

## **Inclusão de Pessoas com Deficiência no ambiente organizacional: responsabilidade social ou obrigação legal?**

**CAMILA BORGES FIALHO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)

ca.fialho@yahoo.com.br

**ARIANE NERES DE MELO**

FACULDADE INTEGRADA DE SANTA MARIA (FISMA)

ariane.meln@gmail.com

**REGIANE DE OLIVEIRA TEIXEIRA**

FACULDADE INTEGRADA DE SANTA MARIA (FISMA)

regianede.o.teixeira@gmail.com

**LUIZ CARLOS WAGNER**

FISMA - FACULDADE INTEGRADA DE SANTA MARIA

lc-wagner@hotmail.com

**ANDRIELI DE FATIMA PAZ NUNES**

FACULDADE INTEGRADA DE SANTA MARIA (FISMA)

andrieli.nunes@gmail.com

## **Introdução**

A lei de cotas foi uma alternativa que o governo projetou como o principal acesso do PCD ao mercado de trabalho. Neste sentido, para determinar a porcentagem de pessoas com deficiência em cada empresa, a regra prevê que as organizações com mais de 100 colaboradores devem ter no mínimo 2% de quadro de colaboradores constituído por PCDs. No entanto, a lei de cotas não é suficiente para que a sociedade quebre paradigmas perante o preconceito e a falta de informação em relação à questão de deficiência, pois existe um grande estímulo a ser superado que é a conscientização do Estado e da sociedade.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Problema de pesquisa: Como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional? Objetivo geral: analisar como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional. Objetivos específicos: apresentar o perfil dos gestores participantes da pesquisa, identificar as estratégias das empresas para a contratação de PCDs, verificar as políticas de acessibilidade na contratação de PCDs e averiguar as estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de PCDs no ambiente organizacional.

## **Fundamentação Teórica**

Embora as conquistas de PCDs tenham sido satisfatórias, tais como a valorização da cidadania, direitos e suas necessidades respeitadas, além da conquista de seu espaço perante a sociedade e o Estado (SANTOS, 2008), alguns obstáculos ainda são observados. A Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência implica nos direitos, os quais compreendem além do aspecto clínico, contemplando a perspectiva social em prol da saúde, educação e trabalho, ratificando que os PCDs deverão ser inclusos de forma digna em todos os ambientes, tanto social quanto laboral (BORTOLONI, 2012).

## **Metodologia**

Para realizar o estudo determinou-se uma pesquisa de campo (GIL, 2008) e qualitativa, que tem como objetivo interpretar os aspectos mais profundos. Para tanto, a pesquisa foi realizada com a utilização de entrevista (adaptada de Campos et al., 2013), com profissionais de duas empresas de consultoria que realizam o processo de recrutamento e seleção de PCDs. Esses sujeitos foram definidos de acordo com o interesse do pesquisador, caracterizando uma amostra por conveniência (MARCONI; LAKATOS, 2007). A interpretação dos dados adotou a análise de discurso (VERGARA, 2012).

## **Análise dos Resultados**

Analisou-se a percepção dos investigados em relação ao planejamento das empresas ao contratar pessoas com deficiência. Ambos expõem que as empresas não planejam a contratação dos PCDs. Sobre a suposição de que se não existisse a obrigatoriedade da Lei de Cotas as empresas contratariam uma pessoa com deficiência, ambos acreditam que não. O pesquisado E1 ressalta que as empresas preferem arcar com as consequências tal como a multa do governo do que contratar uma pessoa com deficiência e destaca que se não tivesse a Lei obrigando a admitir PCD não haveria contratação dos mesmos.

## **Conclusão**

Constatou-se que as organizações contratam de acordo com a sua estrutura física e de processos, ou seja, ao ter um colaborador com deficiência não há preocupação com a sua acessibilidade. Percebeu-se também que as organizações não têm estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de pessoas com deficiência. Conclui-se que as empresas buscam uma inclusão numérica com o objetivo apenas de cumprir a Lei de Cotas, absorvendo as minorias das deficiências sem a preocupação com a qualidade de vida dos profissionais com deficiência.

## **Referências Bibliográficas**

BORTOLONI, S. Desafios e estratégias para tornar o IFRS - Campus Bento Gonçalves - uma escola exclusiva. Rio de Janeiro: UFRRJ, 2012. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012.  
GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.  
SANTOS, I. A. Educação para adversidade: uma prática a ser construída na educação básica. Caderno Temático, apresentado ao Programa de Desenvolvimento Educacional do Estado do Paraná, 2008.

## **Inclusão de Pessoas com Deficiência no ambiente organizacional: responsabilidade social ou obrigação legal?**

### **INTRODUÇÃO**

Tempos atrás, uma pessoa que possuía qualquer tipo de deficiência, fosse ela auditiva, física, intelectual, visual, mental ou múltipla não tinha muitas oportunidades no mercado de trabalho, sendo afastada do ambiente social. Essas pessoas eram rotuladas como incapazes de exercer qualquer tipo de atividade e não existia nenhum projeto ou incentivo político direcionado às Pessoas com Deficiência (PCDs) (RIBEIRO, 2010).

Todavia a Constituição Federal de 1988 inseriu os PCDs nas normas constitucionais. Deste modo, a constituição nos seus diversos capítulos fez com que os PCDs usufruíssem de seus direitos sociais e individuais, além de sua inserção no mercado de trabalho assegurada. Na constituição há uma distância entre cumprir a lei e as necessidades, pois a sociedade brasileira possuiu dificuldade de cumprir a constituição (COSTA, 2011).

A lei de cotas foi uma das alternativas que o governo projetou como o principal acesso do PCD ao mercado de trabalho. Neste sentido, para determinar a porcentagem de pessoas com deficiência em cada empresa, a regra prevê que as organizações com mais de 100 colaboradores devem ter no mínimo 2% de quadro de colaboradores constituído por PCDs (JUNIOR, 2012).

