

Inserção de Portadores de Deficiência nas Empresas: um Estudo Exploratório em Minas Gerais

AUTORES

LUCIEL HENRIQUE DE OLIVEIRA

Universidade Presbiteriana Mackenzie
luciel@uol.com.br

POLIANA MARIA BERNARDO SILVA

Fundação Machadense de Ensino Superior e Comunicação FUMESC
poliana.mbsilva@gmail.com

EDGAR JORGE PALAZI

Fundação Machadense de Ensino Superior e Comunicação FUMESC
edgarjorgester@gmail.com

Resumo

Este estudo exploratório e qualitativo procura mostrar os reflexos que a inserção das pessoas portadoras de deficiência (PPDs) pode causar no clima organizacional, investigando as reações das empresas ao convívio com os deficientes. A partir do estudo de caso com gerentes de RH de uma amostra de empresas do Sul de Minas Gerais, foi analisado o cumprimento das cotas determinadas por lei e o relacionamento do gerente e da equipe com os portadores de deficiências. Percebeu-se que os gerentes de RH das empresas entrevistadas contratam portadores de deficiência e avaliam seu perfil da mesma maneira como avaliam o dos não-portadores. Merece ser considerado o espaço (e a falta dele) que há no mercado para capacitação, qualificação e desenvolvimento de PPDs. Uma atenção maior dos gestores ao problema, e maior abertura para a contratação destas pessoas, poderia resolver o problema das empresas não conseguirem cumprir a cota exigida por lei. Há uma grande oportunidade para capacitação de PPDs, e sugere-se contato com associações e representantes dos deficientes no sentido de propor ações para capacitação. Esta é uma contribuição concreta dessa pesquisa para amenizar um problema vivido por todas as empresas.

Palavras-chaves: Pessoa Portadora de Deficiência; Cotas; Mercado de Trabalho

Abstract

This paper shows the reflexes that the people's deficiency bearer's inclusion (PDBs) can cause in the organizational climate, investigating the reactions of the companies to the conviviality with the deficient ones. Starting from an exploratory and qualitative investigation, through case study with Human Resources (HR) managers of a sample of companies in Minas Gerais state, Brazil, the execution of the certain quotas by law was analyzed, and also the manager's relationship and of the team with the bearers of deficiencies. It was noticed that the HR managers of the company's interviewees' hire deficiency bearers and they evaluate his profile in the same way as they evaluate of the no-bearers. The space deserves to be considered (and its lack) that there is at the market for training, qualification and development of PDBs. A larger attention of the managers to the problem and larger opening for these people's recruiting, it could solve the problem of the companies get not to accomplish the quota demanded by law. There is a great opportunity for training of PPDs, and we suggest contact with associations and representatives of the deficient ones in the sense of proposing actions for training. It's contribution of that research to soften a problem lived by the companies.

Key-words: People's deficiency bearers social inclusion, Quotas; Job market

1. Introdução

Um dos principais desafios das organizações é lidar com a diversidade, ou seja, adaptar-se às diferenças entre as pessoas, seja em termos de raça, etnia, sexo e demais pessoas que fujam da norma convencional, como as pessoas portadoras de deficiência, segundo Carvalho-Freitas et. al. (2005). Este trabalho analisa os reflexos que a inserção de pessoas portadoras de deficiência (PPD) pode causar no clima organizacional. Parte de um estudo de caso com gerentes de RH de uma amostra empresas do Sul de Minas Gerais, analisando o cumprimento das cotas determinadas por lei e o relacionamento do gerente e da equipe com o portador de deficiência.

O tema escolhido foi devido a sua relevância social, acreditando que pode esclarecer um pouco mais, à sociedade e às empresas, que as pessoas portadoras de deficiência têm um grande potencial para ingressarem no mercado de trabalho. O potencial dessas pessoas está muito além do percebido pela sociedade, contudo a pessoa deixa de ser deficiente quando a sociedade lhe proporciona condições adequadas. O próprio portador de deficiência tem que se conscientizar de que esta não é sinônimo de incapacidade para o trabalho, e assim, deve surgir do mesmo a iniciativa de buscar uma vaga para conquistar uma posição no mercado de trabalho.

Segundo Mendonça (2003) estima-se que em todo o mundo há 600 milhões de pessoas portadoras de deficiência, seja ela física, mental ou sensorial (auditiva, visual). E que pelo menos uma em cada dez pessoas tem uma dessas deficiências e vivem em lugares que não dispõem dos serviços necessários para superar suas limitações.

De acordo com o Censo 2000 (IBGE, 2000), no Brasil 14,5% da população (cerca de 24,5 milhões de pessoas) é portadora de algum tipo de deficiência. Destes 15,14 milhões têm idade e condições de integrarem o mercado de trabalho, mas conforme dados divulgados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2007), o desemprego para as pessoas portadoras de deficiência pode chegar a 80% em alguns países em desenvolvimento, uma porcentagem bem maior do que para as pessoas ditas “normais”. (MENDONÇA, 2003).

Por essa razão foi aprovada no Brasil a Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989, que dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE). De acordo com Pastore (2000) nem todo empregador está pronto para entender o problema da pessoa portadora de deficiência e para preparar o ambiente de trabalho para a sua inclusão.

Este trabalho partiu do seguinte problema de pesquisa: como a inserção de funcionários portadores de deficiência tem refletido no clima organizacional? Esta questão é justificada pelo fato de que muitas empresas vêem os portadores de deficiência como geradores de custo não levando em consideração sua capacidade e seu potencial.

Este trabalho teve como objetivo geral analisar os reflexos que a inserção de funcionários portadores de deficiência pode causar no comportamento dos gestores e no clima organizacional, a partir de um estudo exploratório em empresas do sul de Minas. A pesquisa teve os seguintes objetivos específicos: (a) verificar como os gerentes lidam com a contratação de funcionários portadores de deficiência; (b) verificar como a empresa trata as pessoas portadoras de deficiência; (c) verificar como o portador de deficiência se sente trabalhando numa empresa; (d) descrever os reflexos que a inserção de funcionários portadores de deficiência causa no comportamento dos gestores como um todo.

2. Referencial Teórico

“Pessoa portadora de deficiência” (PPD) é aquela que apresenta, em caráter permanente, perdas ou anormalidades de sua estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica, que gerem incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão

considerado normal para o ser humano (Artigo 3º do Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999).

