



FACULDADE DE GOIANA – FAG
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

LUCAS SOUSA FERREIRA DE LIMA

**ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS PARA INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Práticas além do cumprimento legal**

GOIANA

2024

LUCAS SOUSA FERREIRA DE LIMA

**ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS PARA INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Práticas além do cumprimento legal**

Artigo científico apresentado ao Curso de Administração, da Faculdade de Goiana - FAG, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Orientador: Prof. Me. Roberta Vanessa Aragão Felix da Silva

GOIANA

2024

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da FAG – Faculdade de Goiana, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

L732e

Lima, Lucas Sousa Ferreira de

Estratégias empresariais para inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: práticas além do cumprimento legal. / Lucas Sousa Ferreira de Lima. – Goiana, 2024.

42f. il.:

Orientador: Profa. Me. Roberta Vanessa Aragão Felix da Silva.

Monografia (Curso de Graduação em Administração) Faculdade de Goiana.

1. Inclusão social. 2. Mercado de trabalho. 3. Pessoas com deficiência. 4. Lei de Cotas. I. Título.

BC/FAG

CDU: 658:347.649

LUCAS SOUSA FERREIRA DE LIMA

**ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS PARA INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Práticas além do cumprimento legal**

Artigo científico apresentado ao Curso de Administração, da Faculdade de Goiana - FAG,
como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração

Goiana, _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Me. Roberta Vanessa Aragão Felix da Silva (orientador)

Faculdade de Goiana - FAG

Prof. Me. Anderson Cordeiro de Moura (examinador)

Faculdade de Goiana - FAG

Profa. Me. Suellen Mazza Batista (examinador)

Faculdade de Goiana - FAG

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer, primeiramente, a Deus pelo privilégio da vida e pela força que tem me dado nesses quatro anos, permitindo-me estudar e me esforçar para buscar realizar meu sonho.

À minha mãe, meu maior exemplo de persistência e de fé. Agradeço-lhe por ter sido um grande apoio nos momentos mais difíceis na minha vida. Se estou concluindo esta faculdade, é graças às suas orações.

Aos amigos e familiares que, de alguma forma, contribuíram para que eu chegasse até aqui. Foi uma jornada difícil, mas com a graça de Deus, consegui.

Agradeço de forma especial à minha orientadora por todos os conselhos e apoio para a construção desse trabalho.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1 – Resumo do percurso histórico da pessoa com deficiência.....	11
Quadro 2 – Mapeamento dos Estudos da Revisão Integrativa e Alinhamento aos Objetivos da Pesquisa.....	21
Quadro 3 – Práticas Inclusivas Adotadas pelas Empresas.....	22
Quadro 4 – Barreiras para a Inclusão de Pessoas com Deficiência.....	25
Figura 1 – Fluxograma da seleção dos estudos a partir da busca realizada nas bases de dados. Goiana – PE, Brasil, 2024.....	19

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SPELL	Scientific Periodicals Electronic Library
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia Estatística
ONU	Organização das Nações Unidas
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PCD	Pessoa com Deficiência
PCDs	Pessoas com Deficiência
SciELO	Scientific Periodicals Electronic Library

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1 Contexto histórico da inclusão das pessoas com deficiência	10
2.2 O papel do trabalho na inclusão de PCDs	13
2.3 A imagem das organizações perante a promoção do trabalho às PCDs	15
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
3.1 Caracterização da pesquisa	16
3.2 Amostra da pesquisa	17
3.3 Descritores e operadores	18
3.4 Critérios de inclusão e exclusão	18
3.5 Etapas da pesquisa	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	20
4.1 Mapeamento e alinhamento dos estudos com os objetivos da pesquisa	21
4.2 Práticas inclusivas adotadas pelas empresas	22
4.3 Obstáculos e barreiras para inclusão	25
4.4 Análise dos dados	28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	31
APÊNDICE A – Caracterização dos estudos obtidos através da revisão integrativa	37

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS PARA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Práticas além do cumprimento legal

Lucas Sousa Ferreira de Lima¹

Roberta V. Aragão F. da Silva²

RESUMO

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um desafio social e econômico persistente. O Brasil, apesar da implementação de políticas públicas, como a Lei de Cotas, n.º 8.213/1991, e a Lei de Inclusão, n.º 13.146/2015, o país enfrenta desafios significativos de execução. Dessa maneira, o presente estudo tem como objetivo analisar as estratégias de inclusão adotadas pelas empresas, por meio da literatura existente, na promoção da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Os objetivos específicos incluem: a) indicar as legislações e diretrizes que regulamentam a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho; b) identificar as estratégias inclusivas adotadas pelas empresas; c) verificar os principais obstáculos enfrentados pelas pessoas com deficiência no acesso ao emprego formal. Apresenta como metodologia a pesquisa bibliográfica, com revisão integrativa, análise descritiva e abordagem qualitativa, utilizando artigos publicados entre 2014 e 2024. Os resultados indicam que as práticas inclusivas encontradas incluem adaptações arquitetônicas, treinamentos, debates, recrutamento direcionado e programas específicos de inclusão. No entanto, a pesquisa identificou que, embora sejam realizadas práticas inclusivas, elas muitas vezes são limitadas ao cumprimento legal da Lei de Cotas, restringindo a contratação de pessoas com deficiência a funções operacionais. No tocante as barreiras encontradas, incluem preconceitos atitudinais, falta de adaptações adequadas e dificuldades na implementação de políticas de inclusão consistentes. Conclui-se que as empresas promovem práticas de inclusão para as pessoas com deficiência no mercado de trabalho, mas que ainda necessitam de uma maior mudança estrutural no ambiente organizacional das empresas.

Palavras-chave: Inclusão social; mercado de trabalho; pessoas com deficiência; Lei de Cotas.

ABSTRACT

The inclusion of people with disabilities in the labor market is a persistent social and economic challenge. Despite the implementation of public policies such as the Quota Law, n.º. 8,213/1991, and the Inclusion Law, n.º 13.146/2015, Brazil faces significant challenges in their execution. Therefore, the present study aims to analyze the inclusion strategies adopted by companies, through existing literature, in promoting the inclusion of people with disabilities in the labor market. The specific objectives include: a) identifying the legislation and guidelines regulating the inclusion of people with disabilities in the labor market; b) identifying the inclusive strategies adopted by companies; c) verifying the main obstacles faced by people with disabilities in accessing formal employment. The methodology

¹ Graduando do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Goiana – FAG. E-mail: lluca.ssousa081@gmail.com.

² Mestra em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE. E-mail: robertavfelix@gmail.com.

employed includes bibliographic research, integrative review, descriptive analysis, and a qualitative approach, using articles published between 2014 and 2024. The results indicate that the inclusive practices found include architectural adaptations, training, debates, targeted recruitment, and specific inclusion programs. However, the research identified that, although inclusive practices are carried out, they are often limited to compliance with the Quota Law, restricting the hiring of people with disabilities to operational roles. The barriers encountered include attitudinal prejudice, lack of adequate adaptations, and difficulties in implementing consistent inclusion policies. It is concluded that companies promote inclusion practices for people with disabilities in the labor market but still need a greater structural change in the organizational environment of companies.

Keywords: Social inclusion; labor market; people with disabilities; Quota Law.

1 INTRODUÇÃO

A inclusão da pessoa com deficiência (PCD) no mercado de trabalho continua sendo um desafio significativo no Brasil. Por muito tempo, prevaleceu a visão de que pessoas com deficiência (PCDs) eram incapazes de exercer atividades profissionais, uma crença enraizada em estereótipos e preconceitos relacionados às suas características fora dos “padrões” sociais (Gadelha *et al.*, 2009).

Foi somente a partir da década de 1970 que a sociedade começou a repensar o papel das PCDs, reconhecendo-as como sujeitos com necessidades diferenciadas, ainda que marcados pelo estigma da incapacidade (Bahia; Schommer, 2010; Borges *et al.*, 2021). Esse movimento se fortaleceu com a promulgação de leis específicas, como a Lei Brasileira de Inclusão, n.º 13.146/2015, destinada a assegurar os direitos e a participação plena das PCDs na sociedade, em condições de igualdade com os demais cidadãos.

No Brasil, a inclusão da PCD no mercado de trabalho ganhou relevância com a Lei de Cotas, n.º 8.213/1991, que estabelece a obrigatoriedade de que empresas com mais de 100 funcionários preencham pelo menos 2% de suas vagas com PCDs (Olm; Lizote, 2021). Embora essa legislação represente um marco importante para a inclusão, estudos recentes mostram que sua implementação enfrenta dificuldades. Melo e Moraes (2023) destacam que, apesar do avanço legislativo e da crescente conscientização pública sobre a capacidade laboral das PCDs, a inclusão efetiva desse grupo social ainda é limitada por barreiras culturais, falta de acessibilidade e resistência organizacional.

O trabalho, além de ser um direito fundamental, constitui uma ferramenta essencial para a inclusão social, proporcionando independência financeira e pessoal, especialmente para as PCDs (Costa *et al.*, 2023). No entanto, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostram que, em 2022, o nível de ocupação entre PCDs era de apenas

26,6%, menos da metade do percentual de pessoas sem deficiência, que atingia 60,7% (Pessoas, 2023). Essa disparidade ressalta a necessidade de analisar como as empresas brasileiras podem adotar estratégias mais eficazes para promover a inclusão de PCDs no ambiente de trabalho.

Neste contexto, a pergunta central que orienta esta pesquisa é: ***quais são as principais estratégias das empresas brasileiras na promoção da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho?*** Para responder a essa questão, o presente estudo tem como objetivo geral analisar as estratégias de inclusão adotadas pelas empresas, por meio da literatura existente, na promoção da inclusão de PCDs no mercado de trabalho.

Os objetivos específicos são: a) indicar as legislações e diretrizes que regulamentam a inclusão de PCDs no mercado de trabalho; b) identificar as estratégias inclusivas adotadas pelas empresas; c) verificar os obstáculos enfrentados pelas PCDs no acesso ao emprego formal.

A relevância deste estudo reside na necessidade crescente de empresas não apenas atenderem às exigências legais, mas também reconhecerem a inclusão de PCDs como um componente estratégico para sua posição no mercado e imagem corporativa. A inclusão de PCDs no mercado de trabalho vai além do cumprimento de cotas legais, tendo em vista que é uma questão de responsabilidade social corporativa e de criação de ambientes de trabalho diversos e inovadores. Estudos como os de (Monteiro *et al.*, 2011; Akamine, 2021) mostram que empresas inclusivas tendem a ter uma reputação mais positiva junto ao público, o que agrega valor à marca e contribui para sua competitividade no mercado.

Adicionalmente, a escolha deste tema é reforçada pela crescente importância das práticas sociais e sustentáveis nas estratégias empresariais contemporâneas. A geração Z, por exemplo, valoriza empresas que vão além da qualidade de seus produtos, dando preferência àquelas que praticam responsabilidade social e se posicionam em causas como a inclusão (Andrade, 2023). Assim, a promoção de acessibilidade de PCDs no ambiente de trabalho se torna um aspecto impar para que as empresas se mantenham competitivas e em consonância com as expectativas sociais atuais (Carvalho, 2024).