No entanto, a lei de cotas não é suficiente para que a sociedade quebre paradigmas perante o preconceito e a falta de informação em relação à questão de deficiência, pois existe um grande estímulo a ser superado que é a conscientização do Estado e da sociedade (GOLDSCHIMIDT, 2006). Apesar de existir a lei de incentivo para os PCDs, existem algumas dificuldades a serem enfrentadas, tais como o preconceito e a falta de informação, fazendo com que as políticas de incentivo se tornem ineficazes e que a inclusão social se torne apenas uma inclusão numérica, ou seja, a empresa emprega o colaborador com deficiência focando no cumprimento da lei. Desta forma, a organização escolhe aquela pessoa que possui uma deficiência com a menor limitação possível. Assim, nota-se que a inclusão numérica é inútil e sem nenhuma vantagem tanto para a empresa quanto para o PCD (LACERDA, 2011), pois apenas atende a legislação vigente e por vezes deixa de cumprir com o papel de inserção e desenvolvimento humano.

Em contrapartida, existe a inclusão qualitativa que é voltada para o desenvolvimento do indivíduo, absorvendo todas as dificuldades e fazendo com que a deficiência seja apenas uma característica e não uma qualidade profissional. Incluir as pessoas no mercado de trabalho é um processo de aprendizado, visto que o profissional da gestão de pessoas tem papel importante na inserção do PCD e a organização terá que se adaptar de acordo com as necessidades do mesmo, incentivando constantemente o seu desenvolvimento pessoal e profissional (FREITAS, 2009).

Diante da situação exposta e tendo em vista o crescente número de PCDs, os quais representam 23,92% da população brasileira (IBGE, 2015), as empresas precisam buscar adequações em seu ambiente laboral, visando à inserção qualitativa destes profissionais. Além disso, a visível preocupação que os órgãos de fiscalização possuem juntamente às organizações e a perceptível escassez de candidatos aptos para preencher o perfil das vagas oferecidas, oferece a oportunidade de que se busque compreender a realidade das organizações, no que tange aos aspectos relacionados aos colaboradores que possuem alguma limitação. Em face desta discussão, surge a seguinte questão de pesquisa: *Como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional?*

Em alinhamento com o problema de pesquisa, foi definido como objetivo geral analisar como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional. Para tanto, os objetivos específicos delineados são: apresentar o perfil dos gestores participantes da pesquisa, identificar as estratégias das empresas para a contratação de pessoas com deficiência, verificar as políticas de acessibilidade na contratação de pessoas com deficiência e averiguar as estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de pessoas com deficiência no ambiente organizacional.

Destaca-se que o tema inclusão social é de fundamental importância no sentido de que se busque identificar se as empresas estão planejando a inclusão de pessoas com deficiência na organização de tal forma que suas políticas sejam atrativas e isonômicas para todos os colaboradores, sejam eles com deficiência ou não.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo serão apresentados os conceitos de Deficiência, Razões para as empresas contratarem pessoas com deficiência e o Planejamento do programa de inclusão.

### **2.1 Conceito de deficiência**

A necessidade de pensar em proteção para pessoas com deficiência, veio não somente nas questões sociais tais como: igualdade e ter seus direitos amparados, mas sim em definir um conceito modernizado em que não fique apenas no aspecto jurídico e não correndo o risco de haver um retrocesso nas suas proteções. Sendo assim, foi estabelecido que ao se referir a um deficiente chama-se de pessoa com deficiência (PCD), apesar de não ser adequado se referir a um indivíduo através de nomenclatura e sim pelo nome (ARAÚJO; FERRAZ, 2010).

Embora as conquistas das pessoas com deficiência tenham sido satisfatórias ao longo dos últimos anos, tais como a valorização da cidadania, passando a ter direitos e suas necessidades e/ou peculiaridades respeitadas, além da conquista de seu espaço perante a sociedade e o Estado (SANTOS, 2008), alguns obstáculos ainda são observados.

O regulamento da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência buscou conceituar o termo deficiência:

Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdades de condições com as demais pessoas. (CONVENÇÃO SOBRE OS DIREITOS DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA, 2006)

Logo, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência implica nos direitos, os quais compreendem além do aspecto clínico, contemplando a perspectiva social em prol da saúde, educação e trabalho, ratificando que os PCDs deverão ser inclusos de forma digna em todos os ambientes, tanto social quanto laboral (BORTOLONI, 2012).

Além disso, visando promover uma inclusão social, o governo elaborou a lei de cotas, a qual é observada no artigo 93 da Lei 8.213/91 estabelecendo que as empresas com cem (100) colaboradores ou mais tenha uma parcela de seu quadro funcional para PCDs e/ou pessoas reabilitadas (SILVA, 2012). Observa-se que houve uma evolução na regulamentação da lei de cotas no Brasil, desde a Constituição Federal de 1988 (Quadro 1).

### Quadro 1 - Leis que regulamentam os direitos dos PCDs em relação ao mercado de trabalho.

Leis	Regulamentação
Constituição Federal- Artigo 7º, Inciso XXXI	Proíbe discriminação para admissão e remuneração em razão de deficiência.
Constituição Federal- Artigo 37, Inciso VII	Garante reserva de vagas na administração direta e indireta.
Lei n. 7853/89 – Artigo 2º (Legislação Ordinária)	Assegura uma política pública de acesso ao emprego público e privado.
Lei n. 8112/90	Reserva de 5% a 20% dos cargos da administração direta e indireta.
Lei n. 8.213/91 – Artigo 93	Cotas de 2% à 5% de emprego para pessoas habilitadas ou reabilitadas nas empresas com mais de 100 empregados: - Até 200 empregados – 2%; - De 201 a 500 empregados – 3%; - De 501 a 1.000 empregados 4%; - De 1001 empregados diante – 5%.
Decreto n. 8298/99	Regulamenta as Leis anteriores
Decreto n. 5.296/04	Regulamenta as Leis n. 10.098, ambas de 2000, para o transporte público adaptados e remoção de barreiras arquitetônicas.

Fonte: Adaptado de Brasil (2008)

Tais modificações não implicam somente na proposta de melhorias, e sim em incentivar o empoderamento de PCDs, para que os mesmos tenham o livre arbítrio de fazer suas escolhas independentemente das dificuldades impostas pela sociedade ou mesmo suas limitações físicas/intelectuais. É preciso que as empresas compreendam as necessidades de todos, de tal modo que atendam aos aspectos social, cultural, profissional e econômico dentro das diretrizes propostas pela sociedade e o Estado (GOMES, 2015).

Busca-se assim que as organizações sejam ambientes favoráveis ao desenvolvimento de quaisquer indivíduos e além possam agregar pessoas com as mais diferentes qualidades, o que pode contribuir para minimizar a discriminação. Assim, a seguir apresentam-se as razões encontradas na literatura para que as empresas contratem pessoas com deficiência (ROCHA, 2014).

