambientes em geral. Seja no produto oferecido, no serviço disponibilizado ou mesmo na forma de comunicação utilizada.

Para as abordagens deste artigo são necessárias algumas definições que darão clareza ao assunto exposto, para tanto foram retiradas da NBR 9050 (BRASIL, 2004) algumas definições que seguem:

3.1 **acessibilidade:** Possibilidade e condição de alcance, percepção e entendimento para a utilização com segurança e autonomia de edificações, espaço, mobiliário, equipamento urbano e elementos.

3.2 **acessível:** Espaço, edificação, mobiliário, equipamento urbano e elemento que possa ser alcançado, acionado, utilizado e vivenciado por qualquer pessoa, inclusive aquelas com mobilidade reduzida. O termo acessível implica tanto acessibilidade física como de comunicação.

3.14 **deficiência:** Redução, limitação ou inexistência das condições de percepção das características do ambiente ou de mobilidade e de utilização de edificações, espaço, mobiliário, equipamento urbano e elementos, em caráter temporário ou permanente.

3.32 **pessoa com mobilidade reduzida:** Aquela que, temporária ou permanentemente, tem limitada sua capacidade de relacionar-se com o meio e de utilizá-lo. Entende-se por pessoa com mobilidade reduzida, a pessoa com deficiência, idosa, obesa, gestante entre outros.

3.34 **piso tátil:** Piso caracterizado pela diferenciação de textura em relação ao piso adjacente, destinado a constituir alerta ou linha guia, perceptível por pessoas com deficiência visual (BRASIL, 2004, p. 2-4).

Os conceitos de Acessibilidade e Acessível dizem respeito ao modo de ter acesso; ao espaço necessário em uma empresa para que um colaborador com cegueira possa locomover-se utilizando bengala, como pode ser visto na figura 1.



Mais do que a criação de novos produtos, a profissão de design compatibiliza não só os fatores ligados às técnicas, mas principalmente, os ligados ao planejamento, aos **fatores humanos** para a resolução de problemas e para verificação de oportunidades de negócios, caracterizando uma distinta forma de pensar o design, como ferramenta estratégica ou, como é mais conhecido, o **design estratégico**.

No âmbito organizacional, em nível estratégico, Best (2006, p. 7, grifo nosso) afirma que é nesse estágio em que os “projetos e iniciativas de design são concebidos”.

O foco nesse nível está em identificar e criar as condições nas quais os projetos de design podem ser propostos, autorizados e promovidos. Nesse estágio, a Gestão de Design insere o pensamento de Design nas estratégias da organização, identificando oportunidades para o design, interpretando as necessidades dos consumidores e olhando para **como o design pode contribuir com todo o negócio**.

De acordo com Best (2012, p. 8), “Gestão do Design é o gerenciamento bem sucedido de pessoas, projetos, processos e procedimentos que estão por trás da criação dos produtos, serviços, ambientes e experiências”. Ainda segundo a autora, “envolve também a gestão das relações entre diferentes disciplinas (como design, gestão, marketing e finanças) e diferentes papéis (clientes, designers, equipes de projeto e *stakeholders*)”.

Conforme Mozota (2011, p. 303), Gestão de Design em nível estratégico é, também, “criar uma mentalidade que seja favorável ao design” o que pode-se entender como inserir uma cultura de design ou promover o Design Thinking na mentalidade na organização. Design Thinking pode ser entendido como o pensamento de design ou pensar como um designer, porém com foco em negócios.

O pensamento de design é um processo exploratório, não-linear, de imersão, centrado no ser humano, voltado a aplicação em organizações empresariais capaz de equilibrar harmoniosamente desejabilidade, praticabilidade e viabilidade. O *design thinker* busca implementar na empresa um ambiente que favoreça a criatividade, que permita às pessoas participarem dos projetos e falharem, de modo que promova um incentivo à experimentação. Seu princípio é colocar as pessoas em primeiro lugar, sejam consumidores ou colaboradores e faz isso por meio de observação e empatia.

Lockwood (2009, p. 82) acredita que o Design no contexto organizacional possui um caráter integrativo e holístico. Nesse contexto “a organização integra métodos de design em alguns dos sistemas e processos internos”, e para isso integra funcionários.