No campo da medicina, deficiência é a incapacidade de uma ou mais função da pessoa. Já para a literatura econômica, refere-se à dificuldade a ser vencida para melhor produzir. E no campo do trabalho, a deficiência é muito mais determinada pela ausência de uma arquitetura adequada do que pela presença de uma limitação pessoal. (PASTORE, 2000). É preciso diferenciar claramente os seguintes termos: deficiência, incapacidade e desvantagem, pelo motivo de existir diferentes significados dos conceitos que ocorrem com a definição de “deficiência”.

Para Hepp (2001), **deficiência** é qualquer perda ou anormalidade de estrutura ou função psicológica, fisiológica e anatômica, decorrente de causas congênitas e/ou adquiridas. **Incapacidade** é qualquer restrição ou falta (em consequência de uma deficiência) da capacidade de exercer uma atividade da maneira considerada como normal, ou como tal classificada, para um ser humano. **Desvantagem** é consequência de uma deficiência ou de uma incapacidade que limita e/ou impede o desempenho de atividades que são normais ao ser humano em função de idade, sexo e fatores sociais e culturais.

No âmbito das leis ordinárias do Brasil, destaca-se a Lei 7853/89 que dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE). Cujo art. 2º diz:

“Ao Poder Público e seus órgãos cabe assegurar às pessoas portadoras de deficiência o pleno exercício de seus direitos básicos, inclusive dos direitos à educação, à saúde, ao trabalho, ao lazer, à previdência social, ao amparo à infância e à maternidade, e de outros que, decorrentes da Constituição e das leis, propiciem seu bem-estar pessoal, social e econômico”.

Foi também regulamentado o Decreto nº 3298 de 20 de dezembro de 1999, cujo art. 1º diz:

“A Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência compreende o conjunto de orientações normativas que objetivam assegurar o pleno exercício dos direitos individuais e sociais das pessoas portadoras de deficiência”.

A tabela 1 mostra a composição das PPD no Brasil, segmentando por tipo de deficiência, e dá a dimensão aproximada do contingente de pessoas atingidas pelo problema: cerca de 10% da população brasileira.

Tabela 1 - Número de Portadores de deficiência, por tipo de deficiência *

Deficiência	Brasil	% da população
Mental	8.000.000	5%
Física	3.200.000	2%
Auditiva	2.400.000	1,5%
Visual	800.000	0,5%
Múltipla	1.600.000	1,0%
Total	16.000.000	10%

Fonte: Organização Mundial de Saúde (WHS, 2007), IBGE (2004).

Para Silva (1993), analisando a luta para que pessoas portadoras de deficiência sejam inseridas no mercado competitivo de trabalho, nota-se que na realidade trabalhista, existe a falta quase que absoluta de alternativas de trabalho para pessoas que não se enquadram nos padrões estabelecidos de produtividade. A grande parte dos portadores de deficiência apresenta limitações superáveis mediante pequenas acomodações no local de trabalho, na arquitetura, nos meios de transporte, mesmo assim, a maioria continua com menos chance de trabalhar; quando trabalham, ganham menos e apresentam uma enorme insegurança no emprego (Stoddard et al, 1998) citado por Pastore (2000).

O mercado de trabalho, em todos os países, é mais restrito aos portadores de deficiência e suas causas são múltiplas. De um lado, a falta de qualificação; de outro lado, a falta de esclarecimento; e acima de tudo, a falta de estímulos que facilitam a sua contratação. Amaral (1994) analisa que não se pode separar a realidade da pessoa portadora de deficiência da realidade mais global sócio-político-econômica. Sabe-se que a enorme parte da população brasileira não tem acesso à profissionalização, e assim só resta vender a força física ao mercado de produção, força esta não encontrada na pessoa portadora de deficiência. Um país em crise econômica gera alta competitividade no mercado de trabalho, portanto vencem os mais fortes, que raramente são as pessoas portadoras de deficiência.

Segundo Pastore (2000), os portadores de deficiência constituem uma minoria. A OMS (2005) estima que 10% da população mundial apresenta algum tipo de limitação, incluindo-se as restrições leves, moderadas e severas. Essas pessoas se concentram em países mais pobres, e a principal causa da deficiência é a desnutrição. Uma outra causa também são as deformações pré-natais, há também as doenças infecciosas e os acidentes. Já nos países desenvolvidos, graças à difusão mais ampla dos equipamentos de apoio, a proporção de portadores de deficiência que depende de outras pessoas tende a ser menor do que nos países onde isso não ocorre.

No Brasil chega-se a mais de 16 milhões de portadores de deficiência. No Sudeste concentram-se 20% dos portadores de deficiência; no Sul 18%; no Norte 14%; no Nordeste 40% e no Centro-Oeste 16%. De acordo com a OSM (2005) entre os portadores de deficiência existentes no Brasil, 50% têm limitações mentais; 20% portam deficiências físicas; 15% de audição; 5%, visuais; 10% deficiências múltiplas.

Ribas (1983), citado por Pastore (2000), afirma que no Brasil a vasta maioria é constituída de pedintes de rua, principalmente cegos e portadores de limitações físicas, camelôs que trabalham irregularmente, vendedores de bilhete de loteria, distribuidores de adesivos nos semáforos e os que pedem dinheiro em nome de entidades que cuidam de pessoas portadoras de deficiência.

São inúmeros os fatores que conspiram contra a inserção das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho, isto vai desde o preconceito e a má informação, até a falta de educação, ausência de qualificação e inexistência de estímulos para as empresas. Por falar em educação, Pastore (2000) ressalta que os portadores de deficiência sofrem restrições educacionais em todo o mundo, a proporção dos que se educam adequadamente é muito pequena. Mesmo em países desenvolvidos e mesmo dentre os que possuem limitações leves, a proporção dos portadores que chegam ao segundo grau é de 75%, enquanto a dos não-portadores é de 90%.

No Brasil, dados do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, (SENAI, 2007) estimam que apenas 3% dos portadores de deficiência têm escolarização adequada. Com certeza esses dados comprometem seriamente as chances de as pessoas ingressarem no mercado de trabalho. Tanto os portadores de deficiência como os não-portadores são prejudicados pela baixa qualificação em relação ao emprego e ao trabalho. Para os portadores de deficiência, o problema é ainda mais complexo, devido à combinação de suas limitações como descaso da sociedade e a generalizada inadequação da arquitetura, transporte e outros complicadores.

Um outro ponto ressaltado por Pastore (2000) é a tecnologia, a qual está permitindo aos portadores de deficiência um domínio de atividades que até pouco tempo não eram executadas. Com a educação, a tecnologia irá descortinar um novo mundo para os portadores de deficiência e para a sociedade em geral.