#### 2.2 Razões para as empresas contratarem pessoas com deficiência

Buscar fazer a diferença no ambiente organizacional e social é um grande desafio para as empresas. Não é diferente para as pessoas com deficiência, pois esses sujeitos são a evidência que os seres humanos são diferentes, e que diferença não é sinônimo negativo, pelo contrário as adversidades juntamente com as dificuldades buscam atitudes mais tolerantes para que o respeito e a igualdade permaneçam diante aos padrões da sociedade (LARA, 2008).

Um fator predominante ao conhecer um PCD para a sua futura admissão é observar se a organização atende e/ou oferece acesso adequado conforme a necessidade de cada um. Isso vai além de escolher o setor que a pessoa irá trabalhar, e sim averiguar se há estrutura predial, adaptações para a acessibilidade do PCD, entre outros aspectos. Após todas essas observações, o recrutador deve avaliar as competências profissionais do candidato, tornando a deficiência como uma característica e não uma habilidade no ato da admissão (OLIVEIRA, 2013). Assim, a acessibilidade e a inclusão social estão integradas, pois ao pensar em acessibilidade é necessário averiguar não somente o aspecto físico e/ou estrutural dos

ambientes e a qual necessita estar interligado com inclusão social para obter um resultado satisfatório (SANTOS; GUSMÃO, 2013).

Artigo 37. Constitui modo de inclusão da pessoa com deficiência no trabalho a colocação competitiva, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, nos termos da legislação trabalhista e previdenciária, na qual devem ser atendidas as regras de acessibilidade, o fornecimento de recursos de tecnologia assistiva e a adaptação razoável no ambiente de trabalho (ESTATUTO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA, 2013).

Todavia, existem alguns insucessos na contratação de PCDs quando a empresa investe apenas na inclusão numérica ao admitir uma pessoa com deficiência, preocupando-se em cumprir a lei e não direcionando ações para inclusão social. É interessante o debate no que diz respeito à compreensão das empresas sobre o que é a deficiência, pois não é uma doença e sim uma característica do ser humano (FRANÇA, 2015).

Ao engajar um PCD na empresa, a mesma tem a oportunidade de buscar um novo olhar na gestão, pois precisará direcionar esforços como a constante aprendizagem, melhorias estruturais e investimentos em capacitações dos gestores e dos demais colaboradores, a fim de receber de forma satisfatória as pessoas com deficiência. Outro fator predominante ao contratar um PCD é a responsabilidade social, valorizada pela sociedade, a qual percebe a imagem da empresa positivamente (SOUZA, 2006).

Portanto, a contratação de pessoas com deficiência é uma vantagem mútua, pois quando há uma inclusão afetiva que é voltada para o desenvolvimento do PCD, a mesma atrai e retém novos talentos e assegura a credibilidade social da organização. Além disso, ao ter um PCD a empresa promove a diferença, aprecia a diversidade tanto no ambiente laboral como no externo, e estimula o PCD a superar seus próprios limites (BAPTISTA, 2012).

Para Stephen (2012) a deficiência não precisa ser um obstáculo para o sucesso, sendo indispensável que as organizações não tenham como barreira o preconceito, pois o profissional almeja dentro de um ambiente laboral uma oportunidade de exercer as competências. Ao admitir um PCD deve haver uma inclusão social capaz de atrair e reter um capital intelectual.

### **2.3 Planejamento do programa de inclusão**

Ao inserir um PCD dentro de um núcleo na organização, deve-se ter como pensamento que não será um problema, mas sim outra maneira de buscar transformações, pois os profissionais terão que buscar novas melhorias de adaptações, as quais irão enriquecê-los nas suas carreiras profissional e pessoal. Afinal, a inclusão é um processo que exige modificações profundas adaptando-se para atender a inevitabilidade de um todo (ROCHA, 2008).

Todavia, o foco do debate está em compreender como as organizações estão incluindo os PCDs, e discute-se muito sobre incluir ou integrar um PCD no mercado de trabalho, pois há um abismo chamado preconceito que as leis de incentivos não conseguem modificar. Este abismo está calcado a partir das diferenças que os seres humanos impõem e tendem a incentivar que o PCD siga modelos padrões ditos pela sociedade (PEREIRA, 2012).

Baseando-se em modelos de gestão de pessoas para o processo de recrutamento e seleção de um candidato ideal, por vezes estes processos, no caso de candidatos PCDs, visam apenas o cumprimento de uma obrigação legal, não ocorrendo a elaboração de um programa focado na capacitação e desenvolvimento do capital humano. Deste modo, a inclusão torna-se

um transtorno para a empresa e os demais colaboradores e a qualidade e produtividade da estrutura fica comprometida (MARENCO, 2007).

Entretanto, elaborar um projeto para inclusão social de PCDs requer consentimento de um todos para que se possa articular a melhor estratégia e aos parceiros que irão participar de cada fase do projeto (MOTTA, 2008). No entanto a organização precisa ajustar o processo de acordo com o seu negócio. Ao ocorrer a contratação de pessoas com deficiência vinculada à consciência social tal como estratégia nas ações das empresas, esta traz a participação ativa de todos que estão inseridos no ambiente laboral. Por outro lado, ao elaborar um projeto social existe um grande paradoxo que é a resistência de mudar e/ou começar algo novo, pois as pessoas são apegadas a vícios e paradigmas que dificilmente serão rompidos em pouco tempo, quando há um programa social deve-se pensar ao longo prazo (TEIXEIRA, 2010).

Quando há pessoas com deficiência dentro da organização e existe um programa voltado à participação ativa dessas pessoas geram-se oportunidades e promove-se o conhecimento dentro da empresa, e os seus colaboradores tornam-se multiplicadores da inclusão social. Portanto, ao incluir um PCD e proporcionar possibilidade de desenvolvimento dentro da organização, o profissional torna-se habilidoso e/ou comprometido com a empresa e assim pode vir a desempenhar adequadamente qualquer tipo de tarefa no ambiente laboral (MACIEL, 2000).

### **3 MÉTODO DE PESQUISA**

Os PCDs devem ter as mesmas oportunidades que os demais colaboradores dentro de uma organização, pois não deve existir diferença entre ambas as partes. Porém, há um grande desafio para as empresas envolvidas diretamente ou indiretamente na inclusão social, pois se percebe que é absorvida de forma lenta a inclusão, tornando ineficazes as ações afirmativas existentes (MARTINEZ, 2008).