Dessa maneira, o Gestor de Design deve conseguir meios de integrar todos, independente de suas limitações.

Por *stakeholders* entende-se que são todas as pessoas que possuem relação com a empresa, o que inclui seu público interno, ou seja, seus colaboradores. Nesse sentido, pode-se inferir que cabe, também, ao Gestor de Design promover estratégias e ações de design visando ao bem-estar daqueles que passam boa parte de seu tempo dentro da empresa e que têm relação direta com seu sucesso ou fracasso. Trata-se aqui de inserir a visão e a missão da organização, além de uma cultura de Design, também em sua marca interna, influenciando a imagem que os colaboradores têm dela.

Considerando que a Gestão de Design deve promover o Design a nível estratégico, tático e operacional, nesse caso, voltado ao endomarketing observa-se que:

- Em nível estratégico, o gestor pode traçar metas como: atrair os melhores profissionais em cada área e manter os colaboradores sempre atualizados e motivados.
- Em nível tático, pode-se pensar em ações de endomarketing que atraiam bons profissionais, e políticas de capacitação e motivação capazes de manter seus colaboradores atualizados e motivados.
- Em nível operacional, implementam-se ações para atingir as metas, ou seja, as ações de endomarketing serão desenvolvidas em todos os setores da organização.

### **Funções do Endomarketing**

A partir de uma relação que envolva pessoas e organizações, fidelidade significa “comprometimento profundo em recomprar um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que existam, buscando o comportamento de troca de fornecedor” (OLIVER, 1999, p. 34). Ou seja, se fidelização de clientes figura como um dos principais objetivos do marketing tradicional, atração e retenção de talentos recebe atenção correspondente no Endomarketing.

O design contribui tanto para os objetivos de marketing como de Endomarketing, uma vez que cumpre função essencial, segundo Mozota (2011), de identificar as necessidades ou modificar as percepções de valor dos consumidores, neste caso, o público interno das organizações. A percepção de valor, direcionada para o foco

deste estudo é interpretada por estudiosos como Kotler (2010), pela sinergia entre valores corporativos e valores pessoais.

Kotler (2010) expõe uma pesquisa realizada pela McKinsey & Company que afirma que 58% dos executivos classificam os valores e a cultura da marca como a principal motivação para os empregados, na frente de categorias como: Avanços na carreira, crescimento e remuneração diferenciada. Para o estudioso, isso prova que bons valores atraem bons profissionais.

Além da correspondência entre valores pessoais e corporativos, a felicidade no trabalho é outro aspecto considerado em pesquisas sobre engajamento do público interno. Marchiori (2010) discorre sobre pesquisas realizadas por diferentes órgãos a respeito da felicidade no trabalho. A primeira delas, realizada pela Gallup Management Journal (KRUEGER; KILLHAM, 2005), afirma que funcionários felizes estão em melhores condições para lidar com relacionamentos, estresse e mudanças. A autora acredita que estudos relativos à felicidade vêm sensibilizando economistas e os levando a descobrir como a felicidade e aspectos emocionais podem vir a afetar o desempenho das pessoas nas organizações. Segundo Marchiori (2010), empresas que procuram entender as conexões entre estresse, saúde e bem-estar dos seus funcionários, a fim de obterem maior equilíbrio nessas relações, têm, naturalmente, conquistado ambientes internos de maior engajamento.

A pesquisa revelada por Marchiori (2010) exhibe três tipos de funcionários: engajados: 27% (trabalham com paixão e sentem uma profunda conexão com a empresa, são inovadores e levam a organização em frente); não engajados: 59% (simplesmente passam pelo trabalho, despendem tempo, mas não têm energia ou paixão pelo trabalho); e os ativamente desengajados: 14% (não são apenas infelizes no trabalho, ocupam-se trabalhando a própria infelicidade e minam o que os colegas engajados conquistam).