A flexibilidade do trabalho, para Pastore (2000) é uma outra mudança que pode trabalhar a favor das pessoas portadoras de deficiência. As novas modalidades de trabalho como a mudança de emprego fixo para o trabalho intermitente podem também ajudar a

inserção e a retenção dos portadores de deficiência no mercado de trabalho. O trabalho intermitente, por projeto, por tarefa, subcontratado, em tempo parcial, realizado a distância e de várias outras maneiras, são segmentos que vêm sendo cada vez mais penetrados por pessoas qualificadas.

Segundo Pastore (2000), as empresas brasileiras estão sendo desafiadas a implantar e desenvolver políticas internas em quatro áreas: (1) superação das apreensões – a primeira providência é separar os conceitos dos preconceitos. Essa área é de grande valia para a compreensão adequada da natureza dos problemas que impedem uma maior participação das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho; (2) definir o trabalho certo para a pessoa certa – a empresa deverá identificar atividades nas quais os portadores de deficiência possam exercer seu trabalho sem prejudicar a “performance” desejada; (3) preparar o ambiente de trabalho – envolverá providências físicas, educacionais e sociais, ou seja, a empresa deverá fazer as modificações necessárias no ambiente de trabalho, uma vez selecionado o cargo e o candidato; (4) capacitar-se para recrutar e reter os portadores de deficiência – o processo de recrutamento dessas pessoas pelas empresas é uma tarefa complexa, portanto, as empresas podem recorrer às organizações que, geralmente, estão se formando para identificar pessoas qualificadas e vagas que podem ser preenchidas por elas, no mercado de trabalho. A retenção do candidato também é muito delicada. Se o ajustamento a uma nova situação é um desafio para o portador de deficiência, ele é muito maior para a empresa que o contratou. Na verdade, a empresa precisará se organizar para absorver e utilizar o talento dessa pessoa.

A reabilitação para o trabalho é um outro fator ressaltado por Pastore (2000), que é a atenção prestada aos portadores de deficiência, em geral, após um acidente. E habilitação é o conjunto de atividades voltadas para quem traz uma limitação de nascença e ainda para os que precisam se qualificar para desempenhar determinadas funções no mundo do trabalho. A maioria dos programas se refere à reabilitação, priorizando os que já trabalharam, e infelizmente deixando de lado as pessoas portadoras de deficiência que nunca trabalharam e que precisam se preparar para enfrentar o mercado de trabalho.

Vale lembrar que as entidades de e para portadores de deficiência tem um papel fundamental, onde as primeiras são criadas pelos próprios portadores de deficiência, e, a segunda, por profissionais especializados no atendimento dos mesmos, e tem como objetivo: a) entidades de portadores de deficiência: promover campanhas educativas, formular medidas legislativas, acompanhar decisões judiciais; b) entidades para portadores de deficiência: ajudar a promover a recuperação física, funcional e social, qualificar e reabilitar os portadores de deficiência. (PASTORE, 2000).

A inserção e reinserção das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho dependerá de um conjunto de programas e de mecanismos de estímulo às empresas e aos órgãos públicos, para que exerçam a parte da tarefa que lhes cabe. Para que essas pessoas tenham uma vida digna, produtiva e de progresso, é preciso reconhecer que a sociedade moderna tem de assumir a responsabilidade para prover esses meios. (PASTORE, 2000).

A relação entre o mercado de trabalho e a pessoa portadora de deficiência terá como significado o potencial, a igualdade de direitos, a capacidade de gerar resultados e, acima de tudo, mostrar que suas limitações não representam obstáculos para a execução de determinadas tarefas. O grande desafio dessas pessoas para a entrada no mercado de trabalho é vencer as barreiras do preconceito, discriminação e a escassa conscientização da sociedade sobre as mesmas. “Uma vez colocados no posto apropriado, conseguem fazer o mesmo trabalho que os outros. [...] o cego era capaz de fazer o trabalho dos companheiros além do seu próprio”. Henry Ford (1925), citado por Silva, Almeida e Herculano (2003, p. 61).

Segundo Mantoan (1997), inclusão quer dizer estar como outro e cuidar uns dos outros. Significa também convidar aqueles que de alguma forma têm esperado para entrar e

pedir-lhes para ajudar a desenhar novos sistemas que encorajem todas as pessoas a participar da completude de suas capacidades – como companheiros e como membros.

Amaral (1994) define integração como o oferecimento de oportunidades iguais, apesar das diferenças. Oportunidades estas de acesso à pessoa portadora de deficiência ao mundo que a rodeia, ou seja, o mundo físico e o mundo das relações sociais; o mundo escolar; o mundo do trabalho; o mundo da cultura, do esporte e do lazer.

O sistema de cotas tem uma longa história, foi desenvolvido na Europa, no início do século XX, com o objetivo de acomodar os feridos da Primeira Guerra Mundial. Mas de início foram combinados como sistema de “cota-contribuição”. O sistema de cotas é um enredo de leis, instituições, programas e incentivos econômicos para facilitar o trabalho da pessoa portadora de deficiência. Há o sistema de cota-contribuição e o sistema de cota-terceirizada, conforme Pastore (2000).

O sistema de cota-contribuição faz com que as empresas e a sociedade como um todo tenham uma responsabilidade intransferível de criar condições favoráveis para as pessoas que apresentam limitações, sejam estas por nascença, doença ou acidente. Ou seja, a sociedade tem o dever de criar um ambiente, o melhor possível, para os portadores de deficiência e eliminar as barreiras que impedem o trabalho dos mesmos. Portanto, a maior obrigação das empresas é oferecer oportunidades de trabalho, mas quando isso é impossível essas empresas ficam obrigadas a recolher uma certa importância para uma instituição específica, como compensação à parcela da cota legal não preenchida. O mesmo sistema também premia as empresas que ultrapassam suas cotas ou que admitem pessoas com deficiências mais severas. (PASTORE, 2000).

Cotas e contribuição funcionam de forma articulada. Primeiro procura-se preencher as cotas e depois recolher as contribuições. Ou seja, a contribuição é feita em última alternativa, pois a prioridade é integrar as pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho. Uma parte desses recursos das contribuições é usada para ajudar as empresas a remover barreiras e viabilizar as contratações. E a outra parte desses recursos é destinada às entidades de e para portadores de deficiência e às instituições educacionais, para investimentos na melhoria da qualidade do seu trabalho, desde a educação, reabilitação, até a profissionalização. Há uma articulação importante no sistema de cota-contribuição, onde, de um lado gera recursos para melhorar a situação dos portadores de deficiência a serem contratados, e do outro lado cria estímulos para as empresas contratantes, fazendo com que estas se interessem mais pela participação dessas pessoas em suas atividades.