Assim, este estudo visa compreender como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência. Neste sentido foram desenhados os seguintes objetivos específicos: apresentar o perfil dos gestores participantes da pesquisa; identificar as estratégias das empresas para a contratação de pessoas com deficiência; verificar as políticas de acessibilidade na contratação de pessoas com deficiência; averiguar as estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de pessoas com deficiência no ambiente organizacional.

Para realizar o estudo, inicialmente determinou-se uma pesquisa de campo, a qual visa conhecer a percepção dos participantes sem delimitar um espaço geográfico, como no estudo de caso. Para tanto, a pesquisa foi realizada com a utilização de entrevistas, buscando aprofundar a realidade de uma população específica e com o intuito de captar as interpretações dos respondentes (GIL, 2008). A pesquisa foi realizada com profissionais de duas empresas de consultoria que realizam o processo de recrutamento e seleção de PCDs. Esses sujeitos foram definidos de acordo com o interesse do pesquisador, caracterizando uma amostra por conveniência, a qual consiste na opinião ou ação do entrevistado escolhido (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Para tanto foi realizada uma pesquisa qualitativa, que tem como objetivo interpretar os aspectos mais profundos, descrever o comportamento humano e ainda conhecer algo mais detalhado sobre o estudo (MARCONI; LAKATOS, 2010). Para a coleta dos dados foi elaborada uma entrevista, a qual consiste em obter informações que interessam ao pesquisador (GIL, 2008). O protocolo de entrevista foi adaptado de Campos et al. (2013), contendo 30 questões, dividido em dois blocos: Bloco (A) com questões de perfil dos gestores e das

empresas e Bloco (B) com questões sobre os processos de gestão de pessoas desenvolvidos nas empresas (I. SOCIAL, 2015).

Na intenção de reunir informações detalhadas e sistemáticas sobre a inclusão social de pessoas com deficiência no ambiente organizacional, foi feito um estudo com dois gestores. Para fins de sigilo das informações, não será apresentado o nome real das empresas, sendo neste estudo nominadas de Empresa X1 e Empresa X2.

Para a interpretação dos dados das entrevistas adotou-se a análise de discurso, que é um método que visa não só aprender como uma mensagem é transmitida, mas também como interpretar o seu sentido (VERGARA, 2012). Em uma análise de discurso devem ser analisados vários fatores devido ao fato de levar-se em conta a interpretação. As entrevistas, depois de gravadas, foram transcritas para análise e agrupamento dos temas de acordo com as suas semelhanças.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Compreender e dar suma importância sobre a inclusão social de pessoas com deficiência dentro das organizações vai além de capacitar as suas habilidades laborais, pois quando um PCD é inserido no mercado é necessário compreender e/ou atender o seu capital humano ao lidar com as diferenças. A questão da inclusão é atual, polêmica, ampla e relevante para as organizações. O potencial dos deficientes está além do percebido pela sociedade, e a compreensão de sua capacidade de trabalho resultará no direito a seu ingresso no mercado, que deve atentar-se à questão. Na maioria das vezes, desperdiçam-se talentos em função das pessoas não estarem preparadas para lidar com a diferença (PASTORE, 2000).

Para a maioria das empresas, a necessidade de ter pessoas com deficiência no ambiente organizacional está estritamente relacionada ao atendimento da cota prevista por lei, a qual estabelece que as empresas tenham uma porcentagem de colaboradores PCDs quando a organização tem acima de 100 colaboradores. Entretanto, a escassez na mão-de-obra e a dificuldade que as empresas têm de encontrar um colaborador apto para atender a sua demanda torna a ação de inclusão social um malefício para a pessoa incluída e por vezes para a empresa também.

Buscando entender como as empresas planejam a inclusão de pessoas com deficiência foi realizado este estudo. Assim, apresenta-se o perfil dos gestores participantes da pesquisa, identificam-se as estratégias das empresas para a contratação de pessoas com deficiência, verificam-se as políticas de acessibilidade na contratação de pessoas com deficiência e averíguam-se as estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de pessoas com deficiência no ambiente organizacional.

Na intenção de manter o anonimato e o sigilo dos entrevistados, os mesmos serão nominados E1 e E2. Destaca-se que ambos atuam em empresas do ramo de Consultoria Empresarial e atendem clientes na cidade de Santa Maria/RS e região central do Estado.

O gestor da empresa X1 é sócio proprietário do negócio e sua empresa atua há cerca de 8 meses no mercado, com foco nas áreas de Pessoas, Pesquisa e Finanças. A gestora da empresa X2 é assistente de recrutamento e seleção na empresa em que atua e está há 9 meses no negócio. A empresa X2 tem foco principal na área de Pessoas, especialmente recrutamento e seleção e cursos direcionados à área de Gestão de Pessoas (Quadro 2).



**Quadro 2** - Perfil dos entrevistados.

ENTREVISTADO	E1	E2
Gênero	Masculino	Feminino
Idade	35	26
Grau de escolaridade	Superior Completo	Superior Completo
Empresa (nome fictício)	X1	X2
Tipo de negócio	Consultoria	Consultoria
Cargo na empresa	Diretor Administrativo Financeiro	Assistente de Recrutamento e Seleção
Tempo de empresa	8 meses	9 meses
Funções que realiza na empresa	Realiza a gestão administrativa e financeira da empresa, além de atuar nas consultorias.	Realiza recrutamento e seleção, avaliações psicológicas, elabora pareceres e atende empresas.

Fonte: dados da pesquisa

É interessante destacar que ambas as empresas realizam o recrutamento e seleção de PCDs para empresas clientes da cidade onde atuam. Assim, os respondentes foram questionados sobre sua percepção em relação às dificuldades que suas empresas percebem nestes processos e também sobre o seu conhecimento em relação às empresas clientes atendidas pelas consultorias, pontualmente direcionado à inserção de PCDs nas organizações. Neste sentido, a seguir apresentam-se questões relativas aos processos de *Recrutamento e Seleção de PCDs*, *Acessibilidade no ambiente organizacional*, *Desenvolvimento das pessoas*, *Promoção das pessoas*, *Retenção de talentos*, *Deligamento de pessoal*, *Legislação sobre PCDs e Planejamento para a contratação de PCDs*.