A justificativa para o estudo também é fortalecida por uma perspectiva pessoal, visto que o autor vivenciou desafios relacionados à acessibilidade e à inclusão no mercado de trabalho. Essa experiência fornece uma visão clara das barreiras que persistem, como a falta de oportunidades adequadas e a ausência de políticas inclusivas eficazes. No entanto, a relevância do tema vai além da experiência individual, conectando-se a uma vasta literatura acadêmica sobre inclusão social, responsabilidade social corporativa e gestão de recursos

humanos. Autores como Costa *et al.* (2023) argumentam que o trabalho é um fator-chave para a constituição da independência das PCDs, sendo crucial para a superação das práticas excludentes historicamente perpetuadas.

O estudo está organizado em cinco sessões. Contando com a Introdução, que apresenta o tema, a pergunta-norteadora, os objetivos e a justificativa do estudo. Em seguida, verifica-se a Revisão de Literatura, que aborda os conceitos-chave, legislações e práticas inclusivas adotadas no Brasil. A Metodologia detalha o delineamento da pesquisa, o método de coleta de dados e as etapas de análise. Por sua vez, a seção Resultados e Discussão apresenta e discute as estratégias adotadas pelas empresas para facilitar sua inclusão e os desafios enfrentados pelas PCDs no acesso ao mercado de trabalho.

Por fim, nas Considerações Finais, reflete sobre os achados da pesquisa à luz dos objetivos propostos e indicam possíveis caminhos para futuras investigações. Em seguida, apresenta as referências utilizadas na elaboração do estudo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

No capítulo, foram desenvolvidos os conceitos e temas relacionados ao objetivo do trabalho, apresentando um breve aporte histórico da figura da PCD perante a esfera social e o papel da Lei em contraste com a inclusão no mercado de trabalho.

2.1 Contexto histórico da inclusão das pessoas com deficiência

Ao longo da história, a figura da PCD foi marcada por diversos cenários de exclusão, seleção e até mesmo eliminação (Schafhauzer; Silva, 2023). Essa concepção equivocada, predominante em diferentes épocas, trouxe uma série de prejuízos para a evolução desse grupo nas esferas sociais. Segundo Bianchetti (1995) e Franco e Oliveira Neto (2020), nos tempos primitivos da humanidade, as PCDs eram vistas como um empecilho, um "peso morto", o que se evidenciava devido ao estilo de vida nômade daquela época, onde apenas os mais fortes sobreviviam.

Posteriormente, outro período que marcou a trajetória de eliminação desse grupo foi o período clássico. Caracterizado pelo apogeu da cidade grega de Esparta, onde as PCDs eram exterminadas logo após o nascimento por não apresentarem as características uniformes ao padrão militar que regia a sociedade espartana (Moises; Stockmann, 2020). Com o declínio de Esparta e a ascensão do Império Romano, as PCDs foram inseridas em um contexto de

marginalização, assistencialismo e desprezo, especialmente quando conseguiam escapar da morte ao nascer (Moises; Stockmann, 2020).

Na sequência, a Idade Média trouxe a evidência do politeísmo e a grande notoriedade do cristianismo. Esta nova religião introduziu uma visão de que todos eram considerados "filhos de Deus", incluindo as PCDs nesse contexto. No entanto, essa nova concepção não se traduziu em práticas de inclusão, já que esse grupo continuava marginalizado e estigmatizado, sendo frequentemente associado a obras de bruxaria, desafiando a fé cristã e, muitas vezes, associado ao pecado. Como consequência, as PCDs eram sujeitas a torturas e execuções, especialmente durante a Inquisição Católica (Bianchetti, 1995; Moises; Stockmann, 2020).

Com a transição do período feudal para o início do capitalismo, ocorreu uma mudança de perspectiva, passando do teocentrismo para o antropocentrismo. Nessa nova configuração, Bianchetti (1995) destaca que o ser humano foi colocado como o centro da produção e do conhecimento, sendo visto como uma "máquina" da sociedade produtora, cujas qualidades físicas eram consideradas essenciais para o meio de produção. Além disso, Bianchetti (1995, p. 6) afirma que “se o corpo é uma máquina, a excepcionalidade ou qualquer deficiência nada mais é do que a disfunção de uma peça”.

A Revolução Industrial se destaca como um marco inicial no processo de integração da PCD. De acordo com Franco e Oliveira Neto (2020), o aumento dos acidentes de trabalho proporcionou uma maior atenção à habilitação e reabilitação das PCD no ambiente laboral. Contudo, essa atenção era frequentemente de caráter exploratório, visando extrair o máximo produtivo do ser humano como uma máquina da sociedade. Entretanto, o período ainda é marcado pela marginalização das PCDs, uma vez que eram constantemente vistas como menos produtivas ou úteis.

A fim de apresentar uma visualização sobre os períodos históricos que foram de suma importância para as PCD, apresenta-se a seguir o Quadro 1, que descreve os principais aspectos de cada fase.

Quadro 1 - Resumo do percurso histórico da pessoa com deficiência

PRÉ- HISTÓRIA (Período inicial)	A pessoa com deficiência era vista pela sociedade como peso morto e um impedimento ao estilo de vida nômade daquele período.
PERÍODO CLÁSSICO	Regido por um padrão militar e de perfeição do corpo pelas sociedades gregas e com isso promovia a eliminação prematura das crianças que tinham alguma deficiência.
IDADE MÉDIA (Séc. V a XV d.C.)	Marcada pela diversidade de religiões e com a forte influência do cristianismo, a pessoa com deficiência é vista pela primeira vez com um ser que possui alma e caracterizadas como filhos de Deus, porém essas novas concepções não foram suficientes para a criação de práticas de inclusão.
IDADE MODERNA	O homem passa a ser o centro da produção e do conhecimento, considerado

(Séc. XVI a XVIII)	agora como máquina nesse novo estilo econômico, onde suas qualidades físicas são caracterizadas como essencial.
IDADE CONTEMPORÂNEA (Séc. XVIII a XIX)	A revolução industrial se mostra de suma importância para o processo de inserção da pessoa com deficiência no trabalho, mas ainda que com caráter exploratório.

Fonte: Adaptado de Moises e Stockmann, 2020.

A análise do percurso histórico das PCDs revela um ciclo de marginalização e exclusão que se perpetuou ao longo dos séculos. A evolução das concepções sociais, embora tenha introduzido momentos de maior reconhecimento, frequentemente falha em assegurar práticas efetivas de inclusão e respeito à dignidade dessas pessoas. O processo de exclusão não apenas moldou as interações sociais, mas também impactou diretamente no posicionamento global no tocante às PCDs, o que influenciou o debate sobre políticas públicas voltadas para a inclusão desse grupo social.

Atuando como agentes de conscientização global, a Organização das Nações Unidas (ONU) está de forma direta ligada a esse processo de inclusão das PCDs, com a criação de normas internacionais que promovam os direitos desse grupo social. Sendo responsável pela elaboração de documentos fundamentais, como a Declaração dos Direitos das Pessoas com Deficiência, de 1975, e a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, que só foi ratificada pelo Brasil em 2008 (Franco; Oliveira Neto, 2020). Dessa forma, a ONU coordena e orienta os Estados-membros na criação de políticas inclusivas e na implementação de direitos que assegurem a dignidade e a plena participação das pessoas com deficiência na sociedade.

A partir da movimentação da ONU no tocante os direitos da PCD, foi criada em 1919 a Organização Internacional do Trabalho (OIT), com destaque especial para a inserção das PCDs no mercado de trabalho, buscando promover condições de trabalho dignas e justas para todos, incluindo a PCD. Além disso, em 1983 a OIT aprovou a Convenção n.º 159, que defende a reabilitação profissional como uma forma de permitir que as PCDs consigam, manter empregos adequados, progredir profissionalmente e, assim, se inserir ou reinserir na sociedade (Martins *et al.*, 2021).

Muito embora represente um grande avanço, a implementação dessas medidas tem enfrentado desafios significativos a uma escala global. Até o ano de 2016, conforme dados da Universidade do Ceará, cerca de 86% dos países que fazem parte da Convenção da ONU não apresentam legislações que deem suporte a PCD com relação ao trabalho (Direitos [...], 2016). Por sua vez, no Brasil, as medidas estabelecidas pela OIT foram ratificadas em 1991. Com a promulgação da Lei n.º 8213/91, mais conhecida como Lei de Cotas, que impõe às empresas

com mais de 100 funcionários a obrigatoriedade de reservar pelo menos 2% de suas vagas para PCDs, a fim de combater a histórica exclusão dessas pessoas do ambiente profissional (Brasil, 1991).

Apesar do avanço significativo com a evidência da formulação da Lei de Inclusão n.º 13146/15, que reforça o direito das PCDs de participar da sociedade em condições de igualdade, abrangendo a acessibilidade ao ambiente físico por meio de tecnologias assistivas e a presença de agentes facilitadores, promovendo uma cultura social inclusiva (Brasil, 2015). Estudiosos como Cardoso, Castro e Carvalho, (2016) e Olm e Lizote (2021) afirmam que no que compete o campo de trabalho e a Lei de Cotas, as organizações que possuem a obrigatoriedade de contratação pela legislação acabam optando por deficiências “simples” que não necessitam de uma mudança física na estrutura organizacional.

Estudos como os de Lorenzo e Silva, (2017) e Olm e Lizote (2021) defendem que uma das prerrogativas levantadas pelas organizações é a precária educação da PCD. Por sua vez, Ribeiro e Antunes (2010) e Moises e Stockmann (2020) descrevem que se deve ao fato da difícil trajetória histórica de exclusão e restrições, que acarretou a segregação desse grupo nas esferas sociais e o difícil acesso a uma educação de qualidade. Muito embora a existência da Lei de Diretrizes e Bases n.º 4024/1961, posteriormente revogada pela Lei n.º 9394/1996 (Brasil, 1996), definisse os critérios para a educação especial e inclusiva, a lei vigente não se configura como suficiente para garantir pleno desenvolvimento socioeducacional e profissional das PCDs.

Nesse sentido, os estigmas e preconceitos arraigados na sociedade, resultantes desse histórico de exclusão, continuam a impactar a percepção e a valorização das capacidades da PCD. Segundo Miranda e Souza (2023) a falta de conhecimento e de interesse, além do preconceito velado por parte das organizações, têm criado barreiras que dificultam o processo de inclusão. Corroborando com essa ideia, Santos Neto (2016) afirma que, além do desconhecimento por parte das organizações, a falta de especificidade da legislação que defina a quantidade e o nível de deficiência dentro das suas classes funcionais, são mais alguns dos pontos que dificultam o processo de inclusão.

2.2 O papel do trabalho na inclusão de PCDs

O trabalho é uma das principais ferramentas na construção do ser social, contribuindo para o desenvolvimento da subjetividade e o exercício da cidadania sendo essencial para a atividade humana, pois auxilia na satisfação de necessidades econômicas, psicológicas e

sociais, permitindo que os indivíduos expressem suas competências e se integrem na sociedade (Achilles; Nunes e Sarsur, 2021). Nesse sentido, o trabalho se torna agente responsável pela promoção da inclusão de todo e qualquer indivíduo na esfera social.

O trabalho, para a PCD, não representa apenas uma fonte de independência financeira, mas também um caminho para a autonomia pessoal e o reconhecimento social. Segundo Lima *et al.* (2013), o trabalho oferece um sentido de pertencimento e cidadania, permitindo que as PCDs superem o estigma de incapacidade e contribuam de maneira ativa para a sociedade. Nesse contexto, o mercado de trabalho se torna um ambiente crucial para a integração social desse grupo, uma vez que, a inclusão vai além do cumprimento de exigências legais, abrangendo a criação de oportunidades concretas para que essas pessoas alcancem pleno desenvolvimento pessoal e profissional.

