

HOMEM UM SER SOCIAL? OS DESAFIOS NA INSERÇÃO DE PORTADORES DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO

AUTORES

ANDRESSA HENNIG SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

andressahs@ibest.com.br

JULIANO NUNES ALVES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

admjuliano@yahoo.com.br

FABIO TEODORO TOLFO RIBAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA

fabioltolfo@hotmail.com

CAMILA EVELINE CORREA DOS SANTOS

Faculdade da Serra Gaúcha

camila.santos@fras-le.com

Resumo

O presente estudo tem como objetivo geral identificar as ações predominantes para o processo de inserção dos colaboradores portadores de deficiência no mercado de trabalho, visando atender as exigências legais e cumprir com seu papel na sociedade. A metodologia utilizou-se da abordagem qualitativa, de natureza exploratória e do tipo estudo de caso. O método de coleta de dados utilizado foi o de entrevistas semi-estruturadas com cinco colaboradores, sendo três integrantes do grupo que trabalha com a inserção de Profissionais Portadores de Deficiências (PPD's) e dois líderes que atuam no processo produtivo. Os resultados apontam que existe um planejamento para a inclusão dos colaboradores PPD's onde alguns setores da organização comportam capacidade para pessoas com limitações sejam contratadas e alocadas. O método de recrutamento, praticado pela empresa é o de inserção competitiva e que a partir da contratação dos PPDs é que se realizam as adaptações adequadas nos postos de trabalho e, quando for preciso nos locais de comum convivência. Uma barreira constatada na busca de profissionais com limitações é a sua qualificação. Foram identificadas algumas dificuldades em relação à inclusão dos PPD's, como por exemplo, a diferença de percepção entre os colegas dos PPDs e sua liderança.

Palavras-Chaves: Profissionais Portadores de Deficiências, gestão de pessoas, inserção no mercado de trabalho

Abstract

This study aims at identifying the predominant actions in the process of integration of employees with disabilities in employment, to meet legal requirements and comply with their role in society. The method we used a qualitative approach, and an exploratory case study. The method of data collection was used semi-structured interviews with five employees, three members of the group working with the insertion of Professionals with Disabilities (PPD's) and two leaders who work in the production process. The results indicate that there is a plan for the inclusion of employees of PPD's where some parts of the organization include people

with limited ability to be hired and assigned. The method of recruitment, the company is committed to competitive entry and that from the hiring of PPD's is taking place the appropriate adjustments in the workplace and, when necessary at points of common coexistence. Found a barrier in seeking professional limitations is to qualify. Identified some difficulties in relation to the inclusion of PPD's, for example, the difference in perception among colleagues and his leadership of PPD's.

Key-Words: Professionals with Disabilities; people management; insertion in the labor market

INTRODUÇÃO

A inserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho e sua inclusão na sociedade está relacionada à busca dos mesmos por direitos sociais, no que se refere ao emprego e alternativas de renda, direito de poder transitar livremente no meio social, bem como ter acesso a bens e serviços públicos. A preocupação com a colocação do portador de deficiência no âmbito profissional começou a se estender para o meio empresarial somente a partir da aprovação de leis específicas que tentam assegurar esse direito (TANAKA e MANZINI, 2005; RIBAS, 2007). As empresas públicas e privadas estão sendo desafiadas a implantar programas para assegurar o acolhimento à diversidade humana nos locais de trabalho.

O contexto atual em que as empresas estão inseridas está exigindo adaptações da postura adotada perante a sociedade. A aceitação da chamada “diversidade” no mercado não foi algo que aconteceu naturalmente. O governo, frente à dificuldade de colocação de minorias no mercado de trabalho, fez intervenções como a adoção de cotas a fim de solucionar o problema. Diante da posição do governo, as organizações precisam se ajustar buscando profissionais, não apenas que se encaixem nas cotas, mas que também contribuam para a produtividade das instituições.

Pessoas com deficiência, conforme explicitado no Decreto nº 3.298 (1999), são classificadas nas seguintes categorias de deficiências: Deficiência física - alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, dentre outros; Deficiência Auditiva - perda parcial ou total das possibilidades auditivas sonoras; Deficiência Visual - acuidade visual igual ou menor que 20/200 no melhor olho, após a melhor correção; Deficiência Mental - funcionamento intelectual significativamente inferior à média, associado a déficits no comportamento adaptativo, com manifestação antes dos 18 anos; Deficiências Múltiplas - associação de duas ou mais deficiências.

No Brasil, a situação da pessoa com deficiência teve um tratamento mais relevante a partir da Constituição da República Federativa do Brasil (1988), que considera ilegal a discriminação no salário e na admissão. Em 1991, a lei nº. 8.213 (1991), sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social, no Art. 93, instituiu as quotas para empresas privadas. Para que a lei de quotas, como é conhecida, seja posta em prática é necessário que as empresas privadas se adaptem, reestruturem seus ambientes e políticas. Seguindo tal regulamentação, as empresas com mais de cem funcionários vêm contratando pessoas com deficiência, mas o processo, ainda, não está claro (SARNO, 2006).