Primeiramente, os entrevistados foram questionados sobre sua compreensão a respeito do *significado de Pessoa com Deficiência* - PCD. Observa-se que ambos têm clareza sobre o que é uma pessoa com deficiência, e destacaram que além dos PCDs se enquadrarem na nomenclatura, há também os reabilitados pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS). Os entrevistados identificam que os PCDs são tão capazes como qualquer outra pessoa que não possua deficiência. O respondente E1 destacou que procurou ter conhecimento sobre a questão da lei a qual trata a nomenclatura tanto dos PCDs quanto dos reabilitados visando a questão da inclusão social para ambos.

Na pesquisa elaborada por Assis (2012) a qual avaliou o grau de informações sobre deficiência e o significado de PCD, resultou que 58% dos gestores têm informações superficiais e prevaleceu a mesma resposta aos profissionais de RH, com 52%. Sendo assim, poucos reconhecem que estão informados ou tem estudado o assunto durante a sua formação. Portanto, percebe-se a necessidade de investir na capacitação dos profissionais e/ou esclarecimentos sobre suas dúvidas para que possam compreender as limitações de um PCD.

Tão logo foi questionado se os respondentes *conhecem empresas que contratam PCDs*. Ambos respondentes conhecem empresas que contratam PCDs e o respondente E1 ressaltou que realizou recrutamento para pelo menos três organizações que contratam PCDs com frequência. A pesquisa de Nascimento et al. (2008) analisou que as empresas com mais de cem colaboradores, as quais contratam PCDs, agem sistematicamente em função de

cumprir a cota, porém as organizações que obtêm menos de cem funcionários, as quais não são obrigadas e/ou estimuladas a cumprir a legislação, não contratam pessoas com deficiência. Porém, os resultados desta mesma pesquisa sinalizam que a Lei é necessária para que a contratação de pessoas com deficiência seja eficaz.

Ao ser questionado sobre quais as **fontes que as empresas costumam buscar candidatos com deficiência**, o respondente E1 ressaltou que a sua divulgação é através das redes sociais, como *Facebook* e *LinkedIn*, e que buscou parcerias com instituições como a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) que atendem pessoas com deficiência, porém não obteve retorno positivo quanto à possibilidade de parceria. Já a respondente E2 salientou que a sua própria consultoria é uma fonte a qual as empresas buscam por pessoas com deficiência e o próprio PCD procura para ser recolocado no mercado de trabalho. De acordo com a avaliação de Paula (2013) as empresas utilizam o apoio de fundações e/ou instituições para o recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, mas nem sempre há sucesso neste objetivo de parceria.

Ao abordar a opinião dos respondentes sobre o **motivo da contratação dos PCDs**, os mesmos acreditam que as contratações ocorrem em virtude da obrigatoriedade da Lei das cotas. Na pesquisa realizada por Avelino (2014), os respondentes (um profissional de RH e um de Consultoria) tiveram opiniões opostas, pois o gestor de RH acredita que a contratação de pessoas com deficiência é baseada no perfil do candidato independentemente da cota ou deficiência. Já a sócia da consultoria observa que as organizações contratam PCDs baseando-se somente no cumprimento da Lei.

Ao perguntar sobre as **principais dificuldades das empresas no recrutamento e seleção** de pessoas com deficiência o respondente E1 apontou a falta de contato com os PCDs, pois recebe o currículo dos mesmos via e-mail ou site da empresa, porém tem dificuldade (atendimento telefônico, retorno de e-mails ou *whatsapp*) ao localizar os candidatos PCDs. Além disso, destacou a falta de comprometimento principalmente dos reabilitados do INSS, os quais recebem uma bolsa de auxílio do governo e ao contatar com as empresas preferem continuar recebendo o benefício a buscar assumir responsabilidade de um cargo dentro de uma organização. A inquirida E2 ressaltou a falta de preparo para receber uma pessoa com deficiência, pois o candidato apresenta a sua limitação e a empresa no intuito de incluir a pessoa com deficiência por vezes falha ao tentar fazer o processo de inclusão, fazendo com que o PCD se sinta excluído dentro da empresa, ou seja, as suas ações são nulas diante da inclusão social. O estudo elaborado pela I. Social (2015) aponta as principais dificuldades no recrutamento e seleção de PCDs: falta de acessibilidade nas empresas (44%); baixa qualificação de profissionais com deficiência (51%); dificuldade em estabelecer vagas para PCD (36%); falta de banco de currículos confiáveis (38%); resistência dos gestores (39%); e dificuldade em lidar com PCDs (21%). Dentre as dificuldades que mais se destacam ainda há as barreiras atitudinais e a falta de informação entre empresa e colaborador PCD.

No entanto, para receber os novos colaboradores que possuem alguma limitação, é necessário que as empresas tenham condições salubres e de infraestrutura para recebê-los. A acessibilidade é a condição na qual possibilita a integração de pessoas em inúmeros âmbitos sociais. Portanto, o seu processo não está interligado somente à estrutura física, mas sim em todos os aspectos tais como: emocional, tecnológico, inclusão social entre outros.

Certa feita, os gestores foram instigados a responder sobre sua percepção a respeito da acessibilidade das empresas que atendem, bem como das condições do mercado de trabalho em geral. Assim, foi averiguada a **preocupação das empresas com a acessibilidade** ao contratar uma pessoa com deficiência. O respondente E1 mencionou que as organizações procuram alocar conforme a sua realidade, ou seja, as empresas escolhem o tipo de deficiente

que vão admitir dentro das suas adaptações. A percepção da entrevistada E2 é que há acessibilidade em alguns casos e a preocupação maior é que a cota esteja preenchida e não que tenha acessibilidade para essas pessoas dentro da organização. Em uma pesquisa com profissionais de prestação continuada, Silva et al. (2015) avaliou a acessibilidade e adaptação do ambiente de trabalho juntamente com as barreiras atitudinais e constatou que no ambiente laboral faltam adaptações, dificultando o PCD no desenvolvimento de habilidades. Dessa forma, não há igualdade nas oportunidades e a pessoa com deficiência não consegue produzir de forma satisfatória e quando o entrevistado relata tais atitudes em relação às barreiras atitudinais deixa claro que a maior de todas é o preconceito com o profissional PCD (SILVA et al., 2015).

