

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ALICÉIA MARIA LOPES

DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO
DE TRABALHO: UM ESTUDO COM PROFISSIONAIS QUE VIVENCIAM A
INCLUSÃO.

CURITIBA

2022

ALICÉIA MARIA LOPES

DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO
DE TRABALHO: UM ESTUDO COM PROFISSIONAIS QUE VIVENCIAM A
INCLUSÃO.

Artigo apresentado ao curso de especialização MBA em Gestão de Talentos e Comportamento Humano, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão de Talentos e Comportamento Humano.

Orientadora: Profa. Dra. Natália Reese

CURITIBA

2022

Diversidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: Um estudo com profissionais que vivenciam a inclusão.

Alicéia Maria Lopes

RESUMO

Tendo em vista que algumas empresas adotem práticas relacionadas a Diversidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência, o tema é recente e gradativamente está se destacando no contexto brasileiro, tendo em vista a criação da Lei de Cotas. A fim de ampliar a discussão em um campo ainda pouco explorado em relação a gestão da diversidade, contribuindo no avanço no processo de criação do conhecimento sobre as práticas de Diversidade e Inclusão. Para tanto, é necessário identificar as políticas e práticas vivenciadas de gestão de pessoas para promover um ambiente organizacional efetivamente diverso e inclusivo, compreender pelas perspectivas dos profissionais quais as ações realizadas para a Inclusão de Pessoas com Deficiência a partir do contexto laboral, bem como, entender como é realizada a capacitação ou treinamento oferecido aos colaboradores para que possam lidar com a deficiência. Realiza-se, então, uma pesquisa com abordagem qualitativa em que a análise de dados foi feita por meio de narrativas dos profissionais que vivenciam a Diversidade e Inclusão de PCD. Diante dos relatos dos profissionais, verificou-se que as empresas estão despreparadas para lidar com a deficiência, no qual percebe-se o avanço das ONGs nos Projetos de inclusão das PCD no mercado de trabalho através de práticas inclusivas como a da Sensibilização.

Palavras-chave: Gestão da Diversidade. Diversidade e Inclusão. Pessoas com Deficiência.

ABSTRACT

Considering that some companies adopt practices related to Diversity and Inclusion of People with Disabilities, this is a recent topic that is gradually becoming more prominent in Brazil, especially after the enactment of the "Quota Law". It is aimed to broaden the discussion in a field that is still not broadly explored in relation to the management of diversity, as a contributor to the advancement in knowledge creating processes, on the practices of Diversity and Inclusion. Therefore, it is necessary to identify the policies and practices in Human Resources management to promote an effectively diverse and inclusive organizational environment, and to understand, from the perspectives of professionals, what actions are carried out for the Inclusion of People with Disabilities in the workplace context. It also aims to understand how the qualification, or the trainings offered to employees is carried out so that they can deal with the disability. Research with a qualitative approach is then carried out, in which

data analysis was implemented through narratives of professionals who experience the Diversity and Inclusion of PWD. In view of the professionals' reports, it was found that companies are unprepared to deal with disability, but progress can be seen through the accomplishments of NGOs in Projects dealing with the inclusion of PWDs in the workplace, through inclusive practices such as Sensitization.

Keywords: Diversity Management. Diversity and Inclusion. Disabled people.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	6
2.1	INCLUSÃO DE PCD.....	8
2.2	A ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS E A INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES	15
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	18
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	20
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	33
	ANEXO 1 – SIGLAS	34

1 INTRODUÇÃO

A Diversidade e Inclusão (D&I) de Pessoas com Deficiência (PCD) no Mercado de Trabalho, segundo Leite e Lorentz (2011, p. 114-115), ainda que algumas empresas adotem práticas relacionadas ao tema, ele é recente e gradativamente está se destacando no contexto brasileiro, tendo em vista a criação da Lei nº 8213/1991 a qual propõe que as organizações têm o compromisso legal e social de incluir pessoas com deficiência no quadro de colaboradores.

Na literatura, muitos autores incentivam novas pesquisas e sugerem aprofundar a temática da diversidade nas organizações brasileiras, destacando que sejam estudados casos de implementação de políticas de gestão da diversidade que abranjam não somente questões de raça e etnia, mas também outras formas de inclusão como por exemplo, os das Pessoas com Deficiência. O presente artigo visa ampliar a discussão em um campo ainda pouco explorado em relação à união das categorias de gestão da diversidade, contribuindo no avanço no processo de criação do conhecimento sobre as práticas de diversidade, explorando diferentes formas para a condução do processo de inclusão. As pesquisas relatam que o impacto é maior na performance e na produtividade das equipes quando existe diversidade entre os membros de uma organização, entendendo que ambientes inclusivos são mais colaborativos, gerando maior valor e melhores resultados para as empresas. Quando o ambiente não é inclusivo, resulta em baixa produtividade, baixo engajamento e aumento de *turnover* dos colaboradores.

Pretende-se identificar as políticas e práticas de gestão de pessoas vivenciadas para promover um ambiente organizacional efetivamente diverso e inclusivo. Compreender pelas perspectivas dos profissionais de recursos humanos quais as ações realizadas para a Inclusão de Pessoas com Deficiência a partir do contexto laboral. Para tal, serão realizadas entrevistas com alguns profissionais que trabalham com inclusão de PCD, buscando identificar os fatores que colaboram para as principais políticas e práticas de diversidade e inclusão nas empresas. Ademais, pretende-se analisar como as lideranças podem contribuir na promoção de uma cultura de trabalho que apoia e valoriza a diversidade e inclusão, bem como, entender como é realizada a capacitação ou treinamento oferecido aos colaboradores para que possam lidar com a deficiência. Também, tem como objetivo

específico explorar como é o ambiente culturalmente diversificado e inclusivo, com base na percepção dos colaboradores sobre D&I de PCD.

2 REVISÃO DE LITERATURA

De acordo com Alves e Galeão Silva (2004, p. 22), compreende-se que diversidade é “uma variedade de atributos e de indivíduos e grupos”.

Para Shen e Benson (2014 apud KUABARA, 2017, p. 58) definem diversidade como “identidades sociais que carregam consigo uma história de acesso diferenciado aos recursos e influência na sociedade. ”

Segundo Kreitz (2008 citado por KUABARA, 2017, p. 63) a construção da diversidade é realizada por indivíduos em todos os níveis da organização, através de ações do cotidiano, e as muitas iniciativas de diversidade são motivadas por leis e regulamentos.

Complementando o conceito de diversidade, em sua pesquisa realizada com empresas brasileiras, Fleury (2000, p. 19) definiu que a diversidade cultural é um tema relativamente novo na agenda das organizações brasileiras, na qual pode ser analisado com diferentes percepções, a nível social; no nível da organização e no nível do indivíduo ou grupo. A necessidade de competitividade e o aumento diversificado da força de trabalho, resultou na gestão da diversidade cultural às empresas. (FLEURY, 2000).

Para o estudo de diversidade foram reveladas duas categorias fundamentais: Gestão de Diversidade e ação afirmativa (GILBERT; STEAD; IVANCEVICH, 1999; KELLY; DOBBIN, 1998, citado por ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 22).

Conforme Alves e Galeão-Silva (2004 apud Carvalho-Freitas, 2009, p. 123), a distinção da gestão da diversidade das ações afirmativas, ocorre devido a duas variáveis, destacando na primeira, a visão da diversidade como vantagem competitiva para a empresa, através da atração de novos talentos, novas culturas são sensibilizadas, elevada capacidade na resolução de problemas. Bem como, destacam-se na ação afirmativa, as pressões coercitivas externas que causam mudanças na lei de cotas e nos processos de recrutamento, seleção e treinamento (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

“Nesta pesquisa, entende-se que “[...] ação afirmativa como um conjunto de políticas específicas para membros de grupos sociais atingidos por formas de exclusão social que lhes negam um tratamento igualitário no acesso às diversas oportunidades.” (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 22)

Alves e Galeão-Silva (2004, p. 23) após analisarem a literatura estrangeira mais gerencialista sobre Gestão de Diversidade, demonstraram que a sua implementação apresenta alguns principais obstáculos como o ceticismo dos colaboradores no que se refere aos programas e sua efetividade, bem como, as dificuldades em modificar as rotinas administrativas de Recursos Humanos para a inclusão da diversidade. Para facilitar a Gestão da Diversidade, foram apontados mecanismos para superar as dificuldades apresentadas, salientando a reestruturação das políticas de Recursos Humanos com foco no desenho de planos carreira, tal qual a criação de grupos de discussão para adoção da diversidade (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

Kuabara (2017, p. 60) descreve que a gestão da diversidade é vista como uma abordagem inclusiva com o propósito de atrair novos indivíduos, na qual propõe compreender de forma mais ampla as diferenças individuais.