O sistema de cota-contribuição tem ainda a vantagem de aliviar a tarefa das autoridades na fiscalização e punição das empresas que não cumprem as cotas, ou seja, não haveria mais desculpas, ou contratam, ou pagam. Como ninguém está disposto a perder dinheiro, os empresários passariam a se preocupar mais com as medidas que viabilizam a contratação dos portadores de deficiência, passando assim a assumir uma postura construtiva. (PASTORE, 2000). Uma das maneiras de se utilizar o sistema de cotas-terceirizadas, é a terceirização através de empresas que contratam portadores de deficiência pertencentes a entidades beneficentes, mas esta não se mostra uma melhor alternativa, pois sempre há risco de empresas contratantes e entidades contratadas fazerem “acordos de gaveta” para praticar a institucionalização, abusar do trabalho das pessoas portadoras de deficiência ou até mesmo de contratar pessoas inexistentes.

Outras maneiras que ampliam as oportunidades das pessoas portadoras de deficiência através da terceirização e que apresentam menor risco. Uma delas (a mais saudável) é a terceirização feita entre empresas, que contratam os portadores de deficiência direta e indiretamente, ou seja, diretamente – quando contratados pela primeira empresa; e indiretamente – quando trabalhando nas demais empresas da sua cadeia. Dessa maneira,

afasta-se o risco de institucionalização, isolamento ou confinamento, conforme Pastore (2000).

Com relação à fiscalização do cumprimento da legislação, é de fundamental importância o art. 8º, inciso III, da Lei nº 7.853/89, que estabelece como crime punível de reclusão de um a quatro anos e multa, a negação, sem justa causa, a alguém, por motivos que derivem de sua deficiência, uma oportunidade de trabalho. Porém, como esta lei não especifica o que considera como justa causa, o empregador pode utilizar o álibi que achar mais adequado para justificar sua iniciativa, conforme Barbosa (2006).

Cabe ao Ministério Público a fiscalização do cumprimento de todas as determinações em lei. Apesar de já constar, em leis, o pagamento de multas para o não cumprimento de algumas determinações, estas não têm seu valor estipulado. Caso a empresa não se ajuste à política de cotas, são instaurados, pelo Ministério Público do Trabalho, inquéritos civis, propondo o cumprimento desta política, através de Termos de Ajustamento de Conduta. Caso este termo não seja firmado e/ou a política de cotas não seja cumprida, um juiz, através de uma Ação Civil Pública, proposta pelo Ministério Público do Trabalho, estipula o valor desta multa.

O sistema de cotas continua vivo em muitos países. A variação das cotas é de 1,5% e 7%, mas em muitos casos ela é fixada de acordo com o tamanho da empresa. Os empregadores que não respeitam a cota estão sujeitos a penalidades, a menos que haja, em complemento, o sistema de cota-contribuição. (PASTORE, 2000).

De acordo com Neri (2003), o sistema de cotas surgiu no Brasil em 24 de julho de 1991, com o estabelecimento da Lei 8.213, mas tal lei só teve eficácia quando o presidente da República, através do Decreto nº 3.298 de 20 de dezembro de 1999, regulamentou a Lei 7.853 de 24 de outubro de 1989 (ambos já citados no trabalho).

Segundo Miranda, essa Lei nº 8.213 (Plano de Benefícios da Previdência Social), em seu artigo 93, estabeleceu o sistema de cotas em que a empresa com 100 ou mais empregados está obrigada a preencher de 2 a 5% dos seus cargos com trabalhadores reabilitados ou pessoas portadoras de deficiências, habilitadas, na seguinte proporção: (I) até 200 empregados - 2%; (II) - de 201 a 500 - 3%; (IV) de 501 a 1000 - 4%; (V) de 1001 em diante - 5%.

O sistema de cotas adotado pelo Brasil é o sistema de cotas isoladas, e para as grandes empresas, cotas altas. Esse sistema é difícil de ser abandonado, mas pode ser aperfeiçoado, tornando-se mais eficaz na ampliação das oportunidades de trabalho para os portadores de deficiência.

No Brasil é mais difícil ainda adotar o sistema de cota-contribuição porque a legislação amarrou a contratação dos portadores de deficiência – o emprego, com vínculo empregatício, e diretamente ligado à empresa contratante. Mesmo sabendo que no mundo todo o emprego fixo está se extinguindo, pois está expandindo novas modalidades de trabalho sem vínculo empregatício. Além disso, o mecanismo de cotas se restringe exclusivamente ao vínculo empregatício direto. Fixando um percentual por empresa e não por estabelecimento, o que impõe sobre as grandes empresas, cotas elevadas, e de difícil contratação direta por vínculo empregatício regulado pela CLT. (PASTORE, 2000).

Tabela 2 – Taxa Média de Empregabilidade de Pessoas Portadoras de Deficiência por Tamanho de Empresa de Acordo com a Exigência da Lei

Número de Funcionários	Taxa exigida pela Legislação	Taxa de Empregabilidade Média das Empresas
De 100 a 200	2%	2,7%
De 201 a 500	3%	2,9%
De 501 a 1.000	4%	2,8%
De 1.001 ou mais	5%	3,6%

Fonte: Adaptado de Neri (2003)

Segundo Neri (2003), é importante avaliar o impacto da legislação. Na tabela 2 percebe-se que a taxa média de empregabilidade de pessoas portadoras de deficiência por tamanho de empresa pode ser um mau indicador de aderência legal, escondendo tanto quanto revela. Algumas empresas que superam as exigências da lei vão puxar para cima a média do segmento, escondendo a real extensão do descumprimento.

De acordo com o Instituto Ethos (2007), responsabilidade social é a forma de conduzir negócios empresariais de tal maneira que torne as empresas parceiras e co-responsáveis pelo desenvolvimento social. Essas empresas devem tentar atender às demandas de funcionários, consumidores, comunidade, clientes, governo, prestadores de serviço e a sociedade como um todo.

Cruz, Silva, Sueto e Padilha (2004) observam que a pressão da comunidade e das entidades de portadores de deficiência está gerando nas organizações a necessidade de construir e manter uma boa imagem junto aos seus consumidores e à sociedade como um todo. E muitas empresas estão investindo na prevenção das causas potenciais de acidentes e deficiências, e no aperfeiçoamento do trato humano dos atingidos, devido à disseminação do senso da responsabilidade social.

Uma outra maneira das empresas exercerem a responsabilidade social é quando adotam o sistema de cota-contribuição e pagam pela não-contratação, onde nem sempre a cota legalmente determinada pode ser preenchida. Lembrando que a responsabilidade número um da empresa é a contratação. É só no caso de impossibilidade que a empresa passa a exercer a responsabilidade número dois, que é a contribuição, conforme Pastore (2000).