Questionando aos entrevistados se *faltam informações sobre a inclusão de pessoas com deficiência*, ambos ressaltam que falta informação sobre a inclusão de pessoas com deficiência. O pesquisado E1 salienta que falta informação também aos PCDs em relação a sua inclusão, pois se os mesmos tivessem um conhecimento amplo sobre inclusão social poderiam questionar as organizações de como o processo está sendo elaborado e ter progressão dentro da empresa, como alavancar a sua qualificação. Já o respondente E1 ressalta que é necessário haver mais divulgação e/ou esclarecimento no processo de recrutamento e seleção ao contratar qualquer outra pessoa dentro de uma organização. Violante et al. (2011) realizou uma pesquisa com gestores e PCDs sobre a concepção de inclusão social e concluiu que os participantes tem informações equivocadas ao abordar a temática da inclusão social, pois no ponto de vista do autor a concepção da maioria dos entrevistados é sobre integração de pessoas com deficiência, ou seja, falta informações sobre inclusão de PCDs.

Averiguou-se com os gestores qual a sua *percepção sobre a qualificação dos profissionais com deficiência*. O entrevistado E1 destaca que tem pessoas com deficiência que não usam a sua deficiência como impedimento de se qualificar, porém outros usam como forma de não buscar conhecimento e por si só se acomodam de forma que a sua carreira não alavanque no mercado de trabalho. A inquirida E2 ressalta que ainda há um déficit em relação a qualificação dos PCDs e os que buscam crescer dentro da organização alcançam seus objetivos, porém aos candidatos são oferecidas vagas mais operacionais do que estratégicas, exigindo pouco estudo e assim os mesmos não almejam se atualizar e nem se qualificar. Em uma pesquisa elaborada por Gimenes et al. (2014) em uma empresa de assessoria em RH e inclusão social constatou a seguinte formação dos entrevistados PCDs: Ensino Médio (25%) e Ensino Superior (75%). Tal resultado aponta que os profissionais PCDs estão buscando se atualizar no ambiente laboral.

Constatou-se a opinião dos pesquisados sobre *programas de treinamento específicos para colaboradores PCDs*. A percepção de ambos entrevistados é que não há um programa específico para estes colaboradores, e o inquirido E1 destacou que além de não haver nenhum programa específico estruturado de treinamento e ambientação para o PCDs também, em geral, não há para os demais colaboradores. Brunstein (2008) elaborou uma avaliação com cinco empresas e com cinco PCDs em relação aos treinamentos específicos para pessoas com deficiência O autor constatou que apenas 2 organizações pesquisadas tem treinamento direcionado ao PCD, com a intenção de conscientização entre gestores, colaboradores e PCDs tentando eliminar o preconceito e a indiferença perante a deficiência.

Verificou-se qual a percepção dos gestores sobre as *vantagens que os colaboradores PCDs* tem, tais como promoção e plano de carreira. O entrevistado E1 observou que algumas empresas as quais contratam PCDs não alavancam a carreira do mesmo, e conseqüentemente a empresa pode perder uma pessoa com deficiência, e ainda relata que os próprios gestores

das organizações deixam transparecer ao PCD que não haveria perspectiva de crescimento. O pesquisado E1 também relata a discriminação com os PCDs em relação aos demais colaboradores. A inquirida E2 acredita que ainda é muito precária as vantagens de crescimento, pois ao ter um PCD a organização não alinha o perfil com a função e com isso o PCD não se desenvolve e nem alcança um carreira por falta de perfil. Lorenzo (2016) pesquisou doze empresas que admitem PCDs questionando-as sobre o plano de carreira. Os resultados da pesquisa apontam que 50% das organizações não implantaram programa para todos os colaboradores, 8% das empresas admitem que o plano de carreira seja de acordo com o grau da deficiência do colaborador, em 34% delas existe o plano de carreira independentemente da deficiência e 8% não tem programa de carreira para PCDs.

Foi questionado aos gestores qual a sua percepção sobre a *rotatividade de pessoas com deficiência* nas empresas, se é maior, menor ou igual aos demais colaboradores. Ambos entrevistados acreditam que é maior a rotatividade em relação aos demais. O pesquisado E1 destaca que em umas das empresas a qual atende a reposição de PCDs é com bastante frequência e que em algumas situações a mesma vaga foi aberta mais de uma vez de um mês para outro, pois o colaborador contratado não quis dar continuidade com o processo e não obteve satisfação com a vaga. A pesquisa aplicada pelo I. Social (2015) comparou a rotatividade dos PCDs com os demais colaboradores, resultando que 21% estão acima da média da rotatividade dos demais colaboradores, 47% está na média e 32% abaixo da média.

Investigou-se qual concepção sobre o *desenvolvimento de políticas de retenção de PCDs*. Ambos inquiridos relatam que não há política de retenção para PCDs. O investigado E1 relata que em cargos mais operacionais ou de nível médio não tem nenhum tipo de programa para reter talentos, mas acredita que em cargos mais estratégicos os quais envolvem mais conhecimento das atividades da empresa possa haver uma preocupação em relação a retenção de tal colaborador. Em um estudo executado por Fernandes (2014), o qual entrevistou gestores e PCDs de uma empresa e questionou os mesmos sobre as dificuldades de inserção e permanência de uma pessoa com deficiência, os gestores responderam que as dificuldades são falta a de interesse dos PCDs e também que a falta de transporte para chegar na empresa é a dificuldade em relação à permanência dos mesmos. Já os entrevistados PCDs mostraram-se satisfeitos com a organização e ainda apontaram aspectos positivos em relação a sua inclusão na organização tais como esportes, treinamento contínuo e integração com os demais colegas.

Apurou-se a percepção dos entrevistados em relação à *política de desligamento* das empresas para PCDs. Os investigados relatam que não há política de desligamento nas organizações. O pesquisado E1 relata que ao contatar com algumas empresas as mesmas asseguram que não existe nenhum programa voltado especificamente para o desligamento de colaboradores, independentemente se é PCD ou não. Delgado (2011) abordou o desligamento de PCDs na organização pesquisada e apontou que o crescimento do desligamento de pessoas com deficiência vem aumentando, pois a concorrência em empregabilidade muitas vezes oferece uma remuneração mais desejável ao PCD. O autor evidenciou a importância de estratégias para desligar o PCD, porém transpareceu que a empresa pesquisada não utiliza.