A gestão da diversidade cultural é definida como um conjunto de políticas e práticas que pretendem tanto ampliar a participação de grupos excluídos nas organizações quanto agregar valor às empresas (FLEURY, 2000).

Fleury (2000, p. 21) destaca que o “Objetivo principal da gestão da diversidade cultural é administrar as relações de trabalho, as práticas de emprego e a composição interna da força de trabalho a fim de atrair e reter os melhores talentos dentre os chamados grupos de minoria”.

Segundo Alves e Galeão-Silva (2004, p. 24), os principais agentes de difusão de práticas de gestão da diversidade em organizações brasileiras, são os movimentos sociais antidiscriminação e de responsabilidade social.

De acordo com Alves e Galeão Silva (2004, p. 21), a Gestão da diversidade primeiramente tem sido defendida baseada nos programas internos mais justos de empresas que se baseiam na meritocracia e não no favorecimento. Em segundo, gerenciar a diversidade das pessoas nas empresas direcionaria à criação de vantagem competitiva, elevando dessa forma o desempenho da organização no mercado de trabalho, visando influenciar positivamente em um ambiente interno

multicultural, com membros de diferentes experiências e habilidades (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

De ponto de vista desempenho econômico, as vantagens da gestão da diversidade foram defendidas primeiramente por Taylor Cox Jr. e Stacy Blake (1991 citado por Alves e Galeão-Silva, 2004, p. 23). Destacam-se como vantagens competitivas decorrentes da aceitação da ideia da gestão da diversidade: atrair colaboradores talentosos nas organizações; sensibilizar novos mercados e novas culturas; potencial elevado da criatividade e da inovação nas organizações; crescente capacidade na resolução de problemas; entre outras vantagens (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

Cox (1994 apud FLEURY, 2000, p. 21), menciona alguns dos benefícios potenciais da gestão da diversidade, conforme apresentado no quadro a seguir:

QUADRO 1 – BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA DIVERSIDADE

X	BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA DIVERSIDADE
1	Atração e retenção dos melhores talentos no mercado de trabalho.
2	Atender segmentos de mercado diversificados.
3	Promoção da criatividade e a inovação.
4	Auxiliar na resolução de problemas.
5	Desenvolver a flexibilidade na organização.

FONTE: COX (1994).

Kuabara (2017, p. 62) afirma que a principal preocupação da gestão da diversidade é com as relações interpessoais no ambiente organizacional e com a melhoria da comunicação. Conforme descrito pela pesquisadora:

Assim, as práticas de gestão da diversidade, como apresentadas na respectiva literatura, incluem ações principalmente relacionadas ao papel do Recursos Humanos (RH) na introdução dos novos membros e na conscientização de toda a organização sobre a importância da diversidade para o contexto organizacional (KUABARA, 2017, p.62).

2.1 INCLUSÃO DE PCD

Fernandes e Silva (2008, p. 187) destacam que as empresas manifestam seu compromisso ético com a sociedade, ao identificarem a diversidade humana e a adoção de uma força de trabalho composta por negros, mulheres, homossexuais e Pessoas Portadoras de Deficiência.

Desde 1950 no Brasil, a atuação da Organização Internacional do Trabalho (OIT) caracteriza-se pelo esforço nacional de apoio ao trabalho decente, na qual promove a igualdade de oportunidades, no tratamento para homens e mulheres, para que obtenham um trabalho produtivo e de qualidade, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humana, colaborando para redução das desigualdades sociais e desenvolvimento sustentável, trabalhando principalmente com grupos excluídos em decorrência da discriminação, como as pessoas Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transgênero (LGBT), sobretudo mulheres e homens transexuais, e Pessoas com Deficiência (OIT no Brasil).

Segundo a Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015 no Art. 2º:

“Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.”

De acordo com o Decreto 5.296/2004 no Art. 5º, pessoa com deficiência é a que possui limitação ou incapacidade para o desempenho de atividade e se enquadra nas seguintes categorias:

- I. Deficiência Física: Alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física;
- II. Deficiência Auditiva: Perda bilateral, parcial ou total, de 41 decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500HZ, 1.000HZ, 2.000HZ e 3.000HZ;
- III. Deficiência visual: Cegueira: Acuidade visual $\leq 0,05$ (20/400) no melhor olho, com a melhor correção óptica; Baixa visão: Acuidade visual entre 0,3 (20/60) e 0,05 (20/400) no melhor olho, com a melhor correção óptica; Somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60°;
- IV. Deficiência Intelectual: Funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos 18 anos e limitações associadas a duas ou mais habilidades adaptativas (comunicação, cuidado pessoal, habilidades sociais, utilização de recursos da comunidade, saúde e segurança, habilidades acadêmicas, lazer e/ou trabalho);
- V. Deficiência Múltipla: Associação de duas ou mais deficiências. Exemplo: Deficiência física e auditiva Deficiência Intelectual e visual.

Em 22 de março de 2021, foi decretada a Lei nº 14.126/2021, na qual classifica para todos os efeitos legais no Art. 1º, a Visão Monocular como deficiência sensorial, do tipo visual. A Lei nº 12.764/2012 considera pessoa com deficiência,

a pessoa com transtorno do espectro autista (TEA) aquela portadora de síndrome clínica.

No Brasil, a legislação sobre acesso de pessoas com deficiência ao mercado de trabalho entrou em vigor com a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, em que define a cota de vagas no setor privado para pessoas com deficiência, variando de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) para organizações que possuem mais de 100 funcionários (PLANALTO, Art. 93, 1991).

Conforme apresentado pelo Instituto Ethos (2019, p. 11), a Lei de Cotas no Brasil de nº 8.213/91 determina obrigatoriedade de empresas com cem ou mais funcionários, a contratação de pessoas com deficiência ou reabilitadas na seguinte proporção:

• até 200 empregados.....	2%
• de 201 a 500 empregados.....	3%
• de 501 a 1000 empregados.....	4%
• de 1001 em diante.....	5%

Conforme explanado por Hammes e Nuernberg (2015, p. 770), considera-se que a Lei de Cotas, regulamentada pelo Decreto nº 3.298 de 1999 (Brasil, 1999), é um dos principais fatores para promover a inclusão social da pessoa com deficiência nas organizações, pois, além de proporcionar maior autonomia incluindo a financeira, resulta na sua autoestima, possibilitando também aos demais funcionários, o contato com a realidade através das dificuldades e potencialidades das PCD.

De acordo com o Instituto Ethos (2019, p. 8), dos 207,7 milhões de brasileiros, estima-se que um total de 45 milhões de pessoas tenham uma ou mais deficiências. Ainda que com a publicação da Lei de Cotas para PCD (Lei nº 8.213/91), na qual estabelece cotas de contratação de pessoas com deficiência nas empresas com 100 ou mais funcionários, os dados oficiais mesmo que poucos e desatualizados sobre a inclusão de profissionais com deficiência nas organizações, apontam que apenas 30% das pouco mais de 1 milhão de vagas destinadas a esse público foram preenchidas, tendo como grande desafio ultrapassar as barreiras que ainda estão impostas a essas pessoas (INSTITUTO ETHOS, 2019, p. 8).

Segundo o Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência da Organização das Nações Unidas (ONU),

prevê no artigo 27, a responsabilidade do Estado de “promover oportunidade de emprego e ascensão profissional para pessoas com deficiência no mercado de trabalho, bem como assistência na procura, obtenção e manutenção do emprego e no retorno ao emprego” (Brasil, 2009).

Considerada uma das legislações mais avançadas no mundo, a criação da Lei Brasileira de Inclusão (LBI) entrou em vigor em 2016, mudando a realidade que vai além das Inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho (INSTITUTO ETHOS, 2019, p. 8).