Segundo Silva, Almeida e Herculano (2003), a partir do momento que as organizações colocam em prática a responsabilidade social, estarão colaborando significativamente com a inclusão das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho. Dessa maneira, as empresas necessitam de flexibilidade para adaptar-se às exigências do mercado competitivo e que cobra qualidade, ética e responsabilidade social.

Com relação ao clima organizacional, Coda (1997) observa que reflete uma tendência sobre o atendimento das necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte, o qual representa um importante indicador da eficácia organizacional. Pelos estudos de clima organizacional é possível identificar e atender às necessidades da organização e de seu quadro de funcionários. A pesquisa de clima organizacional é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consciente, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam estar acontecendo em determinado momento na organização enfocada. Esta pesquisa visa mapear as percepções sobre o ambiente interno da organização, caracterizando-se, portanto, como um diagnóstico sobre a situação atual da empresa que toma por base as opiniões de seus integrantes, com a finalidade de levantar disfunções ou problemas que merecem correção.

A pesquisa de clima organizacional tem um papel fundamental na geração de informações para o planejamento de intervenções eficazes ou de políticas de gestão de pessoas que auxiliem não só a corrigir os problemas identificados, mas também a definir os rumos ou questões que fazem sentido para a organização. Para isso é preciso que o corpo diretivo esteja preparado para fazer uso deste instrumento gerencial como indicador não só do nível de satisfação, mas das mudanças, correções de rumo, identificação de traços culturais, dentre outras.

3. Procedimentos Metodológicos

Para este trabalho foi utilizado o Método Qualitativo, pois esse método preocupa-se com o fenômeno dos dados e, além de tratar de uma pesquisa em profundidade, tem pouca ou nenhuma preocupação com o tamanho da amostra, mas sim com o sujeito da pesquisa. Foi

utilizada também uma pesquisa exploratória e descritiva, um estudo multicaso e foi feita análise de conteúdo.

O método de pesquisa para a investigação do tema do presente trabalho foi do tipo exploratório, descritivo e qualitativo, a forma mais adequada de entender a natureza de um fenômeno social. Segundo Richardson (1999) citado por Silva, Almeida e Herculano (2003) há vários instrumentos de coletas de dados: questionários, fichas, entrevistas e outros. Para o tema em questão, foi utilizada a entrevista como instrumento de coleta de dados, pois além de ser uma técnica importante, permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas.

Foram selecionadas empresas exemplos que apresentam boas práticas para lidar com a inserção das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho do sul de Minas. Considerou-se seis organizações, sendo estas de grande, médio e pequeno porte e de setores diferentes, das cidades de Poços de Caldas, Machado e Alfenas.

Em função da resistência dos deficientes a falarem sobre a questão, foram escolhidos, por conveniência, quatro portadores de deficiência que demonstraram boa vontade em colaborar e clara visão sobre o mercado de trabalho para PPDs. Tanto as organizações quanto as pessoas portadoras de deficiência foram selecionadas por conveniência.

Para a análise de conteúdo das entrevistas, com base na literatura consultada, foram estabelecidas cinco categorias de práticas gerenciais que possam abranger os diversos elementos organizacionais existentes. As categorias criadas para este trabalho e que nortearão a condução do estudo são: cotas, processo seletivo, relacionamento, infra-estrutura e discriminação.

Categoria 1 – Cotas: é procurar saber se as empresas possuem profissionais com alguma limitação em seu quadro de funcionários. Foi escolhida tal categoria para ter a certeza de que estas empresas estão realmente cumprindo as cotas determinadas pela legislação. É de fundamental importância essa categoria para análise, pelo fato de se comprovar se as empresas estão cumprindo corretamente a lei contratando os funcionários portadores de alguma limitação, de acordo com o número total de funcionários da empresa e a porcentagem das cotas, ou seja, quantos portadores de deficiência a mesma precisa ter em seu quadro de funcionários.

Categoria 2 – Processo Seletivo: é escolher a pessoa certa para o lugar certo, isto é, buscar entre os candidatos recrutados aquele mais adequado ao cargo existente na empresa. Essa categoria foi escolhida para buscar compreender como é feito o processo seletivo das pessoas portadoras de deficiência nas empresas entrevistadas. Portanto, é muito importante para a análise do presente trabalho, pois saberemos como são selecionadas tais pessoas pelas empresas, se estas são selecionadas da mesma maneira que um não-portador ou se passam por um processo de seleção diferente.

Categoria 3 – Relacionamento: passamos toda nossa existência nos relacionando. Com Deus, com nossos pais, irmãos, colegas, parceiros de trabalho, cônjuges, filhos(...). Portanto, relacionamento é a maneira como convivemos com as pessoas, isto é, a ligação de amizade, afetividade e a ligação profissional, condicionadas por uma série de atitudes recíprocas. Escolheu-se esta categoria para analisar como é o relacionamento dos gerentes e da equipe com os funcionários portadores de deficiência e como os mesmos se sentem trabalhando na empresa. A importância dessa categoria se dá justamente para analisar se os gerentes e a equipe estão se relacionando com os funcionários portadores de deficiência de acordo com seus papéis organizacionais, procurando criar um bom ambiente de desempenho entre os participantes, evitando assim reclamações e proporcionando satisfação das necessidades pessoais dos participantes (clima organizacional).

Categoria 4 – Infra-estrutura: é a criação de um ambiente propício para o desenvolvimento das atividades organizacionais, isto é, o conjunto de instalações necessárias

às atividades humanas, como por exemplo, uma estrutura e uma cultura favorável à criação, utilização e disseminação dos conhecimentos. Foi escolhida esta categoria pela sua importância em saber se as empresas fazem as adaptações necessárias quando um portador de deficiência é admitido.

Categoria 5 – Discriminação: é o mesmo que fazer uma distinção, ou seja, tratar as pessoas de maneira menos favorável que as outras. A discriminação pode ser social, racial, religiosa, sexual, étnica ou especista. Escolheu-se esta categoria para analisar o comportamento dos gestores das empresas e da equipe de trabalho frente aos portadores de deficiência. Portanto, torna-se uma categoria importante para a análise, pois através das entrevistas foi possível analisar se há ou não discriminação em relação a estas pessoas.

4. Resultados e Discussão

Foram consideradas empresas de setores e portes diferentes, para permitir uma análise das reais condições e motivações de trabalho dom PPD. A tabela 3 mostra o porte e o setor de cada empresa entrevistada e o número total de funcionários.

Tabela 3 - Classificação das Empresas em Porte, Número de Funcionários e Setor.