Ao questionar os entrevistados sobre a *suposição de que se não existisse a obrigatoriedade da Lei de Cotas*, as empresas contratariam uma pessoa com deficiência, ambos investigados acreditam que não. O pesquisado E1 ressalta que as empresas preferem arcar com as consequências tal como a multa do governo do que contratar uma pessoa com deficiência e destaca que se não tivesse a Lei obrigando a admitir PCD não haveria contratação dos mesmos. Santos et al. (2013) avaliaram gestores e PCDs de 5 empresas, das

quais duas contratam PCDs pelas suas habilidades e as demais contratam em relação das exigências da Lei nº 8213/91.

Analisou-se a percepção dos investigados em relação ao *planejamento das empresas ao contratar pessoas com deficiência*. Os pesquisados expõem que as empresas não planejam a contratação dos PCDs. O inquirido E1 cita que as empresas estão, em geral, com pressa em relação a contratação de uma pessoa com deficiência, pois encontram-se em eminência de sofrer um multa do Ministério do Trabalho ao serem fiscalizadas pelos mesmos. Ainda, o investigado E1 ressalta a falta de organização e planejamento das empresas, pois esperam as coisas acontecerem para depois providenciar ações. Petry (2015) elaborou um pesquisa com PCDs e ao entrevistá-los concluiu que, apesar das políticas afirmativas em relação a inclusão de pessoas com deficiência, é notório que as organizações não estão preparadas e não planejam a inserção de PCDs, pois ainda sua imagem está ligada a limitação de sua deficiência e não a habilidade laboral.

É notável a necessidade de reflexão sobre o tema da inclusão social de PCDs no ambiente de trabalho. Destaca-se que várias inquietações foram percebidas nas falas dos entrevistados, pois os mesmos estão envolvidos diretamente no processo de (re)colocação destes profissionais no mercado de trabalho e observam, em suas atividades de consultoria, as repercussões e os desafios que as pessoas com deficiência enfrentam.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Tendo em vista que o número de pessoas com deficiência vem cada vez mais aumentando e buscando suprimir o preconceito e/ou a falta de informação abordou-se o tema inclusão social nas organizações. No intuito de averiguar como as empresas estão planejando a contratação de pessoas com deficiência, investigou-se a opinião de dois gestores no ramo de consultoria na cidade de Santa Maria/RS as quais realizam recrutamento para empresas que contratam PCDs.

Verificou-se que a contratação de PCDs, em geral, visa somente ao cumprimento legal da Lei de cotas, e sendo assim apuraram-se as políticas de acessibilidade ao admitir um PCD. Constatou-se que as organizações contratam de acordo com a sua estrutura física e de processos, ou seja, ao ter um colaborador com deficiência não há preocupação como sua acessibilidade.

Percebeu-se também que as organizações não têm estratégias de desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento de pessoas com deficiência. Conclui-se que as empresas buscam uma inclusão numérica com o objetivo apenas de cumprir a Lei de Cotas, absorvendo as minorias das deficiências sem a preocupação com a qualidade de vida dos profissionais com deficiência.

No que concerne às dificuldades encontradas para realização do estudo trata-se da falta de pesquisas sobre a comparação e/ou índice da rotatividade de pessoas com deficiência e os demais colaboradores, juntamente com a falta de estudos sobre retenção e/ou desligamento de PCDs.

No âmbito de pesquisa sugere-se para trabalhos futuros que seja feito um estudo com os gestores e pessoas com deficiências, pois dessa forma pode-se captar a opinião de ambos sobre a inclusão social nas organizações e trazer melhorias nas ações afirmativas sobre a contratação de pessoas com deficiência.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. A. B. S.; FERRAZ, F. B. O conceito de pessoas com deficiência e seu impacto nas ações afirmativas brasileiras no mercado de trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DO CONPEDI, 19, 2010, Fortaleza. **Anais...**Fortaleza, 2010. p.8841-8859.

ASSIS, A. M. **A socialização de Pessoas com Deficiência:** um estudo de caso numa organização de grande porte, 2012. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de São João del-Rei – Minas Gerais, 2012.

AVELINO, C. N. Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 8, n.1, São Paulo: Faculdades Network, 2014.

BAPTISTA, F. C. C. Análise das práticas de RH voltadas às pessoas com deficiência nas organizações. In: SemeAD, 15, 2012, São Paulo. **Anais...**São Paulo, 2012. p. 7-8

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BRASIL. A convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência comentada. Brasília: Corde, 2008. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br>>. Acessado em: 22/05/2016.

BORTOLONI, S. **Desafios e estratégias para tornar o IFRS - Campus Bento Gonçalves - uma escola exclusiva**. Rio de Janeiro: UFRRJ, 2012. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012.

BRUNSTEIN, J. Vozes da diversidade: um estudo sobre as experiências de inclusão de gestores e PCDs em cinco empresas paulistas. **Cadernos Ebape Rio de Janeiro**, v.6, 2008. Disponível em: < <http://bibliotecadigital.fgv.br> >. Acessado em: 01/06/2016.

CAMPOS et al. Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional brasileira. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 560-573, set. 2013. Disponível em <<http://www.scielo.br>>. Acessado em: 01/05/2016.

COSTA, F. P. A inserção da pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XV, n. 103, ago 2012. Disponível em: <<http://www.ambito-juridico.com.br>>. Acessado em: 01/05/2016.

DELGADO, M. Práticas de Desenvolvimento de Pessoas com Deficiência em uma instituição do setor educacional. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v.6 n.1. São João del-Rei, 2011. Disponível em: <<http://www.ufsj.edu.br>>. Acessado em: 01/06/ 2016.

DÍAZ F.; BORDAS M.; GALVÃO N.; MIRANDA T. organizadores; autores, SANTOS E. S. et al. **Educação inclusiva, deficiência e contexto social: questões contemporâneas** - Salvador: EDUFBA, 2009.

FERNANDES, R. **A inserção das pessoas com deficiência física no mercado de trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso. Criciúma, 2014.

FONSECA, R. T. M. A ONU e o seu conceito revolucionário de PCD. LTr: **Revista Legislação do Trabalho**. São Paulo. v. 72. n. 3. p. 263-70. Mar. 2008.

FRANÇA, T. H. P. M. **Deficiência e pobreza no Brasil: a relevância do trabalho das pessoas com deficiência** [em linha]. Coimbra: [s.n], 2015. Tese de doutoramento. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10316/27101>>. Acessado em: 21/05/2016.