Marchiori (2010) acredita que há uma busca contínua para o engajamento dos funcionários nas organizações. Os resultados da pesquisa Gallup (KRUEGER; KILLHAM, 2005) demonstram que os supervisores, gerentes ou chefes imediatos desempenham um papel crucial no bem-estar e no envolvimento dos seus funcionários. Essa descoberta indica que um bom relacionamento com o supervisor tem um efeito importante no engajamento; sugere, também, que pessoas com alto nível de engajamento no trabalho têm, substancialmente, mais interações positivas com seus



colegas de trabalho. Colaborar para o engajamento de todos, com ou sem deficiência, garante um ambiente propício para o desenvolvimento das atividades empresariais.

Marchiori (2010) conclui que, nas relações entre superiores e subordinados, as pessoas se sintam desafiadas, pois, conforme revela a pesquisa Gallup (KRUEGER; KILLHAM, 2005), 61% dos entrevistados que se enquadram na categoria engajados sentem-se frequentemente desafiados para o trabalho, enquanto 49% dos funcionários não engajados e 24% dos ativamente desengajados sentem-se desafiados. A pesquisa revela que mais de 14% dos trabalhadores americanos são desengajados, representando para a economia americana um custo aproximado de \$300 bilhões de dólares (MARCHIORI, 2010).

Os colaboradores serão fiéis às organizações cujos valores corporativos coincidam com seus valores pessoais. Por isso, a verificação desta correspondência deverá ocorrer como pré-requisito para a inclusão dos profissionais ao quadro funcional da empresa.

### **Adaptações aos colaboradores com deficiência visual**

Ao falar de colaboradores com deficiência visual é importante trazer sua definição:

Deficiência visual: cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60°; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores (BRASIL, 2004).

Para Cook, Polgar e Hussey's (2008) e Clarkson (2008) a visão baseia-se em quatro fatores, são eles: acuidade visual, sensibilidade de contraste, percepção de cor e campo visual utilizável. Para tanto é necessário atentar às funções de cada parte componente do sistema visual, a fim de saber que, por exemplo, problemas na retina podem impedir as pessoas de distinguir pequenos detalhes de uma imagem; ou ainda, pessoas que enxergam apenas com um olho não têm a percepção de profundidade e de três dimensões; entre muitos outros problemas. Algumas disfunções são corrigidas com óculos e cirurgias, mas outras ainda não têm solução.

A acuidade visual é a habilidade de enxergar detalhes finos, e é dada pela distância entre o sujeito e o objeto que ele enxerga, bem como pelas pequenas

características que o objeto possui ou que o olho capta. O contraste, estilo e o espaçamento entre o objeto e o fundo também são fatores a serem levados em conta na acuidade visual.

Para determinar se o objeto pode ser enxergado, deve ser determinado o tamanho do objeto e o ângulo de visão em uma dada distância,  $15^\circ$  é o ângulo recomendado. O contraste é a diferença de brilho entre os planos e o brilho é o limite de interesse visual que depende do tamanho do objeto, da distância do observador e da iluminação sobre o objeto.

Em relação à percepção da cor, o normal é o olho humano ser sensível às cores do espectro entre o violeta e o vermelho, porém não é sensível a todas as cores nesta gama e existem doenças, como o Daltonismo, que dificultam a percepção das cores. A compreensão das cores é importante para a discriminação de informações.

Já o fator campo visual utilizável diz respeito à amplitude da visão, Cook, Polgar e Hussey's (2008) afirmam que com a cabeça e o olho estáticos é possível enxergar até  $70^\circ$  com o olho esquerdo e  $104^\circ$  com o direito, sendo que, com os olhos rotacionados consegue-se uma amplitude de  $166^\circ$  para cada lado. Com o envelhecimento ou aparecimento de doenças o campo visual pode diminuir do centro do olho para a periferia, ou vice versa.

Segundo as disposições sobre o campo visual da NBR 9050 (BRASIL, 2004) os campos visuais verticais e horizontais são diferentes dos colocados pelos autores anteriormente citados. A quantidade de graus recomendados para projeção de pessoas em pé e sentadas se apresentam conforme demonstram as figuras 2 e 3.