EMPRESA	PORTE	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	SETOR
A	Grande	936	Indústria
B	Média	450	Agricultura
C	Média	300	Indústria
D	Média	114	Indústria
E	Média	160	Agropecuária
F	Pequena	22	Prestadora de Serviços

Fonte: Resultados da pesquisa.

De acordo com os gerentes de RH entrevistados, a maioria das empresas entrevistadas está abaixo da cota determinada pela legislação. Duas dessas empresas estão cumprindo a lei, estando até mesmo acima da cota estipulada, conforme ilustrado na tabela 4.

Tabela 4 – Situação das empresas selecionadas quanto às PPD

Empresa	Nº Funcionários	Cotas %	Nº PPD que deveria ser contratado	Nº PPD contratado
A	936	4	37	11
B	450	3	14	50
C	300	3	5	4
D	114	2	2	3
E	160	2	3	2
F	22	-	-	1

Fonte: Resultados da pesquisa.

Cinco dos gerentes de RH das empresas entrevistadas selecionam as pessoas portadoras de deficiência adotando os mesmos critérios que são usados para as pessoas não-portadoras. Empresa **A** – “a seleção é realizada como as demais, ou seja, devem atender a um perfil pré-estabelecido pelo gestor”. Empresa **B** – “é aleatória, conforme a demanda”.

Na maneira como os gerentes de RH encaram admitir pessoas portadoras de deficiência e o que impede a empregabilidade dessas pessoas, alguns dos entrevistados acham que a falta de conhecimento e orientação faz com que empresas não contratem deficientes, que as organizações não se sensibilizaram com esse fato. Às vezes não há uma área específica que seja compatível com o deficiente, e até mesmo a escolaridade precária, a falta de qualificação. Já os outros entrevistados acham que as empresas atualmente estão oferecendo mais oportunidades para os portadores de deficiência. “A falta de conhecimento e orientação são os causadores de as empresas não contratarem deficientes e dificultando sua inclusão no mercado de trabalho”. (Gerente de RH da empresa **F**). “Acho que as empresas atualmente,

estão dando mais oportunidade aos portadores de deficiência, não vejo mais impedimento para dar oportunidade aos deficientes”. (Gerente de RH da empresa **B**).

Algumas das objeções mais comuns às tentativas de colocação da PPD mercado de trabalho são feitas pela realidade do mundo industrial, que de um modo geral, não está preparado para absorver a mão-de-obra dos portadores de deficiência, devido às adaptações de postos de trabalho que precisariam ser feitas para alguns deles. E também a grande maioria das pessoas que têm deficiência não está preparada para ser absorvida pelo mercado de trabalho, em bases competitivas. (SILVA, 1993).

De acordo com as entrevistas, três gerentes de RH responderam indiretamente que contratam pessoas portadoras de deficiência devido à obrigatoriedade da legislação, mas ressaltaram que não é somente por esse motivo, mas pela capacidade que essas pessoas apresentam, podendo exercer suas funções como qualquer outra pessoa dita “normal”. E dois dos gerentes de RH das empresas entrevistadas afirmam contratar os portadores de deficiência pela sua capacidade de acordo com a vaga disponível, e uma ainda ressalta que a legislação surgiu para complementar a responsabilidade social das empresas modernas. E finalmente, a outra empresa afirma que desde sua criação já contrata portadores de deficiência, portanto, não é pela lei que o faz. “Não é pela lei, pois a empresa já contrata deficientes desde a sua criação, há 35 anos”. (Gerente de RH da empresa **B**).

Foram entrevistados três portadores de deficiência física, e um portador de deficiência visual, conforme mostra o quadro 1.

Quadro 1 - Definição da Limitação das Pessoas Portadoras de Deficiência

Pessoas Portadoras de Deficiência	Deficiência
Entrevistado A	Paralisia Parcial dos membros inferiores
Entrevistado B	Perda parcial de um dos membros superiores
Entrevistado C	Visual parcial
Entrevistado D	Perda parcial do membro superior direito

Fonte: Resultados da pesquisa.

Atualmente todos entrevistados estão trabalhando. O entrevistado **A** trabalha em um hospital como bioquímico, há 14 anos e em uma farmácia como farmacêutico, há 7 meses. O entrevistado **B** trabalha há 1 ano e 3 meses no Banco Itaú, como operador de mesa Júnior, onde compra e vende ações nas empresas listadas na Bolsa de Valores. O entrevistado **C** trabalha na secretaria de educação como secretário e como professor de história, há 11 anos. O entrevistado **D** joga futebol em um time profissional há 6 meses.

Em relação à integração, todos os entrevistados afirmam que tiveram uma boa integração na empresa que trabalham. Além de uma boa integração os entrevistados afirmam que há um bom relacionamento entre eles, o gerente e a equipe de trabalho. Apenas um dos entrevistados ressalta uma pequena dificuldade, ou seja, um pequeno desentendimento com seu gerente.

“No começo eu tive uma briga vamos falar assim, entre aspas, uma diferença, porque ele queria que eu fizesse certas situações que eu não consigo ler, né, que por trabalhar com documentação, então, as coisas muito pequenininhas, não dava pra mim ler, só enxergo de um olho, do olho direito, e o olho direito meu tem 30° de miopia, então, por exemplo, vamos falar, certos documentos que tinha que marcar em quadrinhos, na hora que eu não marcava no rumo eu marcava fora, então, ele começou a encrencar, que eu tava enrolando o serviço, até que eu falei pra ele, eu não enxergo, aí ele me desviou de função, aí graças a Deus deu tudo certo” (sic) (Entrevistado C).

A discriminação é um outro fator prejudicial à vida das pessoas portadoras de deficiência. Mas, felizmente a sociedade como um todo está mudando seus conceitos, ampliando seus horizontes e aceitando com mais naturalidade as limitações das pessoas que as possuem. Da mesma forma que as demais pessoas, os portadores de deficiência precisam ter a oportunidade de exercer seus direitos de cidadania, bem como de cumprir suas obrigações.

Dois dos entrevistados afirmam ter sofrido discriminação e os outros dois nunca se sentiram discriminados pelo chefe nem pelos colegas de trabalho. A partir dos resultados das entrevistas, foi desenvolvida a análise das categorias selecionadas, conforme descrito a seguir.

Com relação à **Categoria 1 – Cotas**, notou-se que as empresas estão cumprindo as cotas determinadas pela lei, mas isso não diz que estão cumprindo corretamente, pois algumas chegam a ultrapassar a porcentagem de cotas, enquanto outras estão bem abaixo da cota estipulada. Um outro ponto a ser ressaltado é o caso das empresas de pequeno porte, ou seja, com menos de 100 funcionários, que não são obrigadas a cumprir cotas, às vezes contratam até mais portadores de deficiência que uma empresa que está na obrigatoriedade de cumprir a lei.