A fim de facilitar essa inclusão, legislações como a Lei Brasileira de Inclusão, de n.º 13.146/2015, e a Lei de Cotas, n.º 8.213/1991, foram instituídas no Brasil, criando diretrizes e metas que visam garantir que as PCDs tenham oportunidades iguais no mercado de trabalho enfatizando a acessibilidade, a remuneração justa e o acesso a treinamentos, promovendo uma participação plena da PCD na sociedade (Brasil, 1991).

A pandemia da COVID-19, ocorrida entre os anos de 2019 e 2023, gerou grandes impactos no mercado de trabalho global. Com a implementação do *lockdowns*, observou-se uma expansão significativa do trabalho remoto. Segundo Niasse (2024), em artigo publicado pela CNN BRASIL, nos Estados Unidos da América, abriu-se uma vasta gama de oportunidades para as PCDs, permitindo sua inserção no mercado de trabalho.

Por sua vez, no cenário brasileiro, o IBGE indica que em 2022 apenas 26,6% das PCDs em idade ativa estavam empregadas, em comparação com 60,7% das pessoas sem deficiência (Pessoas..., 2023). No Estado de São Paulo, conforme Toda (2024), por meio do SBT NEWS, após o fim da pandemia, com a retomada do mercado econômico e o retorno à normalidade, as PCDs foram as mais afetadas pelas demissões ocorridas durante esse período, resultando em um saldo negativo de contratações entre os anos de 2020 a 2024, período em que cerca de 15.451 PCDs ficaram fora do mercado de trabalho.

Os dados evidenciam que a legislação, por si só, não é suficiente para garantir a inclusão efetiva da PCD no mercado de trabalho. Pesquisadores como Achilles, Nunes e Sarsur (2021) argumentam que, embora as leis estabeleçam parâmetros importantes, sua eficácia tem sido limitada pela falta de fiscalização adequada e pela resistência de algumas empresas em adaptar suas estruturas físicas e organizacionais às necessidades das PCDs.

Nesse contexto as organizações assumem um papel de suma importância para que a inclusão não ocorra apenas pelo cumprimento da legislação, mas como reconhecimento das habilidades e competências das PCDs. Maccali *et al.* (2015) são categóricos em descrever que a instituição de práticas organizacionais como o recrutamento, treinamento e a socialização, cujo objetivo é identificar as potencialidades do indivíduo, promovem um desenvolvimento da conscientização no ambiente organizacional, onde a capacidade laboral da diversidade é respeitada, impactando positivamente da imagem passada pela empresa.

Nesse contexto, a contratação de PCDs não se configura apenas como uma questão de responsabilidade social, mas também de vantagem competitiva para as empresas. Ao reconhecer e trabalhar nas competências e habilidades das PCDs, as organizações promovem não só diversificação do seu quadro de funcionários, mas também enriquecem seu ambiente de trabalho com diferentes perspectivas, promovendo inovação e fortalecendo sua imagem perante o mercado e a sociedade (Morais; Andrade Neto; Souza, 2016; Costa *et al.*, 2023).

2.3 A imagem das organizações perante a promoção do trabalho às PCDs

A imagem social de uma empresa representa um dos ativos mais valiosos em um mercado cada vez mais competitivo, onde a relevância se intensificou com a globalização promovida pela internet e a ascensão de uma nova geração economicamente ativa. As práticas de responsabilidade social são entendidas como o comprometimento das organizações frente às consequências de suas atividades no meio social.

Nesse sentido, Costa *et al.* (2023) afirmam que a adoção dessas práticas é fundamental para que as empresas alcancem um desempenho positivo no mercado de consumo, atendendo às exigências das gerações ativas e contribuindo para a construção de uma imagem comercial sustentável e inovadora. Isso gera benefícios financeiros, sociais e ambientais.

A promoção de ações de desenvolvimento sustentável e projetos que beneficiam a comunidade não apenas contribui para o desenvolvimento social, mas também torna as empresas mais atrativas para o mercado. Essas práticas, ao se alinharem às expectativas de um público que prioriza questões sociais e ambientais em suas decisões de consumo, ganham ainda mais relevância.

Destaca-se, nesse contexto, a geração Z, que não busca apenas produtos e serviços de qualidade, mas também valoriza empresas que demonstram compromisso com práticas éticas e inclusivas (Morais; Andrade Neto; Souza, 2016). Dessa forma, o futuro do mercado de trabalho depende, em grande parte, dessa geração. Assim, empresas que souberem aproveitar

o potencial da geração Z estarão mais preparadas para enfrentar os desafios de um mercado em constante transformação.

A responsabilidade social das organizações está diretamente relacionada à economia. Segundo Monteiro *et al.* (2011), ao promover a inclusão no mercado de trabalho de grupos historicamente marginalizados, como as PCDs, as empresas não apenas atendem às exigências legais, mas também criam um ambiente corporativo inclusivo que valoriza as habilidades individuais, proporcionando igualdade entre todos. Dessa forma, a adoção de políticas de inclusão no âmbito empresarial fortalece a imagem da empresa e contribui para o aumento da produtividade, além de reduzir a dependência de benefícios assistenciais.

Ademais, o compromisso com a inclusão de PCDs também pode resultar em uma maior diversidade nas equipes, o que é comprovadamente benéfico para a inovação e a criatividade dentro das organizações. Diversos estudos indicam que equipes compostas por indivíduos com diferentes experiências e perspectivas tendem a abordar problemas de forma mais abrangente e a encontrar soluções mais eficazes (Costa *et al.*, 2023).

Portanto, ao integrar PCDs ao ambiente de trabalho, as empresas não apenas promovem a justiça social, mas também potencializam sua capacidade de inovação, criando um ciclo virtuoso que fortalece tanto a imagem corporativa quanto o desempenho organizacional. Em um mundo onde a inovação é um diferencial competitivo, a inclusão pode se tornar uma vantagem estratégica, permitindo que as empresas se destaquem em um mercado cada vez mais exigente e dinâmico.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção metodológica apresenta-se a pesquisa a partir de sua caracterização e descreve-se o corpus e as etapas seguintes do estudo e apresentação e análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

A presente pesquisa caracterizou-se como bibliográfica, pois oferece uma base sólida por meio da análise de dados de estudos, artigos, legislações e outros materiais já publicados sobre a inclusão de PCDs no mercado de trabalho. Conforme Gil (2022, p. 44), “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica está no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”, proporcionando uma visão mais abrangente e crítica do estado da arte.

Caracterizou-se também como revisão integrativa, tendo em vista que é um método de pesquisa que identifica, analisa e sintetiza resultados de estudos independentes sobre um determinado tema. É um tipo de revisão bibliográfica que busca apresentar o estado de um tema e contribuir para o desenvolvimento de teorias, com o objetivo de proporcionar uma compreensão mais abrangente (Souza; Silva; Carvalho, 2010). Nesse sentido, este método de pesquisa se torna ideal para mapear as inclusivas e os obstáculos no tocante à inclusão de PCDs no mercado de trabalho.

Se configurou ainda como descritiva, tendo em vista que tal tipologia visa descrever o objeto do estudo com exatidão (Gadelha *et al.*, 2009). Tendo em vista que tem o objetivo de descrever as práticas inclusivas e os desafios enfrentados pelas empresas, com base em informações extraídas da literatura, permitindo a identificação de forma detalhada, a aplicação das legislações e as estratégias utilizadas pelas empresas.

Por fim, se verificou a utilização da abordagem qualitativa, pois se tornou adequada para a compreensão e interpretação dos dados levantados permitindo uma análise entre o objetivo da pesquisa e a subjetividade do sujeito (Marconi; Lakatos, 2022). Assim, analisou no contexto das questões de inclusão da PCD, bem como as barreiras e os avanços no mercado de trabalho.

3.2 Amostra da pesquisa

A presente pesquisa buscou verificar as principais práticas de inclusão desenvolvidas por empresas na promoção do trabalho a PCD, identificando quais desafios e barreiras que impedem a plena participação desse grupo no ambiente laboral.

Segundo o IBGE (Pessoas [...], 2023) a taxa de desemprego das pessoas com deficiência supera as taxas de desemprego de pessoas sem deficiência, o que por sua vez amplia as dificuldades enfrentadas pelo grupo no ingresso no mercado de trabalho.

Dessa forma, visando responder aos objetivos elencados, os dados da pesquisa apresentam como base para a sua construção artigos que foram recuperados a partir da análise das seguintes bases de dados, Periódicos CAPES; Scientific Electronic Library Online (SciELO); Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL).

3.3 Descritores e operadores

A fim de atingir os objetivos do estudo proposto, o trabalho apresenta os seguintes descritores de coleta de dados: mercado de trabalho; pessoa com deficiência; estratégias de inclusão; ações de inclusão. Além disso, faz uso dos operadores “AND” e “OR” a fim de auxiliar no processo de busca.

3.4 Critérios de inclusão e exclusão

Os critérios estabelecidos para a seleção dos artigos e documentos foram: trabalhos publicados em língua portuguesa, que analisassem em específico a temática da revisão, e publicados nos referidos bancos de dados entre os anos de 2014-2024.

E como critérios de exclusão foram adotados: trabalhos que não estivessem em língua portuguesa, trabalhos que não faziam parte das bases de dados previamente estabelecidas, publicações realizadas fora do recorte temporal proposto 2014-2024, além de trabalhos que fogem da temática idealizada para a construção do presente trabalho.

A escolha por trabalhos publicados em língua portuguesa justificou-se pelo trabalho ser focado na esfera nacional. Por sua vez, a análise específica da temática escolhida visou garantir a análise direta da inclusão das PCDs no mercado de trabalho. No que diz respeito ao intervalo de tempo escolhido, foi considerada a aplicação da Lei de Costas em 2015, permitindo uma análise da evolução das políticas e práticas inclusivas utilizadas. A escolha das bases de dados se deu pela escolha em assegurar a credibilidade e qualidade científica dos estudos recuperados.