Aliado ao cumprimento da lei de 1991, a responsabilidade social das organizações, tornou-se um importante fator para que esse cenário se transforme, flexibilizando as exigências genéricas para a composição de seus quadros, de modo a, objetivamente, abrir suas portas a esse grupo social em evidente estado de vulnerabilidade. A integração da pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho e sua inserção na sociedade estão relacionadas à busca dos mesmos por direitos sociais, no que se refere ao emprego e alternativas de renda, direito de poder transitar livremente, no meio social, bem como ter acesso a bens e serviços públicos, pois Mazzilli (2001) afirma que a pessoa portadora de deficiência (motora, sensorial, intelectual), é inteira, no que diz respeito à dignidade e direitos.

A partir disso nesse trabalho propõe-se a identificar as ações predominantes para o processo de inserção dos colaboradores portadores de deficiência no mercado de trabalho, visando atender as exigências legais e cumprir com seu papel na sociedade.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Pessoas com deficiência

Os termos “deficiência” e “pessoa deficiente” apresentam diferentes conotações na literatura acadêmica. Além disso, tais conceitos mudam ao longo da história, segundo os valores particulares de cada cultura e, até mesmo, em função de valores individuais SARNO (2006). Segundo o Ribas (2003), deficiência é “um estado físico ou mental eventualmente limitador” que deve ser entendido a partir do ambiente sociocultural e físico em que o indivíduo está inserido e, também, de como a própria pessoa se vê. Não implica necessariamente em portar anomalias físicas e visíveis, ser deficiente muitas vezes e ser aparentemente perfeito, embora apresente alguma anomalia imperceptível, que pode ser determinada somente por perícia médica, então muitas vezes o indivíduo é portador de alguma deficiência, mas nem mesmo possui conhecimento desta. (BOLONHINI, 2004).

Segundo a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes, elaborada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 1975, pessoa com deficiência é aquela: “incapaz de assegurar por si mesma, total ou parcialmente, as necessidades de uma vida individual ou social normal, em decorrência de uma deficiência congênita ou não, em suas capacidades físicas ou mentais”.

Dados da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2003) mostram que 10% da população mundial têm algum tipo de deficiência. No Brasil, conforme dados do censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE (2000) e Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Corde), órgão ligado à secretaria de Direitos Humanos do Ministério da Justiça, no ano de 2000 haviam cerca de 24,6 milhões de pessoas com deficiência e os tipos de deficiências dos brasileiros correspondiam a 50% têm limitação mental; 20%, física; 15%, auditiva; 10%, múltipla, e 5%, visual.

O decreto n.º 1.744, de 08 de dezembro de 1995, capítulo I, artigo 1º, inciso II, definiu como pessoa portadora de deficiência como “aquela incapacitada para a vida independente e para o trabalho em razão de anomalias ou lesões irreversíveis de natureza hereditária, congênitas ou adquiridas, que impeçam o desempenho das atividades da vida diária e do trabalho”. Sob outro ponto de vista, Bueno (1995) caracteriza a deficiência como falta, insuficiência, ou imperfeição. Já Ferreira (1999) vai além, complementado que deficiência é falta, falha, carência, imperfeição, defeito. De acordo com a cartilha de inclusão social do PPD, deficiência é todo e qualquer comprometimento que afeta a integridade da pessoa e traz prejuízos na sua locomoção, na coordenação de movimento, na fala, na compreensão de informações, na orientação espacial ou na percepção e contato com as outras pessoas.

Contudo o artigo 3º do Decreto 3.298 de 20 de dezembro de 1999 (1999) aborda que deficiência é toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano. Pode ser permanente (aquela que ocorreu ou se estabilizou durante um período de tempo suficiente para não permitir recuperação ou ter probabilidade de que se altere, apesar de novos tratamentos) ou pode ser uma incapacidade (uma redução efetiva e acentuada da capacidade de integração social, com necessidade de equipamentos, adaptações, meios ou recursos especiais para que a pessoa portadora de deficiência possa receber ou transmitir informações necessárias ao seu bem-estar pessoal e ao desempenho de função ou atividade a ser exercida).

Além dessas definições no Brasil há duas normas internacionais devidamente ratificadas, o que lhes confere *status* de leis nacionais, que são a Convenção n.º 159 (1983) da Organização Internacional do Trabalho (OIT), e a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas Portadoras de

Deficiência, também conhecida como Convenção da Guatemala, que foi promulgada pelo Decreto nº 3.956, de 08 de outubro de 2001 (2001). Ambas conceituam deficiência, para fins de proteção legal, como uma limitação física, mental, sensorial ou múltipla, que incapacite a pessoa para o exercício de atividades normais da vida e que, em razão dessa incapacitação, a pessoa tenha dificuldades de inserção social.