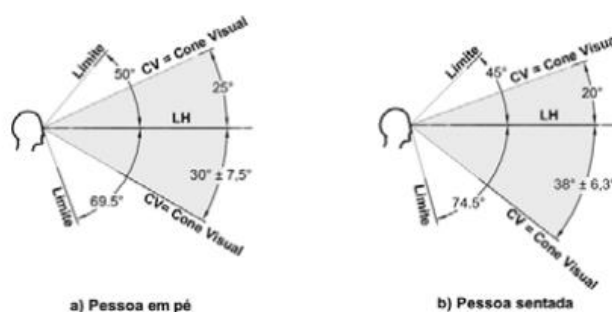


Figura 2: Ângulos visuais no plano vertical  
Fonte: NBR 9050 (BRASIL, 2004)

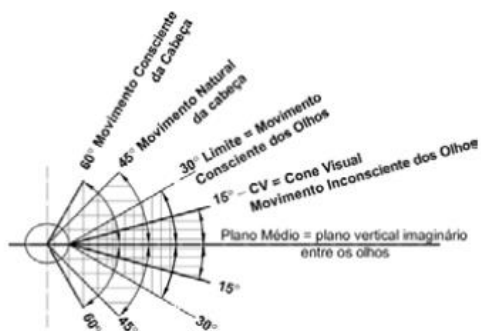


Figura 3: Ângulos visuais no plano horizontal  
**Fonte:** NBR 9050 (BRASIL, 2004)

A partir dessas imagens, verifica-se que existe o conforto visual para pessoas que enxergam normalmente, e menor desconforto para PcD visual. Portanto, se armários, cartazes, janelas, maçanetas de portas, equipamentos e qualquer outro dispositivo da empresa estiver fixado nas faixas até 45° para cima, 69,5° para baixo e 60° para os lados das pessoas, tomando-se como base padrões em percentuais antropométricos, a visibilidade será melhor.

Com relação à comunicação e sinalização para PcD visual, a NBR 9050 (BRASIL, 2004) ressalta três formas: a forma de comunicação visual é dada por meio de textos e figuras, a forma de comunicação tátil é dada por meio de Braille e figuras em relevo e a comunicação sonora é utilizada através de recursos auditivos. A primeira é utilizada para pessoas sem déficit visual e com grau baixo e médio de déficit, a segunda para pessoas cegas e a terceira utilizada para pessoas cegas e com baixa visão quando em uso do computador.

Com relação aos tipos de comunicação, eles podem ser permanentes, direcionais, de emergência e temporários. Porém, para casos mais essenciais de comunicação são exigidas as três formas de sinalização. A sinalização mínima é dada segundo a tabela 1.

Tabela 1: Aplicação e formas de comunicação e sinalização

		Visual	Tátil	Sonora
Edificação/ espaço/ equipamentos	Permanente	X	X	
	Direcional	X	X (no piso)	
	De emergência	X	X	X
	Temporária	X		
Mobiliário	Permanente	X	X (no piso)	X
	Temporária	X		

**Fonte:** NBR 9050 (BRASIL, 2004)

Quanto à sinalização interna da empresa, nela deve constar o pictograma

internacional de pessoas com deficiência visual. Sua finalidade é indicar a existência de equipamentos, mobiliário e serviços para pessoas com deficiência visual (figura 4).



Figura 4: Símbolo internacional de pessoas com deficiência visual  
Fonte: NBR 9050 (BRASIL, 2004)

A NBR 9050 (BRASIL, 2004) coloca que “informações visuais devem seguir premissas de textura, dimensionamento e contraste de cor dos textos e das figuras para que sejam perceptíveis por pessoas com baixa visão. As informações visuais podem estar associadas aos caracteres em relevo”. Tais fatores são essenciais e devem ser seguidos pela equipe de design e marketing da empresa.

Segundo Lidwell, Holden e Butler (2010, p. 148) a legibilidade é “a clareza visual do texto, geralmente baseada no tamanho, tipo de fonte, contraste, bloco de texto e espaço usado entre os caracteres”. A NBR 9050 (BRASIL, 2004) contempla ainda a iluminação do ambiente, o contraste e a pureza da cor. Quanto ao contraste, Brasil (2004) assinala que “deve haver contraste entre a sinalização visual (texto ou figura e fundo) e a superfície sobre a qual ela está afixada, cuidando para que a iluminação do entorno - natural ou artificial - não prejudique a compreensão da informação”.