3.5 Etapas da pesquisa

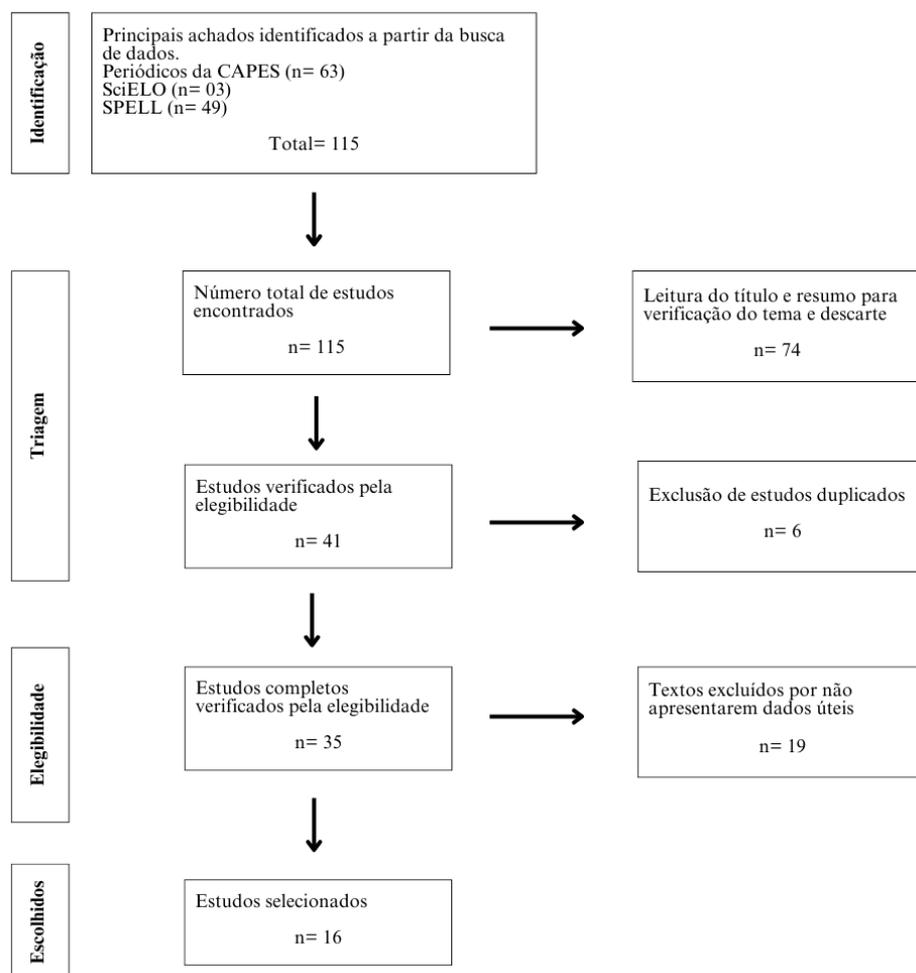
As etapas da pesquisa que conduziram à resposta aos objetivos delimitados, envolveram analisar quais estratégias de inclusão são adotadas pelas empresas por meio da literatura existente, na promoção da inclusão das PCDs no mercado de trabalho.

Inicialmente, no mês de agosto, definiu-se a temática da pesquisa, partindo em seguida para a busca por artigos, livros e leis sobre a inclusão de PCDs no mercado de trabalho, nas bases de dados Google Acadêmico, Periódicos CAPES, SciELO, SPELL, e sites do governo. A partir da delimitação do tema, desenvolveu-se a questão problema, e definiram-se os

objetivos gerais e específicos, as justificativas e definição da metodologia científica a ser seguida.

A etapa seguinte, realizada entre os meses de setembro e outubro, consistiu na recuperação dos materiais informacionais utilizados na revisão de literatura, reforçando seu referencial teórico informacional. Por fim, a última etapa, desenvolvida entre os meses de outubro e novembro, consistiu na recuperação dos estudos nas bases de dados: Periódicos CAPES, SciELO, SPEEL; por meio da revisão integrativa da literatura disponível, concluindo na apresentação e análise dos resultados. Vale mencionar que não foram encontrados estudos que atendessem ao tema em específico na base de dados SciELO. Assim, é possível verificar a linha da pesquisa na Figura 1.

Figura 1 – Fluxograma da seleção dos estudos a partir da busca realizada nas bases de dados. Goiana – PE, Brasil, 2024.



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A Figura 1 ilustra o processo de coleta e seleção realizado nas bases de dados indicadas pela pesquisa. Dessa maneira, a partir dos descritores indicados foram recuperados na base de dados CAPES o total de sessenta e três (63), na SciELO foram recuperados três (3), por sua vez a base de dados SPELL recuperou quarenta e nove (49), totalizando cento e quinze (115) estudos encontrados.

Vale mencionar que, pela base de dados SPELL se configurar como uma base específica da área da administração, só foi possível a recuperação dos estudos apenas a partir da utilização do descritor “pessoas com deficiência”.

Após a recuperação dos estudos e aplicação da triagem, por meio da verificação da temática estabelecida e dos critérios de inclusão e exclusão, foram selecionados oito (8) artigos na base de dados capes e oito (8) estudos na base de dados SPELL, enquanto na base de dados SciELO não foram identificados estudos que atendessem aos critérios estabelecidos. Assim, a amostra da pesquisa se caracteriza na revisão integrativa de dezesseis (16) estudos.

Destaca-se que a fim de apresentar os dados recuperados e realizar a análise das informações, foi elaborado um quadro, que está disponível no “Apêndice A” da pesquisa, contendo as características dos estudos obtidos a partir da revisão integrativa indicando a base de dados em que foram recuperados, título, autoria, ano de publicação e nas considerações uma síntese descritiva a respeito de cada estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A revisão integrativa teve como objetivo investigar as estratégias de inclusão adotadas pelas empresas brasileiras na promoção da inclusão de PCDs no mercado de trabalho. Assim, foram analisados os estudos publicados entre 2014 e 2024, tendo em vista que o período delimitado permite a análise da evolução das políticas inclusivas, em particular da Lei Brasileira de Inclusão, Lei n.º 13.146/2015, oferecendo uma visão abrangente sobre as práticas desenvolvidas e os desafios enfrentados pelas empresas nos últimos dez anos.

Os estudos refletem diferentes contextos organizacionais, desde pequenas empresas a grandes corporações, apresentando uma variedade de setores, como indústria, serviços e comércio. Além disso, foi analisada a influência da legislação, em especial a Lei de Cotas, Lei n.º 8.213/1991, e da Lei de Inclusão, na implementação das práticas. Ademais, a análise buscou compreender se as empresas estão comprometidas com a criação de ambientes inclusivos. Assim, esta seção sintetiza as práticas e os desafios identificados.

4.1 Mapeamento e alinhamento dos estudos com os objetivos da pesquisa

A análise dos 16 estudos recuperados na revisão integrativa foi organizada de forma a mapear como cada um deles contribui para com a solução dos objetivos elencados na pesquisa. A seguir, o Quadro 2, apresenta essa síntese, incluindo o alinhamento dos estudos com as categorias elencadas como: legislações e diretrizes; estratégias inclusivas; obstáculos e barreiras.

Quadro 2 – Mapeamento dos Estudos da Revisão Integrativa e Alinhamento aos Objetivos da Pesquisa

Autor	Legislações e Diretrizes	Estratégias Inclusivas	Obstáculos e Barreiras
Schneider <i>et al.</i> (2021)	Sim	Sim	Sim
Schneider e Sugahara (2022)	Sim	Sim	Sim
Sila Junior e Lopes (2024)	Sim	Sim	Sim
Sarsur <i>et al.</i> (2023)	Sim	Sim	Sim
Maia e Carvalho-Freitas (2015)	Sim	Sim	Sim
Villela <i>et al.</i> (2018)	Não	Sim	Sim
Ribeiro, Ferreira e Rodrigues (2017)	Sim	Sim	Sim
Lorenzo e Silva (2017)	Sim	Sim	Sim
Beier, Sinay e Braga (2023)	Sim	Sim	Sim
Oliveira <i>et al.</i> (2021)	Sim	Sim	Sim
Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021)	Sim	Sim	Sim
Caron <i>et al.</i> (2021)	Não	Sim	Sim
Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021)	Não	Sim	Sim
Fialho, Melo e Gai (2017)	Sim	Sim	Sim
Miranda e Carvalho (2016)	Não	Sim	Sim
Perlin <i>et al.</i> (2016)	Sim	Sim	Sim

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

O mapeamento revela que treze dos dezesseis estudos indicam que as empresas se adequam à legislação vigente, com destaque para a Lei de Cotas e a Lei de Inclusão. Nesse sentido, a maioria dos autores destaca conformidade das empresas com a legislação e a adoção de práticas inclusivas, examinando a aplicação das leis mencionadas e seus impactos nas práticas empresariais, evidenciando uma tendência das empresas a se limitarem ao cumprimento legal, sem adotar uma abordagem estratégica mais ampla.

Por sua vez, os estudos de Villela *et al.* (2018), Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021) e Miranda e Carvalho (2016) indicam o não cumprimento legal da Lei de Cotas. Os dois últimos estudos evidenciam a limitação da Lei de Cotas, tendo em vista que mencionam que a

não adequação à legislação se dá pela falta de PCDs com formação especializada para adequação à vaga.

Embora todos os estudos indiquem o desenvolvimento de práticas que promovem a inclusão da PCD no mercado de trabalho, há uma unanimidade quanto à existência de obstáculos enfrentados. Nesse sentido, destaca-se que embora a legislação esteja em vigor, sua implementação ainda enfrenta desafios significativos.

4.2 Práticas inclusivas adotadas pelas empresas

Com base nos estudos analisados, foi possível identificar estratégias, realizadas pelas empresas brasileiras, que visam promover a inclusão de PCDs no mercado de trabalho. As práticas se configuram como fundamentais para a garantia do cumprimento da legislação, em especial a Lei de Cotas, n.º 8.213/1991, e a Lei de Inclusão, n.º 13.146/2015.

As estratégias identificadas foram agrupadas em quatro categorias: adaptações arquitetônicas e de equipamentos; treinamentos e capacitação; campanhas de sensibilização e inclusão cultural; outros. Dessa maneira, o Quadro 3 apresenta uma síntese das práticas inclusivas observadas nos estudos analisados, destacando as contribuições de cada pesquisa.

Quadro 3 – Práticas Inclusivas Adotadas pelas Empresas

Autoria	Adaptações arquitetônicas e de equipamentos	Treinamentos e Capacitações	Campanhas de sensibilização e inclusão cultural	Outros
Schneider <i>et al.</i> (2021)	Adaptações físicas	Treinamento		
Schneider e Sugahara (2022)				Contratação de PCDs para operações específicas
Sila Junior e Lopes (2024)	Adaptações físicas	Treinamento	Mudanças culturais	
Sarsur <i>et al.</i> (2023)	Adequação parcial da acessibilidade	Treinamento	Políticas de inclusão desenvolvidas pelo Recursos Humanos	
Maia e Carvalho-Freitas (2015)		Treinamento <i>on-the-job</i> ³ para PCDs		
Villela <i>et al.</i> (2018)	Adaptações físicas e de equipamentos	Treinamento	Integração com a equipe e promoção da isonomia em algumas empresas	Monitoramento contínuo das práticas inclusivas
Ribeiro, Ferreira e Rodrigues (2017)			Integração com a equipe	
Lorenzo e Silva				Contratação de PCDs

³ Estratégia educacional corporativa que permite que os colaboradores adquiram conhecimento e habilidades no desempenho de suas funções diárias (Peres, 2024).