Após análise do estudo na qual foram avaliados indicadores bibliométricos da literatura científica internacional, foram identificados pelos pesquisadores Carvalho-Freitas; Leal; Souto (2011, p. 129) como tem sido a discussão da questão da deficiência e trabalho em artigos científicos internacionais, em que consideraram:

A inserção de PcDs no trabalho vem sendo reconhecida como uma questão importante de estudo, pois essas pessoas, em função de seu número, fazem parte de um grupo relevante socialmente, existem políticas públicas visando a garantir a inclusão dessas pessoas e há obrigatoriedade de as organizações brasileiras contemplarem em seus espaços a diversidade do contexto onde estão inseridas, adequando-se para serem acessíveis a todos (CARVALHO-FREITAS; LEAL; SOUTO, 2011, p. 134-135).

Hammes e Nuernberg (2015, p. 769) destacam que a diversidade nas organizações foi levantada através de estudos de Responsabilidade Social Empresarial, na qual apontaram a inclusão das PCD como forte aliada para uma gestão socialmente responsável, com ganhos relevantes para a empresa.

Segundo Ribeiro e Carneiro (2009, p. 546), as Políticas de inclusão social vêm crescendo no período contemporâneo, motivadas pela ação afirmativa, favorecendo os grupos minoritários na sociedade, em que asseguram condições eficazes de inserção social, destacando-se nesse contexto a reserva de vagas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Quando todos em uma organização sentem-se valorizados, respeitados e capazes de contribuir plenamente, é considerada uma cultura inclusiva (Purnima Nandy, INSIDERH, 2019).

Em sua pesquisa sobre a inclusão de PCD no ambiente de trabalho das organizações, Kuabara (2017, p. 237-238) analisou que os valores organizacionais, cultura da empresa, compreensão sobre a deficiência e as relações interpessoais

são fatores internos que influenciaram nas práticas da diversidade criadas e na sua forma de conduzir.

De acordo com Bahia e Shommer (2010, p. 456), desafios como a inserção profissional de pessoas com deficiência e diversidade no trabalho, apresentam a necessidade de planejar por um lado, o incentivo ao engajamento voluntário das organizações e sua capacidade de inovação e transformação, mas também por outro lado, utilizar de meios de incentivo, controle e punição sobre essas empresas.

A inclusão de PCD é prejudicada pelas organizações preocupadas no cumprimento da lei e também por aquelas que supõem a necessidade de um investimento alto para a mudança de sua estrutura e ampla alteração da rotina de trabalho organizacional (BELIZÁRIO, 2009 citado por KUABARA, 2017, p. 20).

Conforme Tanaka e Manzini (2005, apud Suzano et al. 2014, p. 240), uma vez que se contrata uma pessoa com deficiência com propósito único de exercer a Lei, sem assegurar adaptações que propiciem o acesso desse indivíduo, dessa forma possibilita o aumento do preconceito de que este não dispõe de competência laboral.

No que se refere à inserção de PCD no mercado de trabalho, a preocupação das organizações está em adequar-se às novas legislações e regulamentações, não considerando que a diversidade é um fator de contribuição para construir uma vantagem competitiva através da interação novas percepções dos membros da organização (KUABARA, 2017).

Para inserção e condução do trabalho das pessoas com deficiência, foram apontadas três dificuldades da gestão da diversidade com foco específico nessas pessoas: a forma como a deficiência é vista pelos gestores, as condições e práticas de trabalho adequadas por parte das organizações e como é necessário avaliar a satisfação das pessoas com deficiência inseridas no mercado do trabalho (CARVALHO-FREITAS, 2009, p. 123).

Fatores como preconceito e falta de conhecimento impedem o caminho das organizações para um ambiente mais humanizado e democrático, sendo que a diversificação de mão-de-obra com PCD não é o desejo de muitas empresas. (FERNANDES; SILVA, 2008, p. 187).

Kuabara (2017, p. 248) destaca que as barreiras enfrentadas pelas PCD na inclusão no mercado de trabalho brasileiro, incluem a dificuldade ao acesso à educação, acessibilidade nas estruturas privadas e públicas e a natureza dessa

necessidade no contexto brasileiro, sendo uma lei imposta pelo governo, em que muitas organizações apenas atendem a legislação de maneira obrigatória.

Foram constatadas por Hammes e Nuernberg (2015, p. 769) que as ações específicas para inclusão de PCD no mercado de trabalho são dificultadas pelas barreiras atitudinais, como o preconceito e a incompreensão das pessoas no que se refere a deficiência, mas também da ausência de rotina para fiscalizar o cumprimento das cotas nas organizações. Apesar dessas barreiras, as pessoas com deficiência têm convivido com avanço das condições na sua integração social.

Conforme relatado pela Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) (2017) na pesquisa realizada com profissionais de Gestão de Pessoas, foi apontado que 81% dos recrutadores realizam a contratação de pessoas com deficiência para cumprir a lei de cotas, destacando que a organização precisa olhar e adotar como critério principal a competência das pessoas com deficiência. Com isso, mostra que as organizações não estão preparadas para um processo de seleção justo, realizando dessa forma contratação para cumprimento da lei de cotas (KUABARA, 2017).

Segundo Carvalho-Freitas e Rezende (2014, p. 5), ressaltam que é necessário o suporte para as pessoas com deficiência, dessa forma ocorre a melhor integração no ambiente de trabalho e desenvolvimento como todo e qualquer novo colaborador da empresa. Entretanto, é responsabilidade das organizações elaborar medidas que rompam com as barreiras necessárias para que as pessoas com deficiência possam desempenhar seu trabalho com eficácia e qualidade (CARVALHO-FREITAS; REZENDE, 2014, p. 5).

Segundo Orleans (2021, p. 4 e 5), é importante um programa *Onboarding* Inclusivo, pois recepciona a pessoa na empresa, capacitando-a para nova função, com isso, impulsiona o desempenho desse colaborador, com diretrizes claras sobre suas responsabilidades e as etapas necessárias para cumpri-las, o senso de pertencimento e a redução do turnover,

A Inclusão de pessoas com deficiência em algumas empresas que já utilizam das práticas consolidadas nesse contexto, torna o ambiente organizacional mais humanizado, relata o (INSTITUTO ETHOS, 2019).

No decorrer dos anos, apesar do aumento no mercado de trabalho do número de pessoas com deficiência, existe ainda desigualdade da inserção conforme o tipo de deficiência que o indivíduo possui, podendo estar relacionado ao

estereótipo dessas deficiências (SUZANO; CARVALHO-FREITAS; TETTE; BRIGHENTI E VIEIRA-SILVA, 2014, p. 247).

De acordo com Suzano et al. (2014, p. 242), após analisar as estatísticas expostas em sua pesquisa, constatou-se uma desvantagem profissional segundo o tipo de deficiência, isto é, a dificuldade de inserção no mercado de trabalho pode apresentar relação não somente ao fato de ter uma deficiência, mas também estar relacionada com o tipo de deficiência que a pessoa tem.

Em sua pesquisa realizada em duas subsidiárias de multinacionais que atuam no Brasil, Kuabara (2017, p. 8) menciona que as empresas já adotavam práticas de diversidade para a inclusão de pessoas com deficiência, destacou que as formas de condução dessas práticas foram influenciadas por fatores internos como os valores organizacionais, a cultura da matriz, a compreensão sobre a deficiência e as relações interpessoais.

Percebe-se que as organizações incluem ações de inclusão de PCD que satisfaçam os números exigidos, porém impossibilitam o crescimento e valorização desse profissional no contexto de trabalho, havendo o distanciamento da verdadeira prática organizacional (KUABARA, 2017).

Kuabara (2017, p. 253) destaca o papel das Organizações do Terceiro Setor como parceira das empresas, na qual contribuem na disseminação do conhecimento sobre a deficiência, bem como ampliar o olhar através da contratação desse público através da sensibilização, para que dessa forma a inclusão dessas pessoas seja realizada com sucesso pelas organizações.

Organizações parceiras disponibilizam seus serviços, oferecendo consultorias especializadas na inclusão das PCD nas organizações, auxiliando na orientação no processo, possibilitando a contratação do trabalhador, com grande foco na desmitificação da deficiência e na apresentação das potencialidades desses profissionais (HAMMES; NUERNBERG, 2015).