2.2. Mercado de trabalho e Inserção de PPD(s)

No ano de 1991, foi criada a lei 8213/91, que no artigo 93 estabelece cotas compulsórias que devem ser respeitadas pelos empregadores na admissão e demissão para inclusão de Profissionais Portadores de Deficiências (PPD's) em empresa que tenham em seu quadro funcional 100 ou mais empregados. No que tange a contratação de PPD's para o preenchimento das cotas disponibilizadas pelas empresas existem duas considerações: a dispensa de trabalhador reabilitado ou de deficiente habilitado ao final de contrato por prazo determinado de mais de 90 (noventa) dias, e a imotivada, no contrato por prazo indeterminado, só poderá ocorrer após a contratação de substituto de condição semelhante; e o Ministério do Trabalho e da Previdência Social deverá gerar estatísticas sobre o total de empregados e as vagas preenchidas por reabilitados e deficientes habilitados, fornecendo-as, quando solicitadas, aos sindicatos ou entidades representativas dos empregados (SERRANO, 2007).

Vários são os motivos que prejudicam a contratação de PPD's, um dos principais ainda é o abordado por Vash (1988): “os empresários tem dificuldade em acreditar que essa pessoa possa exercer alguma atividade com sucesso, sendo difícil imaginar que pessoas deficientes possam ser bem sucedidas em seus locais de trabalho”. Uma ferramenta que veio contribuir somando e facilitando a inclusão destas pessoas no mercado de trabalho ampliaram-se as possibilidades de adaptação e inclusão do portador de deficiência nas organizações. Mas ainda é preciso mudar a mentalidade dos empresários brasileiros, que tratam o assunto com preconceito devido à falta de informação. É preciso que eles vejam possibilidades diferentes quanto à questão da empregabilidade de pessoas com deficiência (GONÇALVES, 2006).

Na realidade cotidiana das PPD's, predomina ainda a dependência econômica, uma vez que a grande maioria não possui renda própria, o subemprego e a estagnação profissional são fatores que contribuem para que se mantenham a margem da vida nacional, sem chances de participação social e estigmatizadas (CORREIA, 1990 p 124). Além disso, Westmacott (1996) comenta que muitas pessoas com limitações são cercadas por outras pessoas que não reconhecem o que elas fazem como trabalho.

Em um mundo em que o emprego remunerado para todos nem sempre é possível, é importante que a contribuição das pessoas com deficiência seja reconhecida, Sasaki (2006) pontua que o percentual de PPD's em idade economicamente ativa, no Brasil, existem cerca de 9 milhões de pessoas com deficiência em idade de trabalhar, sendo que apenas 2% estão empregadas, que estão fora da força de trabalho é duas vezes superior ao das pessoas sem deficiência, embora todas tenham o mesmo direito de trabalhar.

Apesar desses obstáculos no Brasil conforme afirma Sasaki (2006) a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, vem sendo praticada por algumas empresas. No começo são feitas pequenas adaptações especificamente no posto ou nos instrumentos de trabalho, com apoio dos empregadores que reconheciam a necessidade de a sociedade abrir mais espaço para PPD's, caracterizando assim, uma empresa inclusiva. Esse tipo de organização acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais,

efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, implementa adaptações no ambiente físico e treina os recursos humanos na questão inclusão.

Em síntese o mercado de trabalho pode ser comparado a um campo de batalha: de um lado, as pessoas com deficiência e seus aliados, empenhando-se arduamente para conseguir alguns empregos; e de outro, os empregadores, praticamente desesperados e desinformados sobre a questão da deficiência, recebendo ataques furiosos por não preencherem as vagas com candidatos com deficiência tão qualificados quanto os candidatos sem deficiência (SASSAKI, 2006 p. 57). Quando o PPD não está profissionalmente qualificado, se gera uma barreira para ele obter um emprego, mas existe outro problema grave: “a grande maioria dos projetos que preconizam a qualificação da pessoa portadora de deficiência não logra resultados exitosos por estar distanciada do mercado de trabalho bem como dos novos processos de transformação do sistema produtivo” (BRASIL, 1996, p. 61).

Conforme os empregadores e gestores recebem informações a cerca da lei de cotas, eles percebem a importância das mudanças na política de contratação que devem ser realizadas para dar início à busca de pessoas com deficiência que estão disponíveis no mercado de trabalho. Corroborando Batista (1999) aborda que a presença da PPD pode trazer benefícios para as empresas, visto que estar empregado para um PPD já é uma fonte de motivação em função de por muitas vezes está pessoa ser alvo de exclusão na sociedade. Portanto compartilhar o ambiente de trabalho com pessoas que apresentam limitações pode ser um estímulo aos demais possibilitando um ambiente de relações mais afetivas, resultando em um ambiente de trabalho mais humanizado. Além disso, hoje mais do que nunca, o mercado cobra esse tipo de ações por parte das empresas, e as que conseguem realizar essa prática desfrutam da agregação de valor à sua imagem.

2.3. A inclusão e as redes de relacionamento

A inclusão da PPD pressupõe acessibilidade em diversos níveis: arquitetônica (eliminação de barreiras físicas), comunicacional (eliminação de barreiras de comunicação interpessoal), metodológica (eliminação de barreiras nos métodos de estudo, trabalho, etc.), instrumental (eliminação de barreiras nos instrumentos e ferramentas de trabalho), programática (referente a políticas públicas, normas e regulamentos) e atitudinal (preconceitos, estigmas, discriminação) (SASSAKI, 2006). Acontece em dois níveis, no individual e no organizacional, sendo criada em cada momento e em cada interação (DAVIDSON e FERDMAN, 2002).