Quanto ao Brilho, Brasil (2004) reforça que “os textos e figuras, bem como o fundo das peças de sinalização, devem ter acabamento fosco, evitando-se o uso de materiais brilhantes ou de alta reflexão”. E quanto às cores, são feitas as seguintes disposições: “a visibilidade da combinação de cores pode ser classificada de forma decrescente em função dos contrastes. Recomenda-se utilização de cor contrastante de 70% a 100% (claro sobre escuro ou escuro sobre claro)”.

Com relação aos textos contendo orientações, instruções de uso de áreas, objetos ou equipamentos, regulamentos e normas de conduta e utilização, segundo a NBR 9050 (BRASIL, 2004, p. 23) devem: Conter as informações escritas em tinta e em Braille; conter apenas uma oração – uma sentença completa, com sujeito, verbo e predicado, nesta ordem; estar na forma ativa e não passiva; estar na forma afirmativa e não negativa; estar escrito na sequência das ações, enfatizando a maneira correta de se realizar uma tarefa.

Quanto à fonte, o tamanho recomendado é de 16 pontos, em vista às pessoas de baixa visão. A fonte deve ter traços simples e uniformes; os números devem ser arábicos; deve haver significativa mudança de tamanho entre maiúsculas e minúsculas; letras com serifas (traço vertical no início e fim das letras), itálicas, recortadas, sombreadas e distorcidas devem ser evitadas. Quanto à distância para leitura das informações a Norma fixa o mínimo de 40 cm e o máximo de 75 cm, sendo que a dimensão dos caracteres deve ser proporcional à distância de leitura.

Quanto à representação de figuras, é importante atentar aos “contornos fortes e bem definidos; simplicidade nas formas e poucos detalhes; forma fechada, completa, com continuidade; estabilidade da forma; simetria” (BRASIL, 2004, p. 25). O mesmo vale para figuras em Braille. Com relação às dimensões das figuras de sinalização o tamanho mínimo exigido é de 15 cm a 30 cm para observação, porém, é importante atentar para a proporção 1:200 no caso de distâncias maiores. A sinalização tátil em Braille é complementar à sinalização visual com caracteres ou figuras em relevo (exceto quando se tratar de folheto informativo), e deve vir logo abaixo da figura.

Quanto às especificações da escrita Braille: “O arranjo de seis pontos e o espaçamento entre as celas Braille [...] devem atender às seguintes condições: diâmetro do ponto na base: 2 mm; espaçamento vertical e horizontal entre pontos – medido a partir do centro de um ponto até o centro do próximo ponto: 2,7 mm; largura da cela Braille: 4,7 mm; altura da cela Braille: 7,4 mm; separação horizontal entre as celas Braille: 6,6 mm; separação vertical entre as celas Braille: 10,8 mm; altura do ponto: 0,65 mm” (BRASIL, 2004, p. 26).

Por fim, a NBR 9050 (BRASIL, 2004) convencionou que os caracteres em relevo devem atender às seguintes especificações: tipos de fonte com as mesmas características das letras em tinta; caracteres grafados em maiúsculas; altura do relevo: 0,8 mm a 1,0 mm; altura dos símbolos: mínimo 150 mm; altura dos caracteres: 16 mm a 51 mm; distância entre caracteres: 5 mm; distância entre linhas: 45 mm.

Além destas disposições apresentadas, que são as mais corriqueiras para o trabalho de designers que projetam a comunicação interna de empresas para incluir PcD visual, é importante atentar para a visão holística necessária nas empresas a fim de incluir todos os colaboradores e ajuda-los a serem autônomos e eficientes em suas atividades.

Para que isso ocorra são necessárias ainda adaptação de planos e mapas ao Braille; sinalização visual e tátil de corrimões, portas, elevadores, objetos verticais,

escadas, esteiras rolantes, grades, grelhas, rampas; sinalizações sonoras corriqueiras e de emergência; sinalização de áreas de resgate para PcD em casos de emergência; instalação de piso tátil com indicações devidas (direcional, de alerta); sinalização de banheiro, sala de reuniões, nome de departamentos, refeitórios, ambulatório, caixa rápido de banco, recepção, bebedouros, telefones, caminhos e calçadas externas, entre outros.