Quanto à **Categoria 2 – Processo Seletivo**, verificou-se que todas as empresas utilizam os mesmos critérios de seleção tanto para portadores quanto para não-portadores de deficiência. É essa a maneira correta, pois se houvesse distinções seria encarada como preconceito ou discriminação, lembrando também que, o que deve ser avaliado são as características, o perfil, a qualificação e o potencial do candidato em relação à vaga a ser preenchida.

Quanto à **Categoria 3 – Relacionamento**, percebeu-se que tanto os gestores quanto a equipe apresentam um bom relacionamento com os funcionários portadores de deficiência. Os portadores de deficiência também deixaram claro que tiveram uma boa integração na empresa. É importante manter um relacionamento amigável entre todos, porque dessa maneira o ambiente organizacional torna-se bom e saudável de se trabalhar.

Na **Categoria 4 – Infra-estrutura**, observou-se que infra-estrutura abrange toda a estrutura física da empresa, portanto, a partir do momento em que há vagas e contratação de deficientes em uma empresa, a mesma fica encarregada de providenciar as adaptações necessárias para a limitação dos mesmos. Adaptações estas que podem ser rampas de acesso a todas as dependências, banheiros, vagas no estacionamento, mesas e cadeiras adequadas, entre outras. Nota-se que a maioria das empresas entrevistadas ressaltou apenas ter feito adaptações sanitárias.

Finalmente na **Categoria 5 – Discriminação**, notou-se que todos os gerentes de RH das empresas entrevistadas afirmam que os funcionários portadores de deficiência não sofreram nenhum tipo de discriminação, que foram bem recebidos pela equipe e pela empresa como um todo, ressaltando ainda que tais pessoas contribuem e beneficiam muito para o crescimento da organização. Alguns dos portadores de deficiências afirmam nunca ter sofrido nenhum tipo de discriminação, enquanto outros afirmam ter sofrido. Infelizmente a discriminação existe, mas as organizações e a sociedade como um todo devem conscientizar-se de que as pessoas portadoras de deficiência devem e precisam ter as mesmas oportunidades que as demais pessoas.

5. Conclusão

Procurou-*Se* investigar os possíveis reflexos que a inserção de funcionários portadores de deficiência podem causar no comportamento dos gestores das empresas. Sendo esses reflexos, as cotas a serem cumpridas, o processo seletivo das pessoas portadoras de deficiência, o relacionamento do gerente e da equipe com o funcionário portador de deficiência, a infra-estrutura da organização adaptada às limitações de seus funcionários e a discriminação.

Com relação à inserção de funcionários portadores de deficiência e seus reflexos no clima organizacional, observou-se que os gerentes de RH das empresas entrevistadas não apresentam restrições, discriminações na maneira de lidarem com seus funcionários portadores de deficiência. E a empresa como um todo trata essas pessoas da mesma forma que

trata uma pessoa não-portadora de deficiência. Tornando assim um ambiente agradável de se trabalhar. Felizmente isso está ocorrendo, já que vivemos num mundo cheio de preconceitos e discriminações, as empresas estão se conscientizando a cada dia mais, pois não estão levando em questão a limitação de uma pessoa portadora de deficiência, mas sim o potencial, as habilidades e a competência que possui. Notou-se também que os portadores de deficiência estão satisfeitos nas empresas que trabalham e estão por merecimento e não apenas por obrigação da empresa em cumprir a lei.

Uma das maiores dificuldades do presente trabalho foi o pequeno número de entrevistados, devido à falta de disponibilidade e boa vontade em colaborar. Foram feitos contatos com gerentes de muitas empresas pedindo a colaboração para a construção desse trabalho e os mesmos se recusaram, uns se queixando de que são muito atarefados, outros por políticas da empresa, e outros ainda, fugindo da sua responsabilidade e profissionalismo. Levando em consideração os portadores de deficiência, alguns se recusaram a responder a entrevista, estando assim dentro de seus direitos, por isso deve-se respeitar. Mas vale lembrar que às vezes alguns portadores de deficiência acabam sendo preconceituosos consigo mesmos.

Os resultados deste estudo exploratório mostraram que independentemente da situação física em que se encontrem, as pessoas têm plenas condições de exercer qualquer papel e função dentro das organizações. Espera-se que este trabalho possa motivar estudos mais abrangentes sobre o tema, lançando novos olhares sobre as PPD e sua inserção no mercado, integrando vários pontos de vista: legal, responsabilidade social, trabalhista, operacional e, sobretudo, levando em conta que trata-se de problemas que atingem cerca de 10% da população brasileira. Compartilhar experiências e boas práticas passa a ser fundamental para a criação de alternativas viáveis de aproveitamento das PPD com benefícios para empregadores e funcionários.

Percebeu-se que há fatores que conspiram contra a inserção das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho. Um desses fatores é a falta de escolaridade, ausência de qualificação e inexistência de estímulos para as empresas, ou seja, muitas das empresas deixam de contratar portadores de deficiência pelo fato de eles não possuírem a qualificação adequada para tal cargo. É muito triste saber a realidade da precária educação do nosso país, deixando assim de dar oportunidades para os portadores de deficiência se qualificarem e se inserirem no mercado de trabalho. Portanto, a educação não é só falha apenas para os portadores de deficiência é falha para todos, portadores e não portadores.

Apreendeu-se que não se podem julgar as pessoas por suas dificuldades, antes de conhecê-las ou saber do que elas são capazes. Nas entrevistas, percebeu-se o quanto as pessoas são importantes em suas funções e como elas aprenderam a conviver com suas deficiências e deram a volta por cima, se tornando assim pessoas capazes e talentosas. Estas pessoas servem de exemplo para muitas pessoas não-portadoras de deficiência e a outros deficientes que sentem preconceito de si próprios e acabam deixando de lado ou esquecidas suas habilidades.