Sendo o homem um ser social, ele possui interfaces que tanto o separam como o aproximam dos demais. O grupo é a base para a formação da identidade social, juntamente com as crenças e os comportamentos a ela associados. Esta identidade faz parte do autoconceito do indivíduo, que deriva do reconhecimento de pertencer a um grupo social, associado ao significado emocional e de valor ligado àquela filiação. É um processo social dinâmico, que se constrói por semelhança e oposição. Os indivíduos veem a si mesmos como semelhantes aos membros do intragrupo (ou estes como semelhantes a si próprios) e como diferentes dos membros do extragrupo (HOOG e TERRY, 2000).

A categorização das pessoas em grupos resulta em relações intergrupais que, por sua vez, definem os comportamentos sociais (HOGG e TERRY, 2000). A categorização social é o primeiro passo para o preconceito, que está presente em todas as instâncias e em algum grau em todas as pessoas (ARONSON, WILSON e AKERT, 2002). A manifestação do preconceito é individual, mas surge do processo de socialização como resposta aos conflitos gerados neste processo. O preconceito é, a priori, uma reação congelada, que pode assumir exagero de aceitação; pode levar-nos a dar um consolo antecipado a quem não o solicitou ou

manifestar compaixão para esconder a aflição; ou aparecer em forma de rejeição (CROCHIK, 1995).

Goffman (1975) alerta para o fato de que, em uma interação, a observação da conduta e da aparência dão indícios que permitem às pessoas utilizar sua experiência anterior e aplicar estereótipos não comprovados, em uma relação sutil na qual as pessoas assumem papéis e designam papéis umas às outras, em conformidade com o que é esperado, sem necessariamente apresentarem manifestações autênticas.

No caso das PPD's, poderia ser considerado, por exemplo, que todas essas pessoas têm capacidades limitadas, o que justificaria sua colocação em posições inferiores. Tal visão revelaria uma expectativa de desempenho inferior por parte das chefias ou colegas de trabalho, bem como na forma de relacionamento entre todos (Carvalho-Freitas & Marques, 2006). Neste sentido, o indivíduo estigmatizado pode sentir-se inseguro com relação à reação das pessoas que o receberão em um novo contexto, como o identificarão, em qual categoria será colocado, se essa categoria será favorável ou não (GOFFMAN, 1988).

Cabe ressaltar que a percepção de estereótipo e discriminação pode estar apenas presente na PPD, em função de sua biografia e suas representações mentais, que podem ser resultado de uma baixa auto-estima, que levaria a pessoa a responder a essa percepção de maneira defensiva. Aceitar a própria deficiência é o primeiro passo para a inclusão.

Para Goffman (1975, p.21), quando um indivíduo projeta uma definição da situação de contato inicial, “e com isso pretende implícita ou explicitamente, ser uma pessoa de determinado tipo, automaticamente exerce uma exigência moral sobre os outros, obrigando-os a valorizá-lo e tratá-lo de acordo com o que as pessoas de seu tipo têm o direito de esperar”. Uma pessoa estigmatizada pode dedicar um grande esforço individual no domínio de atividades consideradas geralmente ‘fechadas’, por motivos físicos ou circunstanciais, a pessoas como ela, numa tentativa de romper com a realidade de seus atributos, empregando uma interpretação não convencional do caráter de sua identidade social.

Quanto mais frequentes as interações, mais provável que relações e comportamentos sociais se desenvolvam paralelamente às relações e comportamentos de trabalho. As pessoas tenderão a se aproximar daquelas que consideram mais parecidas consigo e evitar as que não atendam a esse critério. Contudo, sentimentos negativos podem ser muitas vezes superados quando interagem de fato e passam a conhecer uma pessoa ou grupo em particular.

As pessoas reagem ao desconhecido, e passar a conhecê-lo é uma forma de reconstruir significados. Assim, sendo o preconceito o resultado de uma cognição social, uma das formas de reduzi-lo seria reunir os grupos intra e extra, ou seja, propiciar o contato entre as pessoas. A teoria da hipótese do contato, desenvolvida por Aronson, Wilson & Akert, (2002) surge do pressuposto da atração interpessoal, ou seja, o contato entre membros de grupos distintos permitiria verificar as semelhanças existentes quanto aos valores, ideias, emoções, permitindo reelaborar a percepção inicial de diferenças. Essa hipótese implica que o preconceito é um julgamento estabelecido na ausência da experiência.

A frequência, diversidade, duração, o estatuto dos grupos dos membros em relação, se essa é competitiva ou cooperativa, se é de dominação ou de igualdade, se é voluntária, se é real ou artificial, o tipo de personalidade dos indivíduos e as áreas do contato são fundamentais para a redução do preconceito. Condições inadequadas podem levar a efeitos negativos.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente trabalho foi exploratória. Gil (2007, p. 130) afirma que este tipo de pesquisa define um conjunto de amplas categorias relativas ao

comportamento social básico. Em contraponto, Severino (2007) pontua que a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto.