(2017)				para funções operacionais específicas
Beier, Sinay e Braga (2023)		Treinamento	Acompanhamento durante integração	Contratação de PCDs para funções operacionais específicas
Oliveira <i>et al.</i> (2021)	Adaptações físicas e de equipamentos	Programas de capacitação	Mudanças culturais, programa "Inclusão Juntos Somos MAIS", além do desenvolvimento de atividades de conscientização de colaboradores	
Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021)				Contratação de PCDs baseada em indicações pessoais e parcerias, como a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, além da contratação de PCDs para operações específicas
Caron <i>et al.</i> (2021)		Treinamento		
Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021)	Adaptações físicas e de equipamentos tecnológicos	Programas de profissional	Políticas de conscientização	
Fialho, Melo e Gai (2017)				Contratação de PCDs para operações específicas
Miranda e Carvalho (2016)		Treinamento		
Perlin <i>et al.</i> (2016)	Adaptações físicas e de equipamentos tecnológicas	Treinamento, cursos e qualificações para outros colaboradores, como os líderes dos setores	Criação de um comitê de inclusão	Valorização da diversidade e recrutamento e seleção com instituições parceiras

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A partir da análise dos dados do Quadro 3, é possível perceber práticas frequentemente adotadas pelas empresas para atender à legislação vigente de inclusão das PCDs no mercado de trabalho. Entre as práticas mencionadas, as adaptações arquitetônicas e de equipamentos são mencionadas por sete dos dezesseis estudos. Os autores, Schneider *et al.* (2021), Oliveira *et al.* (2021) e Sila Junior e Lopes (2024) destacam as modificações no ambiente físico como a implementação de rampas de acesso, banheiros adaptados e estações de trabalho ajustáveis para atender às necessidades de acessibilidade.

Os artigos de Perlin *et al.* (2016), Villela *et al.* (2018) e Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021) relatam não só modificações físicas, mas também tecnológicas, através da aquisição/adaptação de equipamentos, reforçando a importância de adaptações específicas que

acompanhem as necessidades individuais da PCD. Contudo, Sarsur *et al.* (2023) mencionam a adequação parcial do ambiente físico, restringindo sua mobilidade e participação plena no ambiente de trabalho. Assim, há uma necessidade clara de planejamento mais abrangente, que vá além do cumprimento das exigências legais e promova uma verdadeira inclusão.

No tocante aos treinamentos e capacitações, estes são indicados em onze dos dezesseis estudos. A prática indicada inclui treinamentos específicos para as PCDs, como uma estratégia essencial para o desenvolvimento profissional e para a integração da PCD no ambiente de trabalho. No entanto, a análise dos estudos revela que a maioria das empresas oferece apenas treinamentos básicos, frequentemente realizados no próprio local de trabalho e sem o uso de metodologias específicas ou tecnologias assistivas. Perlin *et al.* (2016), por sua vez, apresenta treinamentos de qualificação para demais colaboradores, como líderes, para que estes possam integrar de forma mais efetiva a PCD a sua equipe de trabalho.

As campanhas de sensibilização e inclusão cultural, destacadas por oito estudos, evidenciam a promoção de um ambiente mais inclusivo por parte de algumas empresas. As iniciativas apresentadas indicam não só atividades desenvolvidas com os colaboradores para lidar com a diversidade, mas também promover mudanças culturais mais amplas.

Destacam-se os estudos de Perlin *et al.* (2016) e Sarsur *et al.* (2023), nos quais a área de Recursos Humanos desempenha um papel fundamental com a condução de campanhas, reforçado por ações como a criação de comitês de inclusão e o monitoramento contínuo das práticas inclusivas. Em seu artigo, Oliveira *et al.* (2021) apresentam as ações desenvolvidas pela cooperativa Cotripal, situada no Rio Grande do Sul. A partir da implementação do programa “Inclusão Juntos Somos MAIS”, a empresa busca conscientizar seus funcionários e diminuir o preconceito, com treinamentos culturais que viabilizam a integração das PCDs. As ações destacadas envolvem a promoção da sensibilização quanto aos desafios enfrentados pelas PCDs e a importância de valorizar suas capacidades.

O ponto classificado como “outros”, aborda práticas que, embora não realizem especificamente campanhas, ações de treinamento ou adaptações físicas, ainda desempenham papel significativo na promoção das PCDs no mercado de trabalho. Nesse sentido, destaca-se a contratação de PCDs para operações específicas por meio da criação dessas vagas, como destacado por Fialho, Melo e Gai (2017), Lorenzo e Silva (2017), Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021), Beier, Sinay e Braga (2023) e Schneider e Sugahara (2022). Esse tipo de contratação está ligado à adaptação das tarefas ou a alocação de PCDs em posições que melhor atendam às suas capacidades e limitações. Contudo, embora represente um passo

positivo, essa prática pode limitar a PCD e o alcance da diversidade dentro da empresa, pois foca em áreas específicas e em muitas vezes operacionais, como verificado nos estudos.

A contratação baseada em parcerias, indicada por Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021), e realizada por empresas que não possuem obrigação legal por apresentarem menos de 100 funcionários, evidencia o papel das empresas no tocante a sensibilização e acolhimento da PCD no mercado de trabalho. Nesse sentido, a valorização da diversidade, como indicado por Perlin *et al.* (2016), se destaca como uma prática essencial, e é considerada um diferencial competitivo, vista como estratégia que enriquece o ambiente empresarial e agrega valor à empresa.

Dessa maneira, os estudos sugerem que o desenvolvimento de práticas inclusivas foi um avanço significativo por parte de algumas empresas. Contudo, ainda há muito a ser feito para que a inclusão de PCDs seja efetiva e abrangente. Em síntese, apesar da indicação de práticas inclusivas, os estudos apresentam diversas resistências por parte das empresas no tocante às adaptações arquitetônicas e de equipamento, limitação no desenvolvimento de treinamentos e capacitações, baixa adesão a campanhas de sensibilização e inclusão cultural, além da limitação de contratação de PCDs a funções operacionais.

4.3 Obstáculos e barreiras para inclusão

Na análise dos estudos observou-se que a inclusão de PCDs no mercado enfrenta diversos desafios. Assim, para melhor visualizar obstáculos verificados, estes foram organizados em três categorias: barreiras estruturais; barreiras culturais e atitudinais; limitações na implementação das políticas legais. A seguir, apresenta-se o Quadro 4 com uma síntese dos desafios identificados.

Quadro 4 – Barreiras para a Inclusão de Pessoas com Deficiência

Autoria	Barreiras Arquitetônicas e de equipamentos	Barreiras Culturais e Atitudinais	Limitações na implementação de políticas legais	Outros
Schneider <i>et al.</i> (2021)			Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Escassez de oportunidades de promoção e de desenvolvimento profissional, além da desigualdade salarial
Schneider e Sugahara (2022)			Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Escassez de oportunidades de promoção e de

				desenvolvimento profissional
Sila Junior e Lopes (2024)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura		Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Escassez de oportunidades de promoção e de desenvolvimento profissional
Sarsur <i>et al.</i> (2023)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura	Limitação na aplicação das práticas inclusivas, além de obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	
Maia e Carvalho-Freitas (2015)		Obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Limitação das contratações a funções operacionais
Villela <i>et al.</i> (2018)		Obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Não cumprimento da Lei de Cotas por parte das empresas	
Ribeiro, Ferreira e Rodrigues (2017)		Obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas.	Falta de profissionais especializados
Lorenzo e Silva (2017)		Falta de capacitação dos profissionais de Recursos Humanos em avaliar as competências das PCDs	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Limitação das contratações a funções operacionais
Beier, Sinay e Braga (2023)		Falta de capacitação dos profissionais de Recursos Humanos em avaliar as competências das PCDs, além de obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos		Falta de profissionais especializados
Oliveira <i>et al.</i> (2021)		Obstáculos relacionados a preconceitos e estereótipos	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	
Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura	Inclusão limitada devido à falta de preparação dos gestores		
Caron <i>et al.</i> (2021)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura	Baixa adaptação de práticas para o desenvolvimento para PCDs e inclusão limitada devido à falta de preparação dos gestores		Falta de profissionais especializados
Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021)		Obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Não cumprimento da Lei de Cotas por parte de algumas empresas	
Fialho, Melo e Gai (2017)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura	Obstáculos relacionados a preconceitos e a estereótipos	Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	
Miranda e Carvalho (2016)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura		Limita-se ao cumprimento da Lei de Cotas	Falta de profissionais especializados

Perlin <i>et al.</i> (2016)	Limitação na adequação de adaptações na infraestrutura			
-----------------------------	--	--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Dentre as barreiras identificadas na análise dos estudos, sete apontam limitações na adequação e adaptação da infraestrutura dos ambientes e disponibilização de equipamentos adequados para PCDs. Atores como Perlin *et al.* (2016), Miranda e Carvalho (2016), Fialho, Melo e Gai (2017), Caron *et al.* (2021), Silva, Carvalho-Freitas e Tette (2021), Sarsur *et al.* (2023) e Sila Junior e Lopes (2024), destacam que há grande dificuldade das empresas em adaptar suas instalações para a garantia da acessibilidade. Nesse sentido, os estudos apontam que as adaptações necessárias vão muito além das rampas de acesso. As modificações incluem a instalação de equipamentos adaptados e ajustes, que permitam a operação segura e eficiente por pessoas com diferentes tipos de deficiência. As limitações de infraestrutura comprometem não apenas a integração de PCDs, mas também o cumprimento das normas legais de acessibilidade.

No tocante às barreiras culturais e atitudinais, estas representam um entrave significativo para a inclusão de PCDs. Obstáculos relacionados a preconceitos, estereótipos e falta de preparo cultural para a inclusão efetiva da PCD são destacados em onze estudos diferentes. Estudos como os de Sarsur *et al.* (2023) e Aguiar, Vasquez e Fagundes (2021) destacam que a falta de conscientização sobre as capacidades das PCDs gera preconceitos velados que dificultam a sua plena integração no ambiente de trabalho.

O estudo de Miranda e Carvalho (2016) é particularmente revelador, ao mostrar que, em setores de alta complexidade como o de óleo e gás, existe uma resistência implícita em confiar tarefas críticas a PCDs, sob a suposição equivocada de que seu desempenho seria inferior. Tal atitude reforça estigmas e perpetua a segregação dentro das empresas, mesmo quando as políticas de diversidade estão em vigor. No artigo de Oliveira *et al.* (2021), apesar da cooperativa Cotripal ter criado o programa “Inclusão Juntos Somos MAIS”, com adaptações e treinamentos voltados para a conscientização dos colaboradores sobre a inclusão das PCDs, os obstáculos, como preconceitos e falta de compreensão sobre as potencialidades dessas pessoas, ainda limitam o desenvolvimento pleno dessas iniciativas.

No que diz respeito às limitações na implementação de políticas legais, os dados apresentados indicam uma forte abordagem limitada das empresas, que veem muitas vezes a inclusão apenas como uma obrigação legal. A legislação brasileira, com a Lei de Cotas e a Lei Brasileira de Inclusão, estabelece diretrizes claras para a contratação de PCDs, mas a

aplicação dessas normas muitas vezes é superficial. Os autores Fialho, Melo e Gai (2017), Schneider *et al.* (2021) e Sila Junior e Lopes (2024) apontam que muitas empresas se limitam a cumprir o número mínimo de contratações exigido por lei, e que a falta de recursos e a relutância em investir em adaptações mais abrangentes perpetuam práticas excludentes, que limitam o desenvolvimento e a progressão das PCDs na carreira.

Por fim, a seção de “outros” inclui a escassez de oportunidade de promoção e desenvolvimento profissional para as PCDs. Os estudos destacam a desigualdade salarial e a limitação das contratações a funções operacionais, como é observado nos estudos de Maia e Carvalho-Freitas (2015) e Lorenzo e Silva (2017). Por sua vez, a falta de profissionais especializados é destacada como empecilho para a contratação de PCDs e promoção da inclusão em algumas organizações. A falta de capacitação dos profissionais de Recursos Humanos também é destacada, indicando a falta de habilidade em avaliar as competências das PCDs durante os processos de recrutamento.