Em seu estudo, Kuabara (2017, p. 253) relatou que apesar das empresas apresentarem dificuldades de contratação das pessoas com deficiência com qualificação necessária exigida, todavia, as organizações estão promovendo iniciativas de capacitação, sendo uma das alternativas mais efetivas para que seja realizada a inclusão das PCD no mercado de trabalho.

Hammes e Nuernberg (2015, p. 774) alegam em sua pesquisa que as empresas foram conscientizadas da importância do papel social na contratação

responsável das pessoas com deficiência, não cumprindo somente as cotas, como também, a sensibilização dessas para ampliar novo olhar quando contratar esse público específico.

As organizações podem contribuir na ampliação das opções das práticas de inclusão por meio do Programa Jovem Aprendiz (KUABARA, 2017), incluindo as PCDs no processo de aprendizagem da organização através da Lei da Aprendizagem, nº 1.097 de 19 de dezembro de 2000, possibilitando ao jovem a oportunidade de experiência teórica e na prática.

De acordo com o Instituto Ethos (2002, p. 19), as organizações podem obter benefícios significativos com a adoção de uma política inclusiva de pessoas com deficiência. Destacam-se entre os ganhos, a imagem da empresa, sobretudo as ações das empresas que contratam as pessoas com deficiência, estimulando os consumidores na consumação de produtos de determinada empresa; bem como salienta-se os benefícios no clima organizacional, quando a empresa reforça o espírito de equipe aos seus colaboradores, proporcionando um ambiente de trabalho melhor, mais humanizado, dessa forma possibilitando o aumento de ganhos na produtividade e também a atração de novas possibilidades de negócios (INSTITUTO ETHOS, 2002).

2.2 A ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS E A INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A atuação dos profissionais de Recursos Humanos não está somente no processo de seleção e recrutamento das pessoas com deficiência, inclui também, acompanhar efetivamente a sua inserção e a promoção das mudanças culturais e organizacionais, promovendo uma cultura inclusiva através da criação de programas específicos, desse modo garante a participação dos profissionais com deficiência, reconhecendo sua experiência pessoal e profissional (HAMMES; NUERNBERG, 2015, p. 777).

Define-se como igualdade de oportunidades, no contexto da deficiência:

A eliminação de impedimentos físicos, econômicos, sociais ou culturais que de alguma forma restrinjam ou excluam as pessoas com deficiência de sua plena participação e desenvolvimento na sociedade, mediante uma série de medidas inclusivas que englobam a acessibilidade universal; um sistema educacional especializado; condições de trabalho justas, favoráveis e de

remuneração digna, programas e serviços de saúde adequados, dentre outras inseridas no processo de luta pela inclusão social desse coletivo (MADRUGA, 2021, p. 27).

Em sua pesquisa, após analisar os dados das ações de Adequação das Condições e Práticas de Trabalho, Carvalho-Freitas (2009, p. 134-135), pressupõe-se que a implementação de ações de sensibilização através de um trabalho mais efetivo nas empresas, amplia a percepção dos indivíduos sobre a acessibilidade de todos no ambiente de trabalho.

Perlin et. al (2016, p. 233) destaca a importância da sensibilização dos colaboradores de todas as áreas da empresa que atuam com os profissionais com deficiência, o contínuo acompanhamento e interação com essas pessoas.

Madruga (2021, p. 14) cita que “Hoje, portanto, o critério de análise da deficiência é baseado nos direitos humanos, no respeito e na efetividade dos direitos humanos das pessoas com deficiência”, salientando que independente do grau da deficiência, o indivíduo tem direito ao emprego, conquistando os postos de trabalho.

O Instituto Ethos (2019, p. 11), cita os cinco compromissos empresariais do pacto de inclusão estabelecidos em um documento, onde abordam a promoção do direito das pessoas com deficiência, conforme apresentado a seguir:

1. Comprometer a alta liderança com o respeito e a promoção dos direitos das Pessoas com Deficiência.
2. Desenvolver políticas e procedimentos com vistas às ações afirmativas em todos os âmbitos da organização.
3. Promover cultura e ambiente inclusivos e acessíveis a todas as pessoas com deficiência.
4. Comunicar e educar para o respeito dos direitos e deveres das pessoas com deficiência.
5. Incluir a questão da deficiência na estratégia da empresa, bem como no planejamento de produtos, serviços e atendimento a clientes.

Com a crise do Covid-19 no mundo do trabalho, destaca-se a abordagem da OIT (2020, p. 1), na promoção do trabalho decente para todos e todas, garantindo o emprego e a proteção social para as pessoas com deficiência, fundamental para amenizar os efeitos negativos e assegurar uma recuperação sustentável.

Para enfrentar a crise do Covid-19, soluções inovadoras são criadas através das experiências e perspectivas de vida das pessoas com deficiência, garantindo a todos, uma sociedade igualitária (OIT, 2020, p. 5).

De acordo com a OIT (2020, p. 7), “A resposta imediata à crise, se incluir as pessoas com deficiência, moldará novas e melhores oportunidades para elas no futuro. ”

Para aproveitar a oportunidade de um ambiente mais inclusivo, atualmente são mais relevantes para o caminho a seguir e para sair da crise do Covid-19, cinco recomendações globais do relatório “Making the Future of Work inclusive of persons with disabilities” (Tornando o futuro do trabalho inclusivo para pessoas com deficiência):

1. Novas formas de trabalho e relações laborais integram a inclusão das pessoas com deficiência;
2. Desenvolvimento de habilidades e aprendizagem ao longo da vida incluindo pessoas com deficiência;
3. Design Universal incorporado no desenvolvimento de toda nova infraestrutura, produtos e serviços;
4. Tecnologias Assistivas, existentes e recentemente desenvolvidas, tornadas acessíveis e disponíveis;
5. Medidas para incluir pessoas com deficiência em áreas em crescimento e em áreas em desenvolvimento da economia (OIT, 2020, p. 8)

Segundo a OIT (2021, p. 35), “À medida que a sociedade muda, transformando o mundo do trabalho e a forma como a deficiência é vivenciada, os sistemas de proteção social adaptativos serão cruciais para permitir que as pessoas com deficiência participem positivamente no futuro do trabalho. ”

O engajamento e a conscientização imediatos, ativos e adequados dos agentes apoiadores Autoridade Pública, Empresa, Organizações não Governamentais (ONGs) de PCD, Sindicatos e Universidades são essenciais para desbloquear o potencial que o futuro do trabalho inclusivo proporciona às pessoas com deficiência (OIT, 2021, p. 36).

A OIT (2021, p. 15) ressalta alguns desafios atuais à inclusão laboral das pessoas com deficiência, dentre eles: a falta de ambiente habilitador como as barreiras de acesso em ambientes construídos, o descumprimento geral das cotas laborais na qual exista obrigatoriedade. Além disso, os desafios dos empregadores, sejam eles público ou privados, em que destaca-se a ausência geral de consciência e confiança a respeito de como realizar a inclusão das pessoas com deficiência no ambiente de trabalho; a não acessibilidade dos ambientes e ferramentas de trabalho, incluindo as tecnologias da informação e comunicação; a ausência de apoio às pessoas com deficiência na manutenção do emprego e na construção do

desenvolvimento de carreira, e também a falta de apoio específico às pequenas e médias empresas na contratação das pessoas com deficiência (OIT, 2021).

No entanto, as vantagens de inclusão de pessoas com deficiência estão sendo reconhecidas com frequência tanto no ambiente público como no privado (OIT, 2021, p. 16). Estudos sobre a inclusão laboral da pessoa com deficiência relatam que a contratação de pessoas com deficiência impacta positivamente nos negócios e no ambiente de trabalho mais inclusivo e melhor para todos, relatou também que a rotatividade das pessoas com deficiência é 48% abaixo do que as pessoas sem deficiência, além disso a implementação de políticas de diversidade e inclusão traz oportunidades mais amplas na atração e retenção de talentos (OIT, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na presente pesquisa foi adotada a abordagem qualitativa, visto que permite explorar e compreender com profundidade informações sobre a realidade e as práticas de RH adotadas pelos profissionais que trabalham com empresas efetivamente inclusivas.