FREITAS, M. N. C. Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 13, n. spe, p. 121-138, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acessado em: 02/05/2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIMENES et al. **A dificuldade da inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho**. São Paulo, 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. São Paulo, 2014.

GOLDSCHMIDT, A. **Os desafios da inclusão de deficientes no mercado de trabalho**, 36 ed. São Paulo: Responsabilidade Social, 2006.

GOMES, M. H. S. C. **Inclusão de pessoa com deficiência no mercado de trabalho: gestão, direitos e efetividade**. São Paulo: USCS, 2015. Tese apresentada ao Programa de Doutorado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Paulo, 2015.

INSTITUTO ETHOS. O que as empresas podem fazer pela inclusão das Pessoas com Deficiência / Coordenação Marta Gil - São Paulo, 2002. Disponível em: <[www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br)>. Acessado em: 15/05/2016.

I. SOCIAL. Profissionais de Recursos Humanos: expectativas e percepções sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Coordenação I. Social - São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://isocial.com.br>>. Acessado em: 28/05/2016.

\_\_\_\_\_. Inclusão de Pessoas com Deficiência no mercado de trabalho. Coordenação I. Social - São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://isocial.com.br>>. Acessado em: 01/06/2016.

JUNIOR, M. C. Lei que regulamenta a contratação de pessoas com deficiência completa 21 anos, 2012. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br>>. Acessado em: 02/05/2016.

LACERDA, J. L. Há profissionais especializados para a inclusão de pessoas com deficiência auditiva? **Revista do(a) Administrador(a): Revista de Iniciação dos Alunos do Curso de Administração Network**. São Paulo: 1, p 208 - 2173,2011.

LARA, A. R. A gestão da diversidade nas melhores empresas para se trabalhar no Brasil. 2008. 64 f. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas) - Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

LORENZO, S. M. **Inserção de pessoas com deficiências no mercado formal de trabalho a partir da percepção dos profissionais de recursos humanos das empresas**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2016. Disponível em: <<http://repositorio.unesp.br>>. Acessado em: 01/06/2016.

MACIEL, M. R. C. Portadores de deficiência: a questão da inclusão social. **São Paulo Perspec.**, São Paulo , v. 14, n. 2, p. 51-56, June 2000 . Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acessado em: 16/05/2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARENCO, I. **Gestão com pessoas - gestão, comunicação e pessoas: Comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos**, 2007. Tese (Doutorado em Interfaces Sociais da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo 2007. Disponível em: <[www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br)>. Acessado em: 20/05/2016.

MARTINEZ, V. L. P. R. **Gestão da diversidade e pessoas com deficiência: percepção dos gestores e empregados sobre os impactos da lei de cotas**, 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br>>. Acessado em: 18/05/2016.



MOTTA, L. N. **Caminhos para inclusão da pessoa com deficiência**: estudo de caso no SENAC/RS. Rio Grande do Sul. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso. Porto Alegre. 2008.

NASCIMENTO et al. Mercado de trabalho para as pessoas com deficiência em Betim/MG. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro, 2008. p. 8-10.

OLIVEIRA, T. O papel do RH na inclusão de pessoas com deficiência, 2013. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acessado em: 21/05/2016.

PAULA, E. A. **Inclusão dos portadores de necessidades especiais no mercado de picos**: do recrutamento a seleção. Piauí, 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Piauí, 2013.

PEREIRA, L. S. **Motivação de indivíduos e grupos de trabalho**. Maringá-PR, 2012.

PETRY, F. D. **Inclusão social**: inclusão de pessoas com necessidades no Sicredi. Trabalho de Conclusão de Curso. Santa Rosa, 2015.

RIBEIRO, T. A. Deficiência múltipla: uma análise crítica sobre a visão psicopedagógica nas instituições inclusivas. Monografia (Especialização em Psicopedagogia) - Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2010.

ROCHA, A. P. S. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 15, 2014, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro, 2014. p. 14-17.

ROCHA, I. M. F. **Inserção da pessoa com deficiência no mundo do trabalho “O caso Porto Alegre”**. Rio Grande do Sul. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso. Porto Alegre. 2008.

SANTOS, E. G.; GUSMÃO, M. S. Inclusão de pessoas com deficiência nas organizações. **Revista Reação**, n. 4, 2013.

SANTOS, et al. Descortinando uma realidade: pessoas com deficiência nas empresas de Passo Fundo/ RS. **Revista Cadernos de Ciências Sociais da UFRPE**, v1, n 2. Recife, 2013.

SANTOS, I. A. **Educação para adversidade**: uma prática a ser construída na educação básica. Caderno Temático, apresentado ao Programa de Desenvolvimento Educacional do Estado do Paraná, 2008.

SECRETARIA ESPECIAL DE DIREITOS HUMANOS. Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, 2009. Disponível em: <<http://www.sdh.gov.br>>. Acessado em: 21/05/2016.

\_\_\_\_\_. Dados Estatísticos: pesquisas demográficas, 2015. Disponível em: <<http://www.sdh.gov.br>>. Acessado em: 22/05/2016.

\_\_\_\_\_. Estatuto da pessoa com deficiência, 2013. Disponível em: <<http://www.saudeocupacional.org>>. Acessado em: 21/05/2016.

SILVA, C. A. **Pessoa com deficiência: inclusão social no âmbito trabalhista?** Botucatu, Conteúdo Jurídico. São Paulo, 2012.

SILVA et al. Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho em Belo Horizonte, Brasil: cenário e perspectiva. **Ciência Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 8, p. 2549-2558, ago. 2015. Disponível em <<http://www.scielo.br>>. Acessado em: 01/06/2016.

SOUZA, L. S. **Educação pela comunicação como estratégia de inclusão social: o caso da escola Interativa**, 2006. Dissertação de Mestrado - Universidade Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<http://www.centroruibianchi.sp.gov.br>>. Acessado em: 21/05/2016.

STEPHEN, W. H. **Relatório mundial sobre deficiência**. SEDEPCD, 334 p., 2012.

TEIXEIRA, M. C. A. **Políticas Públicas para pessoas com deficiência no Brasil**, 2010. Dissertação de Mestrado - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br>>. Acessado em: 17/05/2016.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIOLANTE, R. R. L. A empregabilidade das pessoas com deficiência: uma análise da inclusão social no mercado de trabalho do município de Bauru, SP. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 14, n. 1, 2011. Disponível em <<http://pepsic.bvsalud.org>>. Acessado em: 01/06/ 2016.