4.4 Análise dos dados

A análise das práticas e desafios identificados na revisão integrativa permitiu identificar um cenário de avanços significativos, mas ainda limitados por obstáculos estruturais, culturais e operacionais. Foi possível verificar que em todos os estudos há a aplicação de pelo menos alguma prática que promovesse o acesso e a inclusão das PCDs ao mercado de trabalho. As práticas inclusivas demonstram um esforço nas áreas da infraestrutura, capacitação, parcerias institucionais, promoção da diversidade e tentativa das empresas em atender à legislação.

No entanto, os estudos indicam que a maioria das empresas costumam se limitar a atender o mínimo exigido pela lei sem adotar políticas inclusivas de longo prazo que promovam igualdade de condições, desenvolvimento profissional e progressão na carreira das PCDs. A análise revela que, embora as adaptações arquitetônicas, como rampas e banheiros adaptados, sejam frequentemente citadas como medidas implementadas, muitas vezes essas iniciativas são limitadas e não garantem acessibilidade plena para todas as PCDs. Além disso, os programas de treinamento mencionados apresentam foco em habilidades básicas e são raramente personalizados para atender às necessidades específicas das PCDs, limitando assim o desenvolvimento profissional e a integração efetiva da PCD no mercado de trabalho.

Campanhas de sensibilização cultural, quando implementadas, muitas vezes carecem de continuidade e de um planejamento estratégico de longo prazo, resultando em impacto

limitado na mudança da cultura organizacional. Estudos como os de Maia e Carvalho-Freitas (2015) e Oliveira *et al.* (2021) destacam que, apesar da introdução de tecnologias assistivas e programas de inclusão, ainda há uma lacuna significativa na aplicação dessas práticas de forma abrangente e consistente, revelando uma abordagem muitas vezes superficial e reativa das empresas. A análise de Fialho, Melo e Gai (2017) sugere que uma inclusão efetiva requer não apenas o cumprimento de normas legais, mas também uma abordagem ampla que inclua adaptações estruturais e um compromisso genuíno das lideranças com a transformação da cultura organizacional.

Os estudos indicam que a legislação brasileira desempenha um papel importante como medida para a promoção ao acesso de PCDs ao mercado de trabalho, contudo, destaca-se ainda que a fiscalização deficiente e a ausência de penalidades significativas contribuem para essa postura reativa, em que as empresas veem a inclusão unicamente como um custo operacional, ignorando seu potencial como oportunidade estratégica para diversificar sua força de trabalho. Assim, a análise conclui que, para uma inclusão plena e sustentável, é necessário um compromisso estratégico mais profundo, que vá além do simples cumprimento legal e que aborde tanto as barreiras físicas quanto as culturais de maneira integrada e holística.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo analisar as estratégias adotadas por empresas brasileiras para promover a inclusão de PCDs no mercado de trabalho, utilizando a literatura existente. Para isso, foi realizado uma pesquisa de revisão integrativa, buscando identificar as práticas organizacionais promovidas pelas empresas e verificar os desafios e avanços no cenário nacional.

A pesquisa identificou 16 estudos a partir das bases de dados SPELL, SciELO e Periódicos CAPES. A partir da utilização da abordagem qualitativa, foram mapeadas as práticas organizacionais e os desafios enfrentados, destacando avanços e limitações no cenário nacional. As estratégias identificadas como inclusivas indicam adaptações arquitetônicas e de equipamentos, treinamentos, campanhas de sensibilização e inclusão cultural e criação de vagas específicas para a contratação de PCDs.

Apesar da implementação dessas iniciativas, observou-se que elas são, na maioria dos casos, limitadas e focadas apenas no cumprimento mínimo da legislação, Lei de Cotas n.º 8.213/1991. Assim, no tocante aos desafios, destacam-se as barreiras arquitetônicas e de

equipamentos, culturais e atitudinais, limitações na implementação de políticas legais, escassez de oportunidades de promoção e desenvolvimento profissional, limitação das contratações a funções operacionais e em alguns setores a falta de profissionais especializados.

Dessa maneira, os resultados indicaram que grande parte das empresas, apesar de desenvolverem práticas assistivas e de inclusão, estas são limitadas. As contratações de PCDs, por sua vez, se restringem, em sua maioria, ao cumprimento da Lei de Cotas. Corroborando com este ponto, as contratações baseadas na Lei de Cotas restringem as PCDs a funções operacionais, com remuneração inferior e poucas oportunidades de promoção. Essa abordagem revela uma visão limitada, em que a inclusão é tratada mais como uma obrigação legal do que como uma iniciativa estratégica para promover a diversidade e a inovação organizacional.

Para que a inclusão de PCDs seja efetiva e sustentável, é necessário que as empresas adotem uma mudança de postura que ultrapasse os paradigmas das adaptações físicas básicas e dos treinamentos superficiais. A adoção de políticas próprias de inclusão, que incorporem tecnologias assistivas e programas de desenvolvimento de carreira personalizados, se torna fundamentais para a garantia de oportunidades equitativas para as PCDs. Instituições que priorizam a inclusão apresentam um fortalecimento significativo de sua imagem perante o mercado e a sociedade, além de desenvolver um ambiente de trabalho mais acolhedor e inovador.

Cabe destacar que o estudo apresentou limitações. Primeiramente, a análise foi restringida a estudos publicados em língua portuguesa e que abordassem o mercado de trabalho brasileiro, o que limita a perspectiva do trabalho formal a PCD no cenário nacional. Além disso, a falta de acesso a dados primários impossibilitou uma avaliação direta das práticas inclusivas implementadas por empresas, sendo assim o estudo se limita a análise dos dados e perspectivas teóricas dos estudos que fazem parte da amostra. Como proposta para estudos futuros, recomenda-se a adoção de uma abordagem empírica, por meio da utilização de entrevistas, ou o desenvolvimento de um estudo de caso, para investigar o impacto das políticas inclusivas ao longo do tempo. Além disso, recomenda-se explorar o uso de tecnologias emergentes e suas aplicações na inclusão de PCDs.

Por fim, conclui que o estudo alcançou seu objetivo ao analisar as estratégias de inclusão adotadas por empresas brasileiras, destacando avanços e desafios. As práticas inclusivas contribuem para a criação de ambientes de trabalho diversos e inovadores, promovendo a melhoria do clima organizacional. No entanto, evidencia-se que apesar das

iniciativas identificadas, a inclusão de PCDs no mercado de trabalho ainda é tratada, em grande parte, como uma obrigação legal, limitando-se ao cumprimento mínimo da legislação, como a Lei de Cotas.

Dessa maneira, para a garantia de uma inclusão plena e sustentável, é imprescindível que as empresas ultrapassem práticas superficiais e adotem uma abordagem estratégica, com foco em políticas inclusivas robustas, que incorporem tecnologias assistivas, programas de desenvolvimento profissional personalizados e a promoção de uma cultura organizacional inclusiva. Apenas com uma verdadeira mudança organizacional, alinhada ao princípio de igualdade de oportunidades e respeito às diversidades, será possível desenvolver ambientes de trabalho mais inovadores, acolhedores e competitivos.

REFERÊNCIAS

- ACHILLES, P. L. M.; NUNES, S. C.; SARSUR, A. M. A experiência da inclusão no trabalho sob múltiplos olhares: o que dizem as pessoas com deficiência, os gestores e a área de Recursos Humanos? *In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 45., 2021, Online. Anais [...]. Online, 2021. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/114/approved/17c3433fecc21b57000debd7ad5c930.pdf>. Acesso em: 30 out. 2024.
- AGUIAR, K. S.; VASQUEZ, J. G. P.; FAGUNDES, E. Inclusão social e trabalhista das pessoas com deficiência: estudo nas organizações do ISE-2017 da B3. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, [s. l.], v. 10, n. 1, p. 203-220, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/63095/inclusao-social-e-trabalhista-das-pessoas-com-deficiencia--estudo-nas-organizacoes-do-ise-2017-da-b3/i/pt-br>. Acesso em: 10 out. 2024.
- AKAMINE, S. C. R. Diversity and social inclusion: an approach in the organizational scenario. **Revista Gênero e Interdisciplinaridade**, [s. l.], v. 2, n. 03, 2021. Disponível em: <https://www.periodicojs.com.br/index.php/gei/article/view/434>. Acesso em: 3 out. 2024.
- ANDRADE, S. F. C. **A comunicação de RSC: uma análise sobre a influência nas percepções da geração z face às marcas**. 2023. 85f. Dissertação (Mestrado em Design e Publicidade) – Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, Universidade Europeia, Portugal, 2023. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/48083>. Acesso em: 30 out. 2024.
- BAHIA, M. S.; SCHOMMER, P. C. Inserção profissional de pessoas com deficiência nas empresas: responsabilidades, práticas e caminhos. **Organizações & Sociedade**, [s. l.], v. 17, n. 54, p. 439–461, jul. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/whQCjDQ6fRHk6Zxwd9ymhjz/?lang=pt>. Acesso em: 29 out. 2024.
- BEIER, M. M.; SINAY, M. C. F.; BRAGA, I. L. A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras: o caso de empresas cariocas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [s. l.], v.

13, n. 2, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/74034/a-insercao-de-pessoas-com-deficiencia-em-empresas-brasileiras--o-caso-de-empresas-cariocas/i/pt-br>. Acesso em: 7 nov. 2024.

BIANCHETTI, L. Aspectos históricos da educação especial. **Revista Brasileira de Educação Especial**, Marília, v. 2, n. 3, p. 7-19, 1995. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-65381995000100002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 2 set. 2024.

BORGES, M. L.; MOURA, D. V.; PATELLA PASE, A. P. D.; SANTOS, C. H. A. O.; PARADA, M. M. O bem-estar social e as políticas públicas destinadas à inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho no Brasil e em Portugal. **Revista Latino-Americana de Relações Internacionais**, Rio Grande, v. 2, n. 1, p. 24-49, 2021. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/cn/article/view/11589>. Acesso em: 5 out. 2024.

BRASIL. **Lei n.º 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da pessoa com deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm. Acesso em: 2 set. 2024.

BRASIL. **Lei n.º 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os planos de benefícios da previdência social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2015]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm. Acesso em: 2 set. 2024.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, [2009]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm#:~:text=L9394&text=Estabelece%20as%20diretrizes%20e%20bases%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional.&text=Art.%201%C2%BA%20A%20educa%C3%A7%C3%A3o%20abrange,civil%20e%20nas%20manifesta%C3%A7%C3%B5es%20culturais. Acesso em: 2 set. 2024.

CARDOSO, S.; CASTRO, C.; CARVALHO, C. Hospitalidade: inclusão de profissionais com deficiência na hotelaria. **Turismo, Visão e Ação**. [s. l.], v. 18, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/307558592_Hospitalidade_inclusao_de_profissionais_com_deficiencia_na_hotelaria. Acesso em: 30 out. 2024.

CARON, D.; GADONSKI, J.; COSTA, V. F.; RODRIGUES, G. F. A Gestão de Pessoas e suas Repercussões na Inclusão Laboral de Pessoas com Deficiência. **Gestão e Sociedade**, [s. l.], v. 15, n. 42, p. 4215-4235, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/63901/a-gestao-de-pessoas-e-suas-repercussoes-na-inclusao-laboral-de-pessoas-com-deficiencia/i/pt-br>. Acesso em: 30 out. 2024.