### **Considerações finais**

Percebe-se que as ações que devam ser promovidas internamente na empresa, para inclusão de colaboradores com deficiência visual e a utilização de sua mão de obra de forma eficaz e humana são eficazes para todos os colaboradores, permeando sempre a inclusão. Destacam-se algumas:

- Definição de seu trabalho em metas que favoreçam o engajamento.
- Viabilização de condições adequadas de trabalho, seja por meios tecnológicos (instalação de piso tátil, placas Braille...) ou de comunicação (arquivos de som em e-mail, escrita Braille em cartazes, recursos aumentativos no computador...).
- Promover a acessibilidade arquitetônica na empresa, seja em ambientes de trabalho, de higiene, de locomoção e acesso, e de convívio social.
- Promover a inclusão do colaborador com deficiência visual por meio da conscientização dos outros colaboradores das formas de comunicação alternativa por meio de som e Braille, e da melhor maneira de atingir os objetivos de repasse de informações.
- Promover formas de comunicação interna (e-mails, folders, e-mails, cartazes) que sejam acessíveis para pessoas com baixa visão e com deficiência visual a fim de lhes favorecer a criatividade; permitindo que participem dos projetos, de modo a promover e incentivar à experimentação.

Como forma de facilitar a compreensão sobre a contribuição da Gestão de Design, integrando os setores de Design e de Marketing, na inclusão e bem-estar de colaboradores com deficiência visual, criou-se o quadro abaixo com sugestões a nível estratégico, tático e operacional (Figura 5).



Figura 5: Sugestões de ação de design a nível estratégico, tático e operacional para Endomarketing de colaboradores com deficiência visual

Fonte: Dos autores

## Referências

BEST, K. **Fundamentos da Gestão do Design**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

\_\_\_\_\_. **Design Management: managing design strategy, process and implementation**. Tennessee: AVA Publishing, 2006.

BRASIL. Decreto Federal 5.296, de 2 de dezembro de 2004. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm)>. Acesso em: 20 nov. 2013.

BRASIL. Lei 8.213, de 24 de julho de 1991. Artigo 93. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm)>. Acesso em: 20 nov. 2013.

BRASIL. NBR 9050. **Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos**. 2004.

BRUM, M. **Analisa. Endomarketing de A a Z**. 2. ed. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2010.

CLARKSON, J. Human Capability and Product Design. In: SCHIFFERSTEIN, H.; HEKKERT, P. **Product Experience**. Oxford: Elsevier, 2008. Cap. 6, p. 165-198.

COOK, A. M.; POLGAR, J. M.; HUSSEY, S. M. **Cook & Hussey's assistive technologies: principles and practices**. 3. ed. St. Louis, Missouri: Mosby Elsevier. 2008.

DEMARCHI, A. P. P.; FORNASIER, C. B. R.; MARTINS, R. F. F. A Gestão de Design humanizada pelo Design Thinking a partir de relações conceituais. **Projética: Revista Científica de Design**, Londrina, v. 2, n. 1, p. 19-36, jun. 2011. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/view/10108>>. Acesso em: 14 nov. 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

IBGE. **Censo Demográfico 2010**: características gerais da população, religião e pessoas com deficiência. São Paulo: IBGE, 2010.

KOTLER, P. et al. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. São Paulo: Campus, 2010.

KRUEGER, J.; KILLHAM, E. At work, feeling good matters. **Gallup Management Journal**, 2005. Disponível em: <<http://gmj.gallup.com>>. Acesso em: 15 nov. 2013.

LIDWELL, W.; HOLDEN, K.; BUTLER, J. **Universal principles of design**. United Kingdom: Rockport Publishers, 2010.

LOCKWOOD, T. Transition: becoming a Design-Minded Organization. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Design Thinking**: integrating innovation, customer experience and Brand Value. New York: Allworth Press, 2009. Cap. 8. p. 81-95.

MARCHIORI, M. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Caetano: Difusão Editora, 2010.

MOZOTA, B. B.; KLOPSCH, C.; CAMPELO, F. *Gestão do Design*. Tradução Lene Ribeiro. Porto Alegre: ARTMED, 2011.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44, 1999. (Special Issue)

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TILLEY, A. R.; DREYFUSS, H. **As medidas do homem e da mulher**: fatores humanos em design. Porto Alegre: Bookman, 2005.