A análise de dados realizada foi por meio de narrativas de profissionais que vivenciam a Diversidade e Inclusão. Parte-se das orientações de Zucarelli e Godoy (2013, p. 26), a partir de seu artigo que tem como objetivo “Esclarecer e situar o conceito de narrativa e apresentar as possibilidades, cuidados e perspectivas ao se trabalhar com a sua análise no âmbito dos estudos organizacionais”. Atualmente não há uma consolidação significativa das práticas de Diversidade e Inclusão em algumas empresas, por isso entende-se que as conquistas e desafios podem ser melhor exploradas a partir das narrativas de quem vive essa situação, por isso a escolha dessa forma de análise. As narrativas apresentadas constituem relatos de experiência que foram coletados a partir de conversas que ocorreram naturalmente durante as entrevistas.

A técnica de coleta de dados adotada foi a entrevista semiestruturada, seguindo as orientações de Gray (2012, p. 302); as respostas foram documentadas por gravação das entrevistas, com o aprofundamento desta permitiu levá-la por novos caminhos, auxiliando alcançar os objetivos da pesquisa. Foram relatados momentos significativos dos profissionais escolhidos pela acessibilidade e

representatividade de sua atuação na Diversidade e Inclusão no ambiente organizacional.

A entrevista com a Profissional X foi realizada via plataforma Microsoft Teams com duração de 1h10min. Psicóloga, Analista de Recrutamento e Seleção com atuação na área há mais de 9 anos, é PCD, surda oralizada, bi implantada e fluente em Libras. Com experiência com Projetos de Inclusão para Pessoas com Deficiência, atualmente seu trabalho é remoto como consultora de Recrutamento e Seleção em uma empresa que atua com Inclusão e Diversidade de PCD na cidade de São Paulo, realizando alinhamento de vagas com empresas de todo Brasil. Iniciou em uma empresa como Instrutora de libras, posteriormente mudou para a área de Recursos Humanos na área de Recrutamento e Seleção, na qual começou a trabalhar com Pessoas com Deficiência, ajudando esses profissionais a entrar no mercado de trabalho.

O Profissional Y narrou na entrevista com duração de 48min, que trabalha com PCD faz 9 anos, atuando dentro do ecossistema da Pessoa com Deficiência não somente com a Inclusão e Diversidade no mercado de trabalho, mas também na criação de oportunidades para as PCD e suas famílias. Atualmente é Diretor Comercial de uma Organização Social sem fins lucrativos – ONG localizada em Curitiba, no qual lidera uma equipe comercial, denominada novos negócios, com o objetivo de articular a execução dos projetos no ecossistema das PCD. Com viés social e interesse no impacto social, após sua experiência no maior Hospital Pediátrico do Brasil localizado em Curitiba, percebeu que seu trabalho gerou impacto através da captação de recursos, pois aplicou dentro do Terceiro Setor o que se aprende nas escolas de negócios. Passou a conhecer as PCD desde que foi convidado para trabalhar na ONG em que sua causa central são as PCD, dimensão essa que faz parte da sua vida pessoal e também profissional. A ONG na qual trabalha nasceu em 2009 em Curitiba, criada por 3 fundadores, inspirada devido a irmã de um dos fundadores, ser uma PCD com autismo, Síndrome de Down e com outras pautas associadas. No decorrer do tempo, os fundadores identificaram a dificuldade da PCD de acessar oportunidades de desenvolvimento seja para sua vida profissional, cotidiana e o quanto as organizações sociais tinham papel importante nesse seguimento. A ONG foi criada na matéria de Empreendedorismo na Universidade Federal do Paraná - UFPR com objetivo de capacitar e desenvolver essas organizações sociais em Gestão para que desenvolvessem e conseguissem

atender melhor as PCD. Com isso, constatou-se que seria necessário atuar com outros atores para que conseguissem gerar impacto de verdade no ecossistema. Deste modo, além das organizações, começou-se a trabalhar com as empresas através do voluntariado corporativo, com o governo, realizando projetos de desenvolvimento territorial, entendendo a importância de se trabalhar no contexto geral das PCD.

Na entrevista que durou 35min feita pela plataforma Google Meet, o Profissional Z relatou que trabalha atualmente em uma Startup atuando com Recrutamento como um todo e também com Diversidade e Inclusão de PCD. Em paralelo, trabalha como escritor na qual relata sua trajetória, além disso atua como consultor em projetos de Diversidade e Inclusão. Trabalha com esse tema desde 2011, quando em 2019 desenvolveu uma metodologia para falar sobre Inclusão e Diversidade através de um mapa de aprendizagem, utilizando a gamificação onde fala sobre o assunto para Gestores e Profissionais da área de Recursos Humanos. A Diversidade e Inclusão faz parte da sua vida, já que vivencia diariamente ser o protagonista da sua história e trazer esse tema pelo fato de ser uma Pessoa com Deficiência, com foco de olhar as PCD, bem como contemplar o RH, o lado organizacional, o da cultura, analisando de como praticar a sensibilização.

Além das entrevistas desenvolvidas com os três profissionais, realizei a imersão no Curso de Diversidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência certificado pela A Ação Social para Igualdade das Diferenças - ASID Brasil concluído em 23 de setembro de 2021 com duração de 25 horas.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A partir das experiências dos profissionais, foram narradas suas trajetórias e vivências no ambiente de Diversidade e Inclusão de PCD nas organizações.

A partir dos dados apresentados, optou-se por usar a análise de narrativas como abordagem de análise dos resultados, pois compreendeu-se ser uma perspectiva analítica que possibilitaria olhar as informações coletadas de forma holística, integrando os dados coletados e construídos nas várias fontes mencionadas, Zaccarelli e Godoy (2013, p. 32). Esse campo de estudos pode ser revigorado, fornecendo resultados expressivos, produzindo relevante corpo de conhecimentos diferenciado (ZACARELLI; GODOY, 2013, p. 29)

Considerou-se as narrativas dos Profissionais que trabalham com Diversidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência no ambiente organizacional, compreendendo pelas perspectivas destes quais ações realizam e identificar os fatores que colaboram para as principais práticas de diversidade e inclusão nas empresas, destacando as categorias:

- **Despreparo das empresas para contratar as PCD;**
- **Impulsionar o tema Diversidade e Inclusão de PCD através da divulgação de informações;**
- **Atuação da liderança nas ações de Diversidade e Inclusão de PCD;**
- **Práticas de Diversidade e Inclusão nas organizações;**
- **Criação de comitês para discussão para debater sobre a D&I de PCD nas organizações;**
- **Inclusão em todos os grupos de Diversidade;**
- **Principais avanços e desafios a partir da vivência com a D&I de PCD;**
- **Qual sonho desses profissionais para um no futuro das PCD, em especial no mercado de trabalho.**

Os três profissionais relataram na entrevista que muitas empresas estão despreparadas para receber as Pessoas com deficiência e lidar com o tema Diversidade e Inclusão de PCD. O Profissional Z entende que apesar dos avanços na área de Diversidade e Inclusão de PCD, diversas ações estão fora do contexto da Inclusão das PCD, apesar da criação de Lei de Cotas. De ponto de vista do Profissional Y, muitas empresas entram em contato com a ONG após atuação do Ministério Público, com o objetivo de incluir o mais rápido possível as PCD, ou seja, confirma a pesquisa de Kuabara (2017, p. 48) em que cita que por ser uma lei de cotas imposta pelo governo, organizações atendem somente a legislação. A Profissional X, ressalta que no Brasil, ainda não existe uma fiscalização para que essa Lei seja cumprida regularmente pelas empresas.

Com início das práticas *Environmental, Social and Governance* - ESG, o Profissional Y ressaltou que houve um progresso no impacto social, onde as empresas vêm percebendo a importância desse seguimento dentro da estratégia do negócio, sendo evidente o aumento da percepção de comprometer-se com a Diversidade e Inclusão através da Responsabilidade Social. Resultado alinhado com

os autores Hammes e Nuernberg (2015, p. 769) quando destacam que a diversidade nas organizações foi levantada através de estudos de Responsabilidade Social Empresarial, na qual apontaram a inclusão das PCD como forte aliada para uma gestão socialmente responsável, com ganhos relevantes para a empresa.

Houve um consenso dos entrevistados que algumas empresas focam nas competências dos profissionais, independentemente do tipo de deficiência. Conforme apresentado pela OIT (2017, p. 16) as organizações que focam nas habilidades e não nos estereótipos, podem conectar o inexplorado grupo de talentos das PCD, gerando efeitos positivos nas empresas, como uma melhor capacidade organizacional na resolução de problemas e inovação.

Percebeu-se que os entrevistados impulsionam a divulgação da Diversidade e Inclusão das PCD, através de ações nas redes sociais e profissionais, publicando dicas, visto que é uma dimensão ainda desvalorizada nas organizações, conforme relata a Profissional X. O Profissional Y salientou que com a questão da desinformação, centenas de milhares de pessoas no Brasil falam desde a nomenclatura errada das PCD desde deficiente, até aspectos de capacitismo, com isso a importância de disseminar o tema. O profissional Z ressaltou que precisa-se da diversidade de pessoas com o propósito de discutir e divulgar sobre a Diversidade e Inclusão de PCD para não ficar enviesado, como exemplo, uma pessoa hetero falando sobre homofobia, pessoas sem deficiência falando sobre deficiência.

No decorrer da entrevista, o Profissional Y narrou a importância do trabalho desenvolvido pelas ONGs através dos projetos de inclusão no mercado de trabalho, onde as empresas notam a necessidade de comprometer-se, ampliando a visão inclusiva mais aflorada nas pessoas e passam a entender sobre a importância de contratar PCD, contribuindo também para a geração de renda dessas pessoas. Kuabara (2017, p. 55) confirma em sua pesquisa o papel relevante das ONGs no processo de inclusão de PCD, na qual relatou as empresas que trabalham com a inclusão teriam práticas diferenciadas a partir da criação de seus próprios conhecimentos de diversidade.

No que se refere a participação da liderança nas práticas Inclusivas e de Diversidade, os profissionais entrevistados constataram durante sua vivência com o tema que os líderes não têm informações das Pessoas com Deficiência, com isso a importância de oferecer treinamento direcionado aos colaboradores e líderes,

esclarecendo todo ciclo das Pessoas com Deficiência e a estrutura que a organização precisa. Segundo o Instituto Ethos (2019, p.13), para criação de uma cultura que favoreça a Diversidade e Inclusão de PCD, deve haver a atuação diretamente da Alta Liderança. O relato apresentado pelo entrevistado Z, revelou que em alguns casos não é somente o Gestor que não está preparado, existem PCD que se apoiam na legislação e no vitimismo, e como profissional de RH colabora para combater esse tipo de postura do Profissional com deficiência. O Profissional Y narrou que na ONG que trabalha, tem o projeto de Inclusão no mercado de trabalho, chamado como “Jornada da Inclusão” nas empresas, com o objetivo de mostrar à organização como é que faz, deixá-la autônoma para executar as ações. Complementou que algumas etapas do projeto são direcionadas para a Liderança, e outras são para os colaboradores em geral. Citou também que oferecem o Workshop do líder inclusivo, geralmente ministrado para lideranças que já tem PCD na equipe ou querem incluir os profissionais com deficiências para vagas futuras, destacando que esses gestores são preparados antes que essas vagas sejam preenchidas, enfatizando a importância do papel da liderança na Diversidade e Inclusão de PCD. Conforme relatado no referencial teórico, um dos compromissos empresariais do pacto de inclusão estabelecidos pelo Instituto Ethos (2019, p. 11), é o comprometimento da alta liderança em promover os direitos das PCD e o respeito. Na visão do Profissional Z, a liderança contribui na Inclusão de PCD desde que esteja engajada com sua equipe de maneira inteligente, na qual tem um papel fundamental em disseminar a Inclusão e a Diversidade. Destacou que de nada adianta a liderança impor ações, sem apresentar estratégias, disponibilizar ferramentas, subsídios necessários para que essa prática aconteça. A profissional X, relatou que quando a liderança comunica as suas equipes que no setor fará parte um(a) Profissional com Deficiência, solicita a colaboração de um membro da equipe ser “Padrinho” da PCD, para auxiliá-lo na integração e explicar como funciona o processo naquele setor. Falou da importância de toda empresa contratar PCD em nível de liderança, pois no Brasil ainda não se valoriza esse Profissional, identificando que existem muitos Pessoas com Deficiência com nível superior, pós-graduação, mestrado, sem oportunidades no mercado de trabalho.

No que se refere as Práticas de Diversidade e Inclusão de PCD nas organizações, a Profissional X ressaltou a importância de realizar a sensibilização com os colaboradores através de uma dinâmica para todos, de se colocar e sentir-se

no lugar das PCD: deficiência visual, deficiência auditiva (protetores no ouvido), leitura labial, mostrar para as pessoas sem deficiência que não existe somente as dificuldades das PCD, mas apresentando também que a sociedade não está preparada. Relatou que as consultorias para empresas que trabalham na Inclusão de PCD podem auxiliar na criação de processos de acessibilidade, estrutura, Lei de cotas, sensibilização das equipes e gestores na organização. Kuabara (2017, p. 29) confirma a narrativa da entrevistada quando relata no seu artigo que as práticas de sensibilização auxiliaram os membros da organização a entenderem melhor a deficiência e as limitações, dessa forma saberiam como agir quando recebessem as PCD no ambiente de trabalho.

Em complemento a entrevistada X, a prática utilizada pelo entrevistado Y é a da cultura inclusiva, na qual trabalham a questão da cultura organizacional, trazendo aos colaboradores, os fatores da sensibilização, a importância da capacitação do tema, para depois implementar o programa de Inclusão de PCD. Com a criação do Projeto de Inclusão no mercado de trabalho, chamado como “Jornada da Inclusão” nas organizações, o entrevistado Y disse que a primeira parte do projeto é interna, que inclui a capacitação, sensibilização, roda de conversa, dinâmica, pílula de conhecimento, com duração de 4 a 6 meses. Após estas ações, a ONG estimula inclusões via Emprego Apoiado, não realizada de maneira massiva, para até 10 pessoas, que passam por acompanhamento de 3 a 4 meses com duração de aproximadamente 1 ano. Durante o processo existe o acompanhamento para entender se a empresa continua a desenvolver as práticas inclusivas, na qual cria-se planos de desenvolvimento para as PCD incluídas, com isso se comunica de uma maneira mais acessível as informações externas ou internas. Na sequência, o Profissional Y declarou que para ocorrer a Inclusão não é somente a acessibilidade arquitetônica que tem que trabalhar, mas principalmente a acessibilidade atitudinal, pois se praticar a atitudinal, a arquitetônica é consequência.

As ações de conscientização realizadas pelo Profissional Z, em que conta sua história e trajetória no sentido de trazer as pessoas para a realidade, na sua visão a maior sensibilização tem que acontecer na prática, com objetivo sólido, conciliar a contratação de palestrantes com as práticas inclusivas e a partir daí a abertura de vagas para a contratação das PCD. Recomenda que sejam realizadas ações como treinamentos, workshops, visto que dentro desse escopo tem muito a se fazer, como exemplo palestras de sensibilização. Dentre as principais políticas e

práticas de Gestão de Pessoas implementadas para a Inclusão de PCD, sugere observar o que já foi feito, como está a organização naquele momento, como a empresa se comunica com o público externo e de que forma se posiciona perante a sociedade que estão abertos a incluir as PCD. Importante, questionar a empresa se está disposta a disponibilizar vagas exclusivas para PCD em algumas posições, ou propiciar aos candidatos com deficiência vagas que não sejam exclusivas.

A profissional X acredita na relevância de se criar grupos de discussão para debater a Diversidade e Inclusão de PCD, como os Comitês da Diversidade e também os Comitês para o Gestor, que compartilhará informações para outro no que pode-se aprimorar, posteriormente se realiza um acompanhamento, reunindo-se mensalmente com ambos os comitês para bate-papo sobre D&I para todas as dimensões, incluindo as PCD. Os Profissionais Y e Z ressaltaram que os Comitês de Diversidade são compostos por Pessoas com Deficiência, mas também por pessoas sem deficiência, que tem afinidade com o assunto, vivenciam e querem trabalhar com as práticas de D&I. O Entrevistado Z salientou que a riqueza dos comitês está na Diversidade, destacando que é interessante que seja híbrido para ter diferentes visões e percepções. Segundo Kuabara (2017, p. 148) o Grupo de Afinidade ou Comitê gera conhecimento sobre de que forma alcançar a Inclusão, passou a ser uma fonte interna de conhecimento para todas as práticas relacionadas às PCD. O Entrevistado Z, citou que são poucas as empresas que tem os Comitês de maneira sólida, consistente, destacando que tem que ser um comitê de entregas e que atua de maneira efetiva. Referente aos Comitês de Diversidade, o Profissional Y reforçou que um dos trabalhos desenvolvidos pela ONG que é auxiliar no processo de estruturar o Comitê, realizando uma consultoria para apresentar os próximos passos.

OIT (2021, p. 32) ressalta que “o maior impacto sobre as pessoas com deficiência que não podem acessar o transporte devido a problemas de acessibilidade e de facilidades de acesso ao trabalho”, confirmando a visão da entrevistada X, que as principais barreiras enfrentadas pelas PCD, são as dificuldades de acesso às ruas, transporte público, tendo como consequência dificuldade na acessibilidade das empresas. Uma das barreiras enfrentadas pelo Profissional Y é como tornar a D&I dentro do processo de negócio da empresa, pois quando consegue-se criar projetos de D&I aliados ao negócio, a organização torna-se mais estratégica. Apesar disso, segundo a OIT (2017, p. 16), as empresas estão

percebendo que quando promove-se Diversidade e Inclusão de PCD dentre seus colaboradores, fornecedores e clientes pode gerar uma vantagem competitiva. Na percepção do entrevistado Z, a questão da burocracia é umas das barreiras enfrentadas na Inclusão de PCD no mercado de trabalho, impedindo que os processos de contratação fluem nas empresas.

Verificou-se que houve um alinhamento da percepção apresentada pelos Profissionais entrevistados X e Y referente aos principais desafios da Diversidade e Inclusão de PCD. Durante a vivência no RH e ser uma Pessoa com Deficiência, a Profissional X relatou um dos maiores desafios atuais é que o foco maior de muitas empresas é na Diversidade e não na Inclusão, em que exploram mais os grupos de pessoas negras, LGBTQs, gêneros, não evidenciando as PCD. Depois que se passa entender o ecossistema da PCD, o Profissional Y percebeu que atualmente o tema não é trabalhado em nenhum aspecto da sociedade, destacando como é importante pensar no futuro das PCD, sobre autonomia dessas pessoas, mecanismos na juventude que ajudam ter uma terceira idade mais sustentável. Citou também, o quanto complexo passa a ser a vida da família da PCD sem uma rede de apoio ou se não tiver mecanismos para acesso que ajudem no desenvolvimento da PCD. O Profissional Z aprecia as organizações que trabalham com Diversidade e Inclusão em todas as dimensões, mas destacou que de nada adianta trabalhar com pessoas negras, LGBTQ, gênero, entre outros grupos, se a organização não cumpre a cota para PCD, já que é o único grupo de Diversidade que existe uma questão legal a ser cumprida.

A Profissional X declarou houve avanços na dinâmica organizacional após a Gestão da Diversidade, e Inclusão de PCD. Com a evolução das tecnologias passou-se a oferecer maior praticidade e suporte às Pessoas com Deficiência, como por exemplo, aplicativos que traduzem áudio para o WhatsApp. Sonha para um futuro da Diversidade e Inclusão das PCD, que as organizações tenham como objetivo ir além das cotas, persistir no processo de Inclusão de PCD, acolhendo de forma humanizada e Inclusiva esses profissionais. Percepção alinhada com Hammes e Nuernbeng (2015, p. 774) quando apontam que houve a conscientização das organizações da importância do papel social na contratação responsável das PCD, não cumprindo somente as cotas, como também, sensibilizá-las em ampliar um novo olhar na contratação desse público específico.

O Profissional Y enfatizou como tendência futura a pauta das PCD mais forte nos próximos anos. Já para o Profissional Z, a partir da sua vivência, citou que os principais avanços das Pessoas com Deficiência é de terem maior autonomia assumindo com isso o protagonismo, pois de fato são profissionais que proporcionam resultados para as empresas. Após a pandemia do Covid19, as organizações adotaram o trabalho home office, possibilitando ampliar a contratação de pessoas de qualquer lugar do Brasil, incluindo os profissionais com deficiência.

O Profissional Y ressaltou que sonha para o futuro em relação a inclusão das PCD é a “Educação do Tema”, para o entendimento das pessoas, que fosse mencionado nas escolas, dito de maneira pública que as PCD tivessem maior representação em todas as oportunidades. Como profissional com deficiência, o grande sonho para o futuro do Profissional Z é que não precise falar mais sobre Diversidade, Lei de Cotas, mas tem ciência que terá que se posicionar enquanto não ocorrer na prática. Enquanto isso não acontece, segue desenvolvendo material de Diversidade e Inclusão de PCD, trabalhando para que as próximas gerações sejam mais evoluídas, com uma nova visão, na qual compreenderão a diversidade de outra maneira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude das narrativas apresentadas através das trajetórias dos profissionais que vivenciam a Diversidade e Inclusão de PCD nas organizações, constatou-se a importância da sociedade e dos profissionais de aprofundar os conhecimentos sobre as PCD, com isso possibilita as pessoas a promoverem um ambiente efetivamente diverso e inclusivo independente do espaço onde estejam inseridas, impactando positivamente nos fatores que colaboram nas práticas e políticas nas empresas.

Diante disso, a pesquisa mostrou no contexto atual, que muitas empresas estão despreparadas para lidar com o tema das organizações e principalmente preocupam-se somente em atender a legislação. Embora os relatos dos profissionais entrevistados sejam individuais, expressaram suas vivências compartilhadas quando percebem que é necessário olhar as PCD a partir das suas competências, além das suas deficiências, elevando a proporção desses profissionais no mercado de trabalho.

Destaca-se o trabalho desenvolvido pelas ONGs através dos projetos de inclusão das PCD no mercado de trabalho, contribuindo na disseminação do conhecimento sobre a deficiência, ampliando dessa forma a visão inclusiva das pessoas e das organizações. Uma das práticas inclusivas mais utilizadas pelas ONGs e pelos profissionais entrevistados é a da Sensibilização, fundamental para auxiliar a organização compreender a deficiência e suas limitações.

Apesar de algumas empresas apresentarem grupos de discussão para debater a Diversidade e Inclusão, percebe-se que poucos Comitês atuam de maneira efetiva. Para que isso aconteça, é importante o trabalho em conjunto com RH e lideranças em disseminar as práticas de inclusão com suas equipes e na organização.

Um dos maiores desafios atuais narrados pelos profissionais é que o foco maior das empresas é na Diversidade, e não na Inclusão, evidenciando outros grupos de diversidade, desfocando as PCD que é o único grupo que apresenta uma questão legal a ser cumprida.

Com a evolução da tecnologia, possibilitou maior praticidade e suporte as PCD, através dos aplicativos disponíveis no mercado, também revelou através das redes sociais e profissionais a divulgação feita pelas pessoas com deficiência e principalmente por pessoas sem deficiência com afinidade do tema.

Assim pode-se inferir que essa pesquisa foi um recurso fundamental para o futuro em relação a Diversidade e Inclusão das PCD, compreender que podemos avançar principalmente na abordagem através da Educação e Divulgação do Tema, seja nas escolas, Universidades, Organizações, trabalho esse que pode ser realizado em parceria com as ONGs e pessoas que tem como propósito também de divulgar as ações e dessa forma aumentar a representatividade das PCD em todas as oportunidades.

Sugere-se novas abordagens de pesquisa com Organizações parceiras que atuam com Diversidade e Inclusão das PCD bem como estudo com Profissionais com deficiência inseridos no mercado do trabalho, explorando mais pesquisas com análise de narrativas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRHCE. **81% contratam pessoas com deficiência só 'para cumprir lei'** - 2017 <http://www.abrhce.com.br/81-contratam-pessoas-com-deficiencia-so-para-cumprir-lei>. Acesso em 12/12/2021.

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista de Administração de Empresas. vol. 44, n. 3, p. 22, 2004.

ORLEANS, A. B. **Diversidade e Inclusão de Pessoas com deficiência: Integração e treinamentos**. Curitiba, 01 de setembro de 2021. Informação verbal. Disponível em <https://asidbrasil.eadplataforma.com/lesson/detail/2/40/> Acesso em 20/09/2021.

BAHIA, M. S; SCHOMMER, P. C. **Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência nas Empresas: Responsabilidades, Práticas e Caminhos**. Revista OES. vol. 17, n. 54, p. 439-461, 2010.

BRIGHENTI, C. R. G.; CARVALHO-FREITAS, M. N.; SUZANO, J. C. C; VIEIRA-SILVA, M. **A Percepção dos Gestores Acerca do Desempenho de Trabalhadores com Diferentes Tipos de Deficiência**. Interação Psicol. Curitiba, v. 18, n. 3, p. 239-250, 2014.

CARVALHO-FREITAS, M. N. **Inserção e Gestão do Trabalho de Pessoas com Deficiência: um Estudo de Caso**. RAC, vol. 13, n. 8, p. 121-138, 2009.

CARVALHO-FREITAS, M. N.; LEAL, G. T.; SOUTO, J. F. **Deficiência e trabalho: literatura científica internacional**. Pesquisas e Práticas psicossociais, vol. 6, n. 1, p. 128-138, 2011.

CARVALHO-FREITAS, M. N.; REZENDE, M. G. **Inclusão de Pessoas com Deficiência no Trabalho: Como os Profissionais de Recursos Humanos Lidam com Essa Realidade?** ANPAD, p. 1-16, 2014.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO – DOU. **LEI Nº 14.126, DE 22 DE MARÇO DE 2021**. Publicado em: 23/03/2021 | Edição: 55 | Seção: 1 | Página: 3. Órgão: Atos do Poder Legislativo. Disponível em <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.126-de-22-de-marco-de-2021-309942029> Acesso em 20/11/2021.

FERNANDES, A. L.; SILVA, S. M. **Recrutamento e seleção do profissional portador de deficiência nas organizações: integração ou inclusão?** FACEF PESQUISA, v. 11, n. 2, 2008.

FLEURY, M. T. L. **Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras.** Revista de Administração de Empresas, v. 40, n. 3, 2000.

GIL, M. (Coord). **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência.** São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real.** 2. Ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HAMMES, I. C.; NUERNBERG, A. H. **A Inclusão de Pessoas com Deficiência no Contexto do Trabalho em Florianópolis: Relato de Experiência no Sistema Nacional de Emprego.** Psicologia: Ciência e Profissão. 2015, v. 35, n. 3, p. 768-780.

INSIDERH. NANDY, P. **3 best practice strategies to drive diversity & inclusion leadership.** Disponível em <https://www.insidehr.com.au/best-practice-strategies-diversity-inclusion/> Acesso em 20/11/2021.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos – Guia temático: Para Inclusão da Pessoa com Deficiência.** Ciclo 2018/2019. Disponível em <https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-guia-tematico-para-inclusao-da-pessoa-com-deficiencia/> Acesso em 20/11/2021.

i.SOCIAL. **Profissionais de recursos humanos: expectativas e percepções sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho – 2015.** In.<http://isocial.com.br/download/prof_rh-expectativas_percepcoes_mercado_trabalho-2015.pdf>. Acesso em 20/11/2021.

KUABARA, P. S. S. **Aprendizagem Organizacional, Práticas de Diversidade para Pessoas com Deficiência e Cerimonialismo em Empresas Multinacionais.** 2017, 306 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brasil, 2017.

LEITE, P. V.; LORENTZ, C. N. **Inclusão de pessoas com Síndrome de Down no mercado de trabalho.** Disponível em <http://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1672> Acesso em 08/07/2021.

MADRUGA, S. **Pessoas com deficiência e direitos humanos: ótica da diferença e ações afirmativas**. 4. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

Organização Internacional do Trabalho - OIT. **OIT no Brasil**. Disponível em <https://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang-pt/index.htm> Acesso em 20/11/2021.

Organização Internacional do Trabalho - OIT. **O COVID-19 e o Mundo do Trabalho: Garantindo a inclusão das pessoas com deficiência em todas as fases da resposta**. 2020. Disponível em https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_emp/ifp_skills/documents/publication/wcms_751656.pdf

Organização Internacional do Trabalho - OIT. **Tornando inclusivo o futuro do trabalho das pessoas com deficiência** [livro eletrônico]: uma publicação conjunta da fundação ONCE com a rede global de empresas e deficiência da OIT / Organização Internacional do Trabalho; tradução Romeu Kazumi Sasaki. -- 1. ed. -- São Paulo: Santa Causa Boas Ideias & Projetos, 2021. PDF

PERLIN, A. P.; GOMES, C. M.; KNEIPP, J. M.; FRIZZO, K.; ROSA, L. A. B. **Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho Um Estudo em uma Empresa do Setor Cerâmico**. Desenvolvimento em Questão. Editora Unijuí, vol. 14, n. 34, p. 214-236, 2016.

PLANALTO. **LEI Nº 8.213, DE 24 DE JULHO DE 1991**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm Acesso em 20/11/2021.

PLANALTO. **DECRETO Nº 5.296 DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm Acesso em 20/11/2021.

PLANALTO. **DECRETO Nº 6.949 DE 25 DE AGOSTO DE 2009**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm Acesso em 20/11/2021.

PLANALTO. **LEI Nº 12.764, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2012**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12764.htm Acesso em 20/11/2011.

PLANALTO. **LEI Nº 13.146, DE 6 DE JULHO DE 2015**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm Acesso em 20/11/2021.

RIBEIRO, M. A.; CARNEIRO, R. **A inclusão indesejada: as empresas brasileiras face à Lei de Cotas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho.** *Organização & Sociedade*, v. 16, n. 50, 2009.

ZACCARELLI, L. M.; GODOY, A. S. **“Deixa eu te contar uma coisa...”:** possibilidades do uso de narrativas e sua análise nas pesquisas em organizações. *RGV REVISTA GESTÃO ORGANIZACIONAL. BR*, v. 6, n. 3, p. 25-36-563, 2013.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Conta um pouco sobre você: o que você faz, como chegou nessa posição e desde quando trabalha “gestão da diversidade”, em especial a Inclusão de Pessoas com Deficiência?
2. Como a Gestão da Diversidade contribui para um ambiente organizacional mais inclusivo?
3. De que forma a liderança pode contribuir na inclusão de PCD no contexto organizacional?
4. Quais as políticas e práticas de GP implementadas para a inclusão de PCD em um ambiente organizacional, como exemplo os processos de Recrutamento e Seleção, acessibilidade, cultura de integração e treinamento On Boarding?
5. Como são realizadas as ações de conscientização aos gestores para uma cultura de trabalho que apoia a diversidade e inclusão de PCD nas empresas?
6. Quais as mudanças na dinâmica organizacional após a Gestão da diversidade e a inclusão de PCD?
7. De que forma é aplicada a capacitação e treinamento aos colaboradores para que possam conhecer e lidar com a deficiência?
8. Existem grupos de discussão como Comitês para debater sobre a diversidade e inclusão das PCDs?
9. Quais as principais barreiras enfrentadas na inclusão das PCDs no mercado de trabalho?
10. Como é realizada a Capacitação das PCDs, alternativa efetiva para que seja realizada a inclusão de PCDs?
11. Pensando no tema “gestão da diversidade”, a partir da sua vivência, como você percebe esse campo, quais os principais avanços, quais os principais desafios?
12. O que você “sonha” para um futuro em relação à “gestão da diversidade”?

ANEXO 1 – SIGLAS

Associação Brasileira de Recursos Humanos - ABRH

Diversidade e Inclusão - D&I

Environmental, Social and Governance - ESG

Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transgênero – LGBT

Lei Brasileira de Inclusão - LBI

Organização Internacional do Trabalho – OIT

Organização das Nações Unidas - ONU

Organizações não Governamentais - ONGs

Pessoas com Deficiência – PCD

Recursos Humanos – RH