CARVALHO, P. Ativação de marca direcionada a geração z. **Revista acadêmica de Tendências em Comunicação e Ciências Empresariais**, 2024. Disponível em: <https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5737/3207>. Acesso em: 31 out. 2024.

COSTA, A. A.; NUNES, S. C.; SARSUR, A. M.; BARBOSA JUNIOR, O. F. Oportunidades e barreiras para as pessoas com deficiência no mercado de trabalho após qualificação profissional. *In*: SEMEAD, 26., 2023, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: Seminários em

Administração, 2023. Disponível em:

<https://login.semead.com.br/26semead/anais/arquivos/593.pdf?>. Acesso em: 29 out. 2024.

DIREITOS das pessoas com deficiência ao redor do mundo. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2016. Disponível em: <https://acessibilidade.ufc.br/pt/direitos-das-pessoas-com-deficiencia-pelo-mundo/>. Acesso em: 10 out. 2024.

FIALHO, C. B.; MELO, A. N.; GAI, M. J. P. Inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional: responsabilidade social ou obrigação legal? **Revista de Carreiras e Pessoas**, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 43-63, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48286/inclusao-de-pessoas-com-deficiencia-no-ambiente-organizacional--responsabilidade-social-ou-obrigacao-legal--/i/pt-br>. Acesso em: 30 out. 2024.

FRANCO, R. B.; OLIVEIRA NETO, A. M. de. Um panorama histórico do processo de inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Research, Society and Development**, [s. l.], v. 9, n. 1, e155911871, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/1871>. Acesso em: 30 out. 2024.

GADELHA, H. S.; CASTRO FILHO, H. M.; ALMEIDA, R.; MACIEL, J. C. F.; MEDEIROS, R. F.; GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009. *E-book*.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book*.

LIMA, M. P.; TAVARES, N. V.; BRITO, M. J.; CAPPELLE, M. C. A. O sentido do trabalho para pessoas com deficiência. **Revista de Administração Mackenzie**, [s. l.], v. 14, p. 42–68, 1 abr. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/hc53gm8v9SZy7bGXXkV9YTC/?lang=pt>. Acesso em: 2 out. 2024.

LORENZO, S. M.; SILVA, N. R. Contratação de pessoas com deficiência nas empresas na perspectiva dos profissionais de recursos humanos. **Revista Brasileira de Educação Especial**, [s. l.], v. 23, n. 3, p. 345–360, 2017. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscar.html?task=detalhes&source=&id=W2766418797>. Acesso em: 7 nov. 2024.

MACCALI, Nicole et al. As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **RAM**, [s. l.], v. 16, p. 157-187, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/58kgmyHMqw96QtTVjZJBGQB/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 30 out. 2024.

MAIA, A. M. C.; CARVALHO-FREITAS, M. N. O trabalhador com deficiência na organização: um estudo sobre o treinamento e desenvolvimento e a adequação das condições de trabalho. **REAd**, Porto Alegre, v. 82, n. 3, p. 689-718, 2015. Disponível: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscar.html?task=detalhes&source=&id=W2207682184>. Acesso em: 7 nov. 2024.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book*.

MARTINS, B. C.; PACHECO, B. S.; MATOS, C. C.; RÊ, E.; OLIVEIRA, E. L.; BARROS, J. M.; SANTOS, L. C. A inclusão social as pessoas com deficiência no mundo. **Politize e Equidade**, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://www.politize.com.br/equidade/inclusao-social-das-pessoas-com-deficiencia/#:~:text=A%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20os%20Direitos%20das%20Pessoas%20com%20Defici%C3%Aancia&text=A1%C3%A9m%20disso%2C%20todos%20os%20direitos,da%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20pelos%20pa%C3%ADses%20signat%C3%A1rios>. Acesso em: 20 out. 2024.

MELO, A. B.; MORAIS, F. A. S. B. Uma análise da inclusão no mercado de trabalho das pessoas com deficiências: desafios e tendências. **Revista Foco**, [s. l.], v. 16, n. 11, e3313, 2023. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/3313>. Acesso em: 3 set. 2024.

MIRANDA, A. V.; CARVALHO, J. L. F. Inclusão profissional de pessoas com deficiências: um estudo sobre as políticas e práticas adotadas por empresas do setor de óleo e gás do estado do Rio de Janeiro. **REGE**, [s. l.], v. 23, n. 3, p. 186-196, 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/42871/inclusao-profissional-de-pessoas-com-deficiencias--um-estudo-sobre-as-politicas-e-praticas-adotadas-por-empresas-do-setor-de-oleo-e-gas-do-estado-do-rio-de-janeiro/i/pt-br>. Acesso em: 30 out. 2024.

MIRANDA, E. X.; SOUZA, C. S. Dificuldades na inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, [s. l.], v. 1, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/754>. Acesso em: 30 out. 2024.

MOISES, R. R.; STOCKMANN, D. A pessoa com deficiência no curso da história: aspectos sociais, culturais e políticos. **History of Education in Latin America**, [s. l.], v. 3, e20780, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/histela/article/view/20780>. Acesso em: 20 set. 2024.

MONTEIRO, L. G.; OLIVEIRA, S. M. Q.; RODRIGUES, S. M.; DIAS, C. A. Responsabilidade social empresarial: inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Educação Especial**, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 459–480, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbee/a/ZRVscnGLkP5P7nwRJ7gJGdC/>. Acesso em: 29 out. 2024.

MORAIS, M. G.; ANDRADE NETO, J. C.; SOUZA, A. A. O crescimento socioeconômico traz consigo mudanças de comportamento nunca. **Revista de Administração da UEG**, Goiás, v. 7, n. 2, 2016. Disponível em: https://www.revista.ueg.br/index.php/revista_administracao/article/view/3602/3575. Acesso em: 29 out. 2024.

NIASSE, Amina. Após alta na pandemia, empregos para pessoas com deficiência têm cenário incerto nos EUA: participação dessa fatia da população no mercado de trabalho cresceu 30%. **CNN Brasil**, [s. l.], 2024. Disponível:

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/apos-alta-na-pandemia-empregos-para-pessoas-com-deficiencia-tem-cenario-incerto-nos-eua/>. Acesso em: 28 set. 2024.

OLIVEIRA, J. B.; MALHEIROS, M. B.; DEIFELD, C. C.; BUENO, B. R.; BRANDÃO, N. R. F. Inclusão Social no Mercado de Trabalho: Um Olhar Sobre a Diversidade de Pessoas com Deficiências na Cotripal de Panambi-RS. **Sinergia**, [s. l.], v. 25, n. 2, p. 139-152, 2021. Disponível: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/62999/inclusao-social-no-mercado-de-trabalho--um-olhar-sobre-a-diversidade-de-pessoas-com-deficiencias-na-cotripal-de-panambi-rs/i/pt-br>. Acesso em: 7 nov. 2024.

OLM, J. W.; LIZOTE, S. A. Inserção ou inclusão das pessoas com deficiências no mercado de trabalho? *In: Encontro da ANPAD*, 45., 2021, Online. **Anais [...]**. Online: ANPAD, 2021. Disponível em: <https://ocs.ifsp.edu.br/conict/xiiiconict/paper/download/8546/2941>. Acesso em: 7 nov. 2024.

PERES, Camila. Treinamento on the job: o que é e como funciona no ambiente corporativo. **Gupy**, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/treinamento-on-the-job#:~:text=Training%20on%20the%20job%20ou,regulares%20no%20ambiente%20de%20trabalho>. Acesso em: 22 nov. 2024.

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**, [s. l.], v. 14, n. 34, p. 214-236, 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/40443/inclusao-de-pessoas-com-deficiencia-no-mercado-de-trabalho-um-estudo-em-uma-empresa-do-setor-ceramico-i/pt-br>. Acesso em: 2 set. 2024.

PESSOAS com Deficiência 2022. Pesquisa nacional por amostras de domicílio contínua. Rio de Janeiro: **IBGE**, 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-detalhe-de-midia.html?view=mediaibge&catid=2103&id=6481>. Acesso em: 2 set. 2024.

RIBEIRO, G. T., FERREIRA, A., RODRIGUES, L. C. O processo de inserção de pessoas com necessidades especiais no mercado de trabalho: um estudo de caso em uma montadora de automóveis. **Revista Vianna Sapiens**, [s. l.], v. 5, n. 29, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.31994/rvs.v5iEspecial.140>. Acesso em: 10 out. 2024.

RIBEIRO, R. P. D. L.; ANTUNES, M. E. A. O trabalho do deficiente como fator de desenvolvimento. **Cad. Psicol. Soc. Trab.**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 195-207, 2010. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172010000200004&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 10 out. 2024.

SANTOS NETO, S. R. A difícil inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Jornal da Unicamp**, [s. l.], 2016. Disponível em: <https://unicamp.br/unicamp/ju/noticias/2020/09/23/dificil-insercao-de-pessoas-com-deficiencia-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 30 out. 2024.

SARSUR, A. M.; NUNES, S. C.; SILVA, J. F.; APARECIDO COSTA DE AMORIM, Wilson. Inclusão de pessoas com deficiência: A perspectiva da área de recursos humanos. **Revista de Ciências da Administração**, [s. l.], v. 25, n. 65, p. 1–20, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/79968>. Acesso em: 23 out. 2024.

SCHAFHAUZER, L. M. B.; SILVA, C. M. Inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho: uma revisão. **Diversitas Journal**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 3088–3104, 2023. Disponível em: https://diversitasjournal.com.br/diversitas_journal/article/view/2353. Acesso em: 3 set. 2024.

SCHNEIDER, P. V.; SUGAHARA, C. R. Trabalho decente da pessoa com deficiência: a agenda 2030 materializada pela lei de cotas. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, [s. l.], v. 18, n. 3, 2022. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/6653>. Acesso em: 23 out. 2024.

SCHNEIDER, P. V.; SUGAHARA, C. R.; BRANCHI, B. A.; KUBO, E. K. DE M. Trabalho decente para pessoas com deficiência e inclusão no mercado de trabalho. **Revista de Educação e Sociedade**, Minas Gerais, v. 8, n. 18, p. 396-410, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/persdia/article/view/13163>. Acesso em: 5 nov. 2024.

SILA JUNIOR, T.; LOPES, R. P. O. Inclusão de pessoa com deficiência em usina de produção de álcool e açúcar: estudo de um caso. **RECIMA21**, [s. l.], v. 5, n. 6, e565299, 2024. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/5299>. Acesso em: 23 out. 2024.

SILVA, L. M.; CARVALHO-FREITAS, M. N.; TETTE, R. P. G. Contratação de pessoas com deficiência em pequenas empresas: um estudo em dez empresas mineiras. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 21, n. 59, p. 148-166, 2021. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/22310>. Acesso em: 5 nov. 2024.

SOUZA, M. T.; SILVA, M. D.; CARVALHO, R. Integrative review: what is? how to do it? **Einstein**, São Paulo, v. 8, n. 1, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1679-45082010RW1134>. Acesso em: 25 out. 2024.

TODA, D. Desde a pandemia, pessoas com deficiência foram demitidas e não realocadas no mercado de trabalho em SP. **sbt NEWS**, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://sbtnews.sbt.com.br/noticia/brasil/desde-a-pandemia-pessoas-com-deficiencia-foram-demitidas-e-nao-realocadas-no-mercado-de-trabalho-em-sp>. Acesso em: 25 set. 2024.