A pesquisa exploratória, segundo Gil (2007), tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-las mais explícito ou a constituir hipóteses, tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Geralmente esse tipo de pesquisa abrange levantamentos bibliográficos, entrevistas com pessoas que tiveram experiências relativas ao problema pesquisado, além da análise de exemplos que estimulem a compreensão.

A abordagem utilizada será a qualitativa, cujo objetivo da análise, é de construir a teoria através dos dados. Para Roesch (2007) a pesquisa qualitativa, é apropriada para melhorar a efetividade de um programa e no caso de proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção a partir das mesmas.

Como estratégia de pesquisa, utiliza-se o estudo de caso em muitas situações, para contribuir como o conhecimento, que se tem dos fenômenos individuais, organizacionais, sócias, políticos e de grupo (YIN, 2005). Marconi e Lakatos (2001) apontam que o estudo de caso examina fenômenos contemporâneos dentro do contexto atual. O mesmo descreve completamente os fenômenos e realiza análises práticas e teóricas. Segundo Yin (2005, p. 111) “as fontes de evidências são as mais comumente utilizadas ao realizar estudos de caso: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos”. Este escopo reúne grande número de informações detalhadas pelo diferencial de técnicas de coleta de dados que oferece (MARTINS e LINTZ (2000). Por apresentar tais características tornou-se o mais adequado à proposta.

O objeto de estudo são as ações predominantes para o processo de inserção de PPD's, para tanto a unidade de análise escolhida foi a maior empresa da América Latina do ramo de materiais de Fricção (lonas e pastilhas), situada no Rio Grande do Sul e com fábricas na China e Estados Unidos e escritórios comerciais nos Estados Unidos, Chile, Europa, México, Emirados Árabes Unidos, África e China. Para o estudo a população abordada é composta por cinco funcionários da fábrica brasileira que atuam diretamente com a inserção de PPD's e com dois funcionários que possuem cargo de liderança no processo fabril.

Bervian e Cervo (2002) afirmam que há diversas formas de coletas de dados, todas com suas vantagens e desvantagens. Na decisão do uso de uma forma ou de outra o pesquisador levará em conta o que menos desvantagens oferecer, respeitando os objetivos da pesquisa. No decorrer da pesquisa, serão utilizadas técnicas de coleta de dados como entrevistas semiestruturadas, observação e levantamento bibliográfico.

Em pesquisa com abordagem qualitativa, as técnicas de coleta de dados mais utilizadas são a entrevista e observação, as quais serão utilizadas no projeto. Para Marconi e Lakatos (2001) a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. Martins e Lintz Tem como principal objetivo conhecer o entrevistado buscando esclarecer qual o significado de questões e situações supostas pelo pesquisador (MARTINS e LINTZ, 2000).

Foram realizadas entrevistas através de questionários semiestruturados. Segundo Martins e Lintz (2000), esse tipo de entrevista é orientado por um conjunto de perguntas definidas, mas com flexibilidade de coleta de dados através da conversação objetiva.

Para Marconi & Lakatos (2001, p. 190) “[...] uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e que utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade”. O levantamento bibliográfico é uma técnica que se unirá com as anteriores. Elaborado a partir de material já existente pela contribuição de diversos autores sobre um assunto específico capturados em livros e artigos científicos (GIL, 2007).

Segundo Lakatos & Marconi (2001) as fontes de informação dividem-se em primárias e secundárias. Entre as fontes primárias, serão utilizados na pesquisa dados levantados por meio de entrevista semiestruturada, individual e focalizada, bem como aqueles obtidos através da observação local não estruturada. Já como fonte secundária, os dados técnicos e teóricos aplicáveis ao problema obtidos através do levantamento bibliográfico.

No tipo de pesquisa qualitativa, há quantidade expressiva de dados para serem organizados e, posteriormente, analisados. Para isso, será utilizada a técnica de análise conteúdo. A qual de acordo com Bauer (2000) a análise de conteúdo é uma técnica receptiva a diferentes contribuições e que, por suposto, pode ajudar a superar a dicotomia artificial que por vezes se estabelece entre pesquisa social quantitativa e qualitativa. De outra parte, propicia a redução da complexidade de um conjunto de textos, podendo ser aplicada no exame de documentos escritos ou discursos (espontâneos), em transcrições de entrevistas individuais/grupo e questionários (no caso de material resultante da pesquisa, diz-se provocado), periódicos, propagandas e outros.

Para a elaboração da pesquisa, foi necessário seguir as seguintes etapas: Na primeira fase, através de pesquisa bibliográfica, realizou-se o levantamento dos fatores legais que regem a proporção de PPD's por quantidade de funcionários da empresa. Além de pesquisar a respeito de cada tipo de deficiência e suas limitações.

Na segunda fase, realizou-se o levantamento, juntamente com o RH da empresa, sobre os cargos instituídos na empresa que podem ser ocupados por PPD's. Também poderá ser feita uma análise que quais as funções são as mais indicadas para cada tipo de deficiência.

Na terceira fase, coletaram-se dados em algumas instituições de amparo aos portadores de deficiência, como APAE (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais), APADEV (Associação de Pais e Amigos de Deficientes Visuais) e Helen Keller, a fim de conhecer a realidade das pessoas que lá convivem. Em paralelo a isso, aplicou-se entrevistas com os colaboradores da empresa que fazem parte do grupo de trabalho responsável pela inserção de PPD's, com a finalidade de comparar as diferentes percepções: empresa x entidades de apoio.

Por último, analisaram-se os dados coletados, para assim poder identificar as carências que a organização deve suprir para a colocação dos colaboradores com necessidades especiais e as adaptações que precisarão ser realizadas.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresenta-se a análise dos dados em tópicos com intuito de expor uma abordagem sistemática, justificando-se através de uma maior clareza para sua interpretação. Posteriormente serão abordadas as sugestões e considerações finais sobre os resultados obtidos.

4.1. Mapeamento dos postos de trabalho e suas adaptações aos PPD's

Segundo o entrevistado que trabalha na área de Gestão de Pessoas, está sendo realizado um mapeamento organizacional através da equipe do Serviço de Engenharia e Segurança da Medicina do Trabalho (SESMET), de quais setores da empresa poderiam ser alocados funcionários com necessidades especiais e quais seriam as suas limitações. Dos locais, até então analisados, que comportam PPD's são o laboratório, a fábrica de revestimentos, a de pastilhas, a de lonas, a de blocos e a expedição.

Ao analisar os setores, como por exemplo, a fábrica de revestimentos, percebe-se que, para cada subsetor são elencadas as tarefas realizadas. A partir delas se avaliam quais as limitações que não permitem a sua execução. Um preparador de misturas que trabalha na

parte de fiação não pode ser deficiente visual, não pode ter ausência parcial ou total de membros superiores ou inferiores e não pode depender de cadeira de rodas. Entretanto pode ter visão monocular, deficiência auditiva, ausência de falanges ou dedos e membro inferior mais curto. Verificando os mapeamentos já realizados, entende-se que a empresa está ampliando as informações e dados necessários sobre as limitações e necessidades dos colaboradores que possuem algum tipo de deficiência, pensando assim, numa prevenção, possibilitando suprir a carência de estrutura nos postos de trabalho.

A empresa conta atualmente com um número reduzido de colaboradores PPD's, conforme o relato do primeiro entrevistado, "por esse motivo optou por adequar os postos de trabalho conforme a necessidade do colaborador portador de deficiência". O segundo entrevistado, responsável pela segurança de trabalho, complementa: "os prédios mais antigos não foram construídos para atender às exigências da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) relacionadas ao público com necessidades especiais, entretanto, as edificações recentes contemplam todas as normas técnicas, como as rampas de acesso e banheiros especiais".

Quando um colaborador PPD é inserido no quadro funcional da empresa, segundo o primeiro entrevistado, algum membro da equipe do SESMT, juntamente com a liderança, analisa o posto de trabalho que será ocupado e após isso, realizam as adaptações para o cumprimento das tarefas pertinentes à função e ao local. É fundamental a interação do técnico de segurança do trabalho, que visa à segurança e a ergonomia, e a liderança, que conhece as tarefas que são executadas na jornada laboral e o colaborador, que é consciente de suas limitações.

Conforme o relato do segundo entrevistado, a empresa busca suprir todas as necessidades de adaptações no posto de trabalho e em locais comuns (como os sanitários), a fim de oferecer um ambiente de trabalho saudável aos colaboradores, porém ainda não consegue prover acesso adequado aos cadeirantes. Ele ressalta que, para que seja possível a inclusão de um colaborador que faça uso da cadeira de rodas, muitos ambientes exigem ajustes, inclusive alguns de responsabilidade de terceiros. É o caso do serviço de transporte oferecido pela empresa, porém executado por três empresas diferentes. Também ficaria comprometido o acesso ao refeitório e às catracas que permitem a entrada na organização. Observa-se que a respectiva deficiência física exige da empresa uma reestruturação mais complexa do que a deficiência auditiva, e que essa limitação já está nos planos de desenvolvimento estrutural da organização.

4.2. Inserção da pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho

Seguindo as disposições do art. 35 do Decreto 3.298 (BRASIL, 1999), a inserção da pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho se dará mediante três diferentes modalidades: sob a forma de colocação competitiva, seletiva e por conta própria. Conforme o relato dos entrevistados, a empresa utiliza o método de inserção por colocação competitiva.

Nessa forma de contratação o contrato de trabalho é regulado pelas normas trabalhistas e previdenciárias, concorrendo o portador de deficiência em condições de igualdade com os demais trabalhadores, a colocação no emprego independe da adoção de procedimentos, mas não exclui a possibilidade de utilização de apoios especiais.

De acordo com o primeiro entrevistado, o processo de recrutamento e seleção se realiza da seguinte maneira: a partir da necessidade de abertura de vaga externa, a liderança preenche o formulário para que seja iniciado o recrutamento. O formulário contempla um campo onde é identificado se o candidato possui alguma necessidade especial ou não. A empresa que presta o serviço de recrutamento e seleção analisa o perfil de cargo exigido pela vaga e busca em seu banco de currículos os candidatos mais adequados (inclusive os PPD's) e

realiza uma entrevista. Após a escolha dos possíveis colaboradores, eles são encaminhados para entrevista com os futuros líderes e efetuam um teste na linha de produção.

Quando aprovados nessas etapas, são encaminhados ao médico do trabalho para fazerem o exame admissional, e caso o colaborador possui algum tipo de deficiência, haverá juntamente com o exame de admissão, a emissão do laudo que comprove a deficiência, atestando seu enquadramento legal para integrar-se na cota, de acordo com as definições estabelecidas na Convenção nº 159 da OIT, Decreto nº 3.298 (BRASIL, 1999), com as alterações dadas pelo art. 70 do Decreto nº 5.296 (BRASIL, 2004). Este laudo deverá especificar o tipo de deficiência e ter autorização expressa do empregado para utilização do mesmo pela empresa, tornando pública a sua condição.

Após essa fase, o funcionário participará do processo de integração de novos colaboradores e dependendo da necessidade, a empresa o adaptará para favorecer o recebimento das informações. Um exemplo disso é que, quando um deficiente auditivo passa a fazer parte do quadro funcional da empresa é disponibilizado na integração um intérprete de LIBRAS.

4.3. O fator inclusão e as dificuldades enfrentadas

Uma das características da empresa é ter uma conduta transparente e ética com os acionistas, fornecedores, a comunidade e os colaboradores. Por tanto o empenho no cumprimento da legislação é algo natural, assim como as ações de responsabilidade social que permitem que ela seja reconhecida como uma organização que adere a princípios da sustentabilidade.

A empresa oferece subsídios para que, além da inserção de PPD's, aconteça a inclusão deles no âmbito organizacional. Desde o início do planejamento do sistema de cotas, houve a preocupação por parte da empresa sobre a inclusão, conscientizando os colaboradores que provavelmente teriam colegas com necessidades especiais. O terceiro entrevistado enfatiza que foram realizadas palestras e campanhas para sensibilizar e trabalhar na quebra de paradigmas de todos os colaboradores até a alta hierarquia.

Para a liderança que trabalha ou trabalhará diretamente com pessoas portadoras de deficiência também recebe treinamento para que o relacionamento entre o subordinado e a liderança seja harmônico, assim como entre os colegas. Para o terceiro entrevistado, “é essencial a compreensão e conscientização por parte da liderança, porque apesar de serem receptivos aos PPD's, existe uma cobrança em relação ao cumprimento de metas e objetivos de produção e esse receio influenciará diretamente enquanto ele optar por preencher a vaga por alguém com limitações”.

Segundo o primeiro entrevistado, a estratégia utilizada para conquistar a liderança, na questão inclusiva, foi a de sensibilização e conscientização gradual, disponibilizando informações e com algumas situações de conversa informal. O receio de trabalhar com funcionário portador de deficiência muitas vezes é uma característica pessoal do líder. De acordo com o quarto entrevistado, os mais flexíveis encaram a situação como desafio e oportunidade de aprendizado, na sua maioria auxiliam indicando vagas e postos de trabalho que possam ser preenchidos por um PPD.

Com a liderança preparada para enfrentar os desafios e quebrar as barreiras impostas pela própria sociedade, se torna mais fácil transpor essa cultura para a equipe de trabalho. E é essa a postura dos colaboradores quando recebem os colegas PPD's. Conforme o relato do quinto entrevistado, os próprios colegas sugerem melhorias, tanto no posto de trabalho quanto nos processos produtivos, pensando no bem estar do PPD e na relação de interdependência entre as tarefas realizadas. Algumas pessoas estreitam os laços de amizade e aproveitam para aprender com os colegas PPD's, conforme o texto do informativo da empresa.

A informação é a maior aliada para enfrentar as barreiras, superar dificuldades e quebrar paradigmas. Quando a sociedade, no geral, está munida de conhecimento a inclusão se dá de forma natural. Porém a disseminação das informações não acontece da forma que deveria.

A cidade de onde está instalada a empresa brasileira não apresenta dados estatísticos oficiais referentes às pessoas com deficiência. Dessa forma, não há como mensurar a população com necessidades especiais. As próprias entidades de amparo a essas pessoas, muitas vezes não disponibilizam as informações que são pertinentes ao assunto. Ao entrar em contato com quatro entidades, a fim de levantar dados pertinentes ao trabalho, apenas duas retornaram, tornando a quantidade as informações inviáveis para chegar às conclusões relevantes.

Entretanto, conforme o relato do segundo entrevistado, essa não é a única dificuldade enfrentada na busca de profissionais com deficiência, “devido à relação entre a oferta e a demanda, existem muitas empresas na cidade recrutando pessoas com deficiência para o preenchimento de vagas, porém não existe a mesma proporção de PPD’s aptos e interessados a serem inseridos no mercado de trabalho”. Os que estão dispostos a fazer parte da população economicamente ativa, muitas vezes não possuem qualificação para disputar vagas operacionais, administrativas ou técnicas nas organizações.

Outra situação que dificulta o processo de inclusão está relacionada aos laços familiares. O primeiro entrevistado afirma que muitos PPD’s não encaram o mercado profissional em virtude do benefício concedido pela Previdência Social. A partir do momento que a pessoa com necessidades especiais se torna capaz de gerir seu próprio sustento, automaticamente o benefício é cancelado. Dessa forma a família do PPD desencoraja a iniciativa da busca de uma vaga no mercado de trabalho.

Constata-se nos resultados apresentados que há um empenho por parte a empresa em se adequar às necessidades dos PPD’s, tanto na disseminação de informações e a sensibilização dos colegas e lideranças, quanto nas adaptações dos postos de trabalho e na acessibilidade físicas das organizações. Entretanto há barreiras que atrasam, e em outros casos, dificultam a inclusão das pessoas com necessidades especiais ingressarem no meio profissional, sejam elas paradigmas comportamentais e culturais, como também complexidade nas mudanças estruturais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do estudo foi de identificar as ações predominantes para o processo de inserção de pessoas com deficiência na empresa para atender exigências legais e cumprir com seu papel na sociedade.

Para o desenvolvimento do trabalho foi necessário analisar a realidade da empresa, que é tradicional na cidade, e conta com áreas bem estruturadas, com políticas de qualidade, de planejamento estratégico e de recursos humanos. A organização, que preza pela conduta ética e de responsabilidade social, está buscando adequação à legislação de cotas de inserção de pessoas com deficiência. Para isso foi realizado um levantamento das ações realizadas pela empresa identificando as necessidades perante aos processos de recrutamento e seleção, reestruturação física, adaptação de postos de trabalho e sensibilização dos colaboradores no geral.

A inclusão de PPD’s no âmbito profissional pode ser considerada uma temática recente para as empresas, por isso se fez o uso de pesquisa exploratória com a finalidade de adquirir conhecimento referente à lei de cotas, bem como a gestão de pessoas, a cultura e o comportamento organizacional, a responsabilidade social, a diversidade, as necessidades

especiais e a inclusão de pessoas portadoras de deficiência. Após agregar as informações pertinentes, foi utilizado o método de entrevista semiestruturada para a coleta de dados que evidenciaram a realidade da empresa.

É válido ressaltar que as organizações não devem encarar a lei de cotas para a inserção de deficientes no mercado de trabalho apenas como uma obrigação ou imposição. Esse sistema deve ser considerado como oportunidade de inclusão social e também como forma da empresa assumir seu papel instituição responsável socialmente perante a comunidade.

Através das informações adquiridas na entrevista, verificou-se as ações predominantes para o processo de inserção de pessoas com deficiência e percebeu-se que existe um planejamento para a inclusão dos colaboradores PPD's. Evidenciou-se que há muito tempo se promove a responsabilidade social, por meio de campanhas, palestras e cursos, que trabalham as questões de conscientização e sensibilização para a inclusão de colegas portadores de deficiência.

Além disso, constatou-se que já foram mapeados alguns setores da organização que permitem que pessoas com limitações sejam contratadas e alocadas para cumprir a jornada laboral. O método de recrutamento de pessoas com necessidades especiais, praticado pela empresa é o de inserção competitiva e que a partir da contratação do PPD é que se realizam as adaptações adequadas no posto de trabalho e, quando preciso nos locais de comum convivência. Observou-se que a limitação que implica em adequações mais complexas, em termos de estrutura física, é da pessoa que depende de cadeira de rodas, por outro lado, o deficiente auditivo é o que menos exige esse tipo de estruturação.

Foram identificadas algumas dificuldades em relação à inclusão de PPD's, como por exemplo, a diferença entre a percepção dos colegas do PPD e sua liderança. Geralmente os colegas agem de forma pró ativa sugerindo melhorias e se adaptando às necessidades do portador de deficiência. Em relação à liderança, existe um receio na contratação do PPD em virtude das pressões no cumprimento de objetivos e metas de produção.

Uma barreira constatada na busca de profissionais com limitações é a qualificação. Muitos PPD's frequentam escolas (regulares ou especiais), porém o conhecimento técnico e comportamental exigido pelas empresas atualmente dificilmente é adquirido. Os familiares das pessoas com deficiência não colaboram incentivando-os à busca de colocação profissional, relatando que um dos fatores que dificultam essa inserção inicia-se por parte do instinto de superproteção dos pais em relação aos filhos. O outro está diretamente ligado também com o âmbito familiar, onde o receio de perder o benefício fornecido pela previdência social à família do PPD é maior do que a busca de inserir-se num campo ainda inseguro (ambiente organizacional).

Outro dilema referente às pessoas com necessidades especiais é a falta de dados estatísticos oficiais na cidade de onde está instalada a empresa. Essas informações são de fundamental importância para as empresas que desejam se adequar à legislação ou mesmo tomar ações que beneficiem os PPD's. Assim a falta de estatísticas, dificulta a criação e até mesmo a reestruturação da organização para