Os resultados corroboram com Pastore (2000), quando observa que é animador verificar que o mundo está cheio de recuperações e superações bem-sucedidas. São pessoas que deixaram para trás a suas limitações e passaram a se distinguir de forma expressiva nas artes, esportes, música, ciência e no cotidiano da vida, passando a sentir a agradável sensação de ter reduzido o bloqueio nas situações nas quais eram evitadas. Espera-se um maior apoio da sociedade para ajudar os portadores de deficiência a superarem as suas limitações. É surpreendente descobrir a potencialidade que se materializa de forma criativa e produtiva quando são removidas as barreiras que agravam as limitações das PPD. Espera-se ainda uma atitude de responsabilidade social a ser compartilhada por todos, portadores e não-portadores considerando que nenhum de nós escolheu as condições que a vida nos impôs. A

degenerência dos órgãos e a velhice são o destino de todos, e por outro lado ninguém está livre de, a qualquer momento, passar a ter uma limitação de ordem física, sensorial ou mental. Todos os seres vivos terão de conviver com algum tipo de deficiência ao longo de suas vidas. Estes são motivos suficientes para fazer com que todos considerem a relevância destas preocupações e pensem em soluções concretas e viáveis.

Merece ser considerado o espaço (e a falta dele) que há no mercado para capacitação de deficientes. Uma atenção maior dos gestores ao problema, e maior abertura para a contratação de PPDs, poderia resolver o problema que as empresas vivenciam de não conseguirem cumprir a cota exigida por lei por falta de gente capacitada. Assim, verifica-se uma grande oportunidade para capacitação de PPDs, e sugere-se a busca de contato com associações e representantes dos deficientes no sentido de propor tal capacitação. Esta é uma contribuição concreta dessa pesquisa para amenizar um problema que é verificado por todas as empresas.

Como sugestão para futuros trabalhos, recomenda-se a realização de pesquisas de forma a verificar a existência e o papel das entidades reabilitadoras e habilitadoras para pessoas portadoras de deficiência e as oportunidades à educação e qualificação das mesmas e das empresas. Recomenda-se também analisar o clima organizacional observando o grau de motivação dos colaboradores portadores de deficiência e a proporção da satisfação de suas necessidades pessoais. Além das sugestões para futuros trabalhos recomenda-se o desenvolvimento de atividades e palestras de educação das empresas; educação das entidades reabilitadoras e habilitadoras e educação da sociedade como um todo através de artigos de jornais, revistas, entre outros, mostrando que as pessoas portadoras de deficiência têm um grande potencial a ser explorado pelo mercado de trabalho.

6. Referências Bibliográficas

- ADVOCACIA Pública & Sociedade Ano I - Nº 1. **Direitos da Pessoa Portadora de Deficiência**. São Paulo: Max Limonad, 1997.
- ALOISI, Hilda Maria. **O Empregado com Deficiência Segundo o Conceito Empregador da Pequena, Média e Grande Empresa da Cidade de Campinas**. 1997. 201 f. Tese (Doutor em Educação) - Curso de Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1997.
- AMARAL, Lígia Assumpção. **Pensar a Diferença: Deficiência**. Brasília: Coordenadoria Nacional Para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, 1994.
- BARBOSA, Viviane Cristina. **Emprego: A realidade dos trabalhadores com deficiência física**. Portal Deficiente on-line. Disponível em <http://www.deficiente.com.br/modules.php?name=News&file=article&sid=750>. Nov/2004. Acesso em: 26 set. 2006.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BRASIL. Decreto n. 3298 de 20 de dezembro de 1999. Ementa: Regulamenta a Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Brasília, DF, 1999. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm>. Acesso em: 28 ago. 2006.
- BRASIL. Lei n. 7.853 de 24 de outubro de 1989. Ementa: Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência - Corde, etc. Brasília, DF, 1989. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/QUADRO/1989.htm>. Acesso em: 28/08/06.
- CARVALHO-FREITAS, M.N.de; ROCHA, N.H.S.; LOPES, R.M.N.; SILVA, S.H.L.; SPÍNOLA, W.L.B. **Inserção Social e no Mercado Formal de Trabalho: Um Estudo Realizado**

- com Portadores de Deficiência em Cabo Verde – África. In: **Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD)**, 29, 2005. Anais... Brasília: XXIX EnANPAD, 2005.
- CENTRO de Apoio Operacional das Promotorias de Defesa dos Direitos da Pessoa Portadora de Deficiência Disponível em: <<http://www.cascavel.pr.gov.br/appis/cartilhas/promotorias.htm>> 1994. Acesso em: 26 set. 2006.
- CODA, Roberto. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto, São Paulo: Atlas, 1997.
- CRUZ, Adriana Silva da; SILVA, Auricélio da; SUETO, Luciana Kiyomi; PADILHA, Telma Garcia. **Responsabilidade Social: filosofia e prática**. 2004. 112 p. FCECA, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2004.
- ETHOS. Instituto Ethos. Portal corporativo. www.ethos.org.br. 2007.
- HEPP, Marcos Ricardo Goebel. **O Comportamento do Gerente de Agência Bancária Frente ao Portador de Deficiência: um estudo de caso**. 2001. 133 f. Dissertação (Pós-graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico 2000. www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/default.shtm. 2004.
- MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **A Integração de Pessoas Com Deficiência: contribuições para uma reflexão sobre o tema**. São Paulo: Senac, 1997.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MENDONÇA, Rita de Cássia Tenório. **Da Inserção das Pessoas Portadoras de Deficiência no Mercado de Trabalho**. Disponível em: <<http://www.vemconcursos.com/opinião>> 2003.
- MIRANDA, Carlos Roberto. Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência. Portal Saúde e Trabalho on-line. Disponível em: <<http://www.saudeetrabalho.com.br/download/oportunidades-miranda.doc>> 2004.
- NERI, Marcelo. As empresas e as cotas para pessoas com deficiências. Conjuntura Econômica. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro: Set. 2003. p.58-61.
- OIT. Organização Internacional do Trabalho. Portal Corporativo. Disponível em www.oitbrasil.org.br. 2007.
- OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Tratado da Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- PASTORE, José. **Oportunidades de Trabalho para Portadores de Deficiência**. São Paulo: Ltr, 2000.
- PROJETO Lei da Câmara nº 44 de 2000 (nº 2222, de 1999 na origem) Disponível em: <<http://www.mj.gov.br/sedh/ct/corde/dpdh/sicorde/pl2222.asp>>. Acesso em: 11 set. 2006.
- SENAI. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Portal Corporativo. www.senai.br. 2007.
- SILVA, Carlos Henrique Mayer da; ALMEIDA, Patrícia de Carvalho; HERCULANO, Tatiana Cristina. **Inclusão de Pessoas Portadoras de Deficiência no Mercado de Trabalho como Exercício de Responsabilidade Social**. 2003. 175 f. Graduação (Bacharel em Administração de Empresas) - Curso de Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2003.
- SILVA, Otto Marques da. **Uma Questão de Competência**. São Paulo: Memnon, 1993.
- WHO. World Health Organization. Portal Corporativo. Publicações. www.who.int/publications/en. 2007.
- YIN, R.K. **Estudo de caso planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.