VILLELA, J. N.; FABBRI, A. C. R.; DOMINGOS, M. L. C.; QUELHAS, O. L. G. Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: avanços e desafios observados no município de Teresópolis. **Revista Educação Especial**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 62, p. 741–758, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/28530>. Acesso em: 23 out. 2024.

APÊNDICE A – Caracterização dos estudos obtidos através da revisão integrativa

BASE DE DADOS	TÍTULO	AUTORIA	ANO	CONSIDERAÇÕES
CAPES	Trabalho decente para pessoas com deficiência e inclusão no mercado de trabalho	Schneider <i>et al.</i>	2021	O estudo enfatizou a importância da Lei de Cotas como uma medida afirmativa que ampliou o acesso das PCD ao mercado de trabalho. Observou-se que as práticas integratórias nas empresas são o primeiro passo para a inclusão social, promovendo adaptações físicas e culturais. No entanto, as ações foram vistas como limitadas pela falta de estruturas adequadas e pela resistência cultural de algumas organizações.
CAPES	Trabalho decente da pessoa com deficiência: a agenda 2030 materializada pela lei de cotas	Schneider e Sugahara	2022	O estudo focou na contribuição da Lei de Cotas para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente o trabalho decente. A inclusão social, propiciada pelas cotas, permite o acesso ao mercado, mas não é acompanhada por iniciativas de desenvolvimento profissional que garantam o progresso na carreira. Enfatizou que o cumprimento da Lei de Cotas é apenas o ponto de partida. A inclusão efetiva requer iniciativas que promovam condições de trabalho dignas e sustentáveis para PCDs, em consonância com a Agenda 2030.
CAPES	Inclusão de pessoa com deficiência em usina de produção de álcool e açúcar: estudo de um caso	Sila Junior e Lopes	2024	O estudo de caso demonstrou a aplicação da Lei de Cotas e adaptações no ambiente laboral para facilitar a acessibilidade de uma pessoa com deficiência visual em uma usina de álcool e açúcar. Indicou que, apesar da conformidade com a legislação, há desafios na execução plena, principalmente relacionados a adaptações específicas e igualdade de oportunidades de carreira. Embora haja um esforço para promover a inclusão, a falta de recursos e o cumprimento parcial das políticas reduzem o impacto das ações inclusivas.
CAPES	Inclusão de Pessoas com Deficiência: A Perspectiva da Área de Recursos Humanos	Sarsur <i>et al.</i>	2023	O artigo analisou as respostas da área de Recursos Humanos de 23 empresas em Minas Gerais, mostrando que muitas seguem a Lei de Cotas e promovem políticas de diversidade e inclusão. Contudo, a implementação efetiva das políticas de inclusão é limitada, onde algumas empresas adotam uma abordagem superficial, atendendo a legislação sem promover transformações culturais profundas. Ademais, destacou obstáculos atitudinais, incluindo preconceitos e estereótipos sobre a capacidade de PCDs.

CAPES	O trabalhador com deficiência na organização: um estudo sobre o treinamento e desenvolvimento e a adequação das condições de trabalho.	Maia e Carvalho-Freitas	2015	O estudo focou no treinamento e desenvolvimento promovido por empresas para funcionários com deficiência. Identifica que a maioria das empresas oferece apenas treinamentos on-the-job para PCDs, sem uso de metodologias específicas ou tecnologias assistivas. Além disso, as PCDs são frequentemente contratadas para funções operacionais, limitando sua ascensão profissional. O estudo destacou que, apesar da implementação de práticas inclusivas, as empresas ainda enfrentam barreiras atitudinais e estruturais que dificultam uma inclusão efetiva.
CAPES	Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: avanços e desafios observados no município de Teresópolis	Villela <i>et al.</i>	2018	O estudo qualitativo investigou as práticas inclusivas de empresas em Teresópolis, com foco na aplicação da Lei de Cotas. Constatou-se que, embora algumas empresas pratiquem isonomia, garantindo boa adaptação dos PCDs ao ambiente de trabalho, muitas ainda falham em cumprir as cotas. Além disso, falta preparação organizacional para o acolhimento e um monitoramento contínuo dos programas de inclusão. O estudo apontou as empresas se encontram em uma cultura organizacional em transição, que oscila entre inclusão e resistência.
CAPES	O processo de inserção de pessoas com necessidades especiais no mercado de trabalho: um estudo de caso em uma montadora de automóveis	Ribeiro, Ferreira e Rodrigues	2017	A pesquisa abordou o cumprimento da Lei de Cotas por uma montadora de automóveis no Sul Fluminense. Identificou que as práticas inclusivas são limitadas ao cumprimento legal, com pouca integração entre PCDs e demais funcionários. No tocante aos obstáculos, indicou a falta de acessibilidade, baixa qualificação das PCDs e a percepção organizacional de que a contratação se resume a uma obrigação legislativa. O estudo sugeriu a necessidade de mudança cultural para uma inclusão mais genuína e integrada.
CAPES	Contratação de pessoas com Deficiência nas empresas na perspectiva dos profissionais de recursos humano	Lorenzo e Silva	2017	O estudo verificou que as empresas estudadas tendem a contratar PCDs para funções mais simples e operacionais, e em cumprimento da exigência legal. Indicou que poucas empresas buscaram parcerias com serviços especializados, revelando uma abordagem pouco adaptada às necessidades e potenciais das PCDs. As estratégias de inclusão são limitadas, focando mais no cumprimento das cotas do que no desenvolvimento das PCDs. Verificou-se que os principais obstáculos são a baixa escolaridade e qualificação profissional das PCDs, o que limita seu acesso a posições mais qualificadas. Além disso, destacou a frequente falta de capacitação dos profissionais de RH para avaliar as competências das PCDs além de

				suas limitações.
SPELL	A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras: o caso de empresas cariocas.	Beier, Sinay e Braga	2023	O artigo destacou que, embora a Lei de Cotas impulse a contratação da PCD, grande parte das empresas ainda enxerga essa ação como um cumprimento legal, sem realmente promover uma cultura inclusiva. Os autores sugerem que a efetiva inclusão exigiria uma reavaliação da cultura organizacional, com treinamentos para gestores e a criação de políticas que alinhem as metas de diversidade às estratégias empresariais. A pesquisa verificou que o preconceito estrutural e a percepção de incapacidade são os principais desafios enfrentados pelas PCD.
SPELL	Inclusão Social no Mercado de Trabalho: Um Olhar Sobre a Diversidade de Pessoas com Deficiências na Cotripal de Panambi-RS	Oliveira <i>et al.</i>	2021	Investigou as práticas de inclusão de PCDs na cooperativa Cotripal, situada no Rio Grande do Sul. A organização implementou o programa "Inclusão Juntos Somos MAIS", em busca de promover acessibilidade por meio de adaptações físicas e culturais, como treinamentos para conscientizar os colaboradores e facilitar a integração de PCDs. As estratégias incluíram ações voltadas para a acessibilidade arquitetônica e atitudinal, realizadas com o objetivo de diminuir o preconceito e melhorar o ambiente de trabalho para PCDs. O estudo apontou desafios como a resistência inicial da organização em aderir ao sistema de cotas devido à fiscalização tardia, além das barreiras atitudinais.
SPELL	Contratação de Pessoas com Deficiência em Pequenas Empresas: Um Estudo em Dez Empresas Mineiras	Silva; Carvalho-Freitas e Tette	2021	Analisou a inclusão de PCDs em pequenas empresas de Minas Gerais, que, embora não sejam legalmente obrigadas a contratar PCDs, optaram por incluí-las com base em referências pessoais e recomendações de instituições como a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais. As empresas reconheceram a importância do bom desempenho e da singularidade das PCDs, o que facilita a criação de vínculos e a aceitação no ambiente de trabalho. No tocante as principais barreiras enfrentadas, estas incluíram a falta de preparação dos gestores para lidar com as necessidades específicas das PCDs e as limitações nas infraestruturas dessas pequenas empresas. Além disso, preconceitos e barreiras físicas foram mencionados como desafios que dificultam tanto a contratação quanto a permanência das PCDs, especialmente em setores que exigem adaptações específicas.
SPELL	Gestão de Pessoas e suas Repercussões na Inclusão Laboral de Pessoas com	Caron <i>et al.</i>	2021	O estudo explorou a gestão de pessoas e a inclusão de PCDs em empresas do norte do Rio Grande do Sul, destacando que a

	Deficiência			gestão de pessoas é fundamental para viabilizar um ambiente inclusivo e respeitoso. Os gestores reconheceram a importância da responsabilidade social, mas enfrentam dificuldades na contratação de PCDs devido à falta de candidatos qualificados e à necessidade de adaptações no ambiente de trabalho. Além disso, revelou desafios na retenção e desenvolvimento dos PCDs, visto que muitas práticas de gestão ainda não são adaptadas para atender integralmente às necessidades desse grupo.
SPELL	Inclusão Social e Trabalhista das Pessoas com Deficiência: Estudo nas Organizações do ISE-2017 da B3	Aguiar; Vasque e Fagundes	2021	Abordou a inclusão social e trabalhista das PCDs nas empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial de 2017. Observou que as práticas inclusivas estão, muitas vezes, associadas ao cumprimento da Lei de Cotas, que impõe a contratação de PCDs. Entretanto, destacou que das empresas analisadas, apenas uma parte cumpre rigorosamente a legislação. Um obstáculo importante identificado é o descumprimento da legislação por algumas empresas, que alegam dificuldades operacionais e culturais para efetivar a inclusão de PCDs em seus quadros de forma consistente e sustentável.
SPELL	Inclusão de Pessoas com Deficiência no Ambiente Organizacional: Responsabilidade Social ou Obrigação Legal?	Fialho; Melo e Gai	2017	Analisou a inclusão de PCDs no ambiente organizacional sob a perspectiva da responsabilidade social versus obrigação legal. Identificou que muitas empresas recrutam PCDs para atender às exigências legais sem planejamento estratégico para integrar esses profissionais de forma eficaz, o que leva a uma inclusão meramente "numérica" e pouco qualitativa. O estudo sugeriu que uma inclusão eficaz depende de adaptações estruturais e de uma mudança cultural dentro das empresas.
SPELL	Inclusão profissional de pessoas com deficiências: um estudo sobre as políticas e práticas adotadas por empresas do setor de óleo e gás do Estado do Rio de Janeiro	Miranda e Carvalho	2016	Analisou a inclusão de PCDs no setor de óleo e gás no Rio de Janeiro, evidenciando que as empresas ainda encontram dificuldades para atender às exigências da Lei de Cotas, atribuindo tais desafios principalmente à baixa oferta de candidatos qualificados. O estudo destacou que o cumprimento da lei é visto, em muitos casos, como uma obrigação legal, sem ações efetivas de adaptação do ambiente de trabalho.
SPELL	Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: um estudo em uma empresa do setor cerâmico	Perlin <i>et al.</i>	2016	Investigou a percepção dos colaboradores com deficiência em uma grande empresa do setor cerâmico. A pesquisa apontou que esses colaboradores relatam experiências positivas quanto à valorização e oportunidades de trabalho, embora a infraestrutura e acessibilidade ainda necessitem de melhorias. O estudo

			verificou que a responsabilidade social é identificada como um fator motivador para a inclusão, e a diversidade é vista como um potencial diferencial competitivo dentro da empresa.
--	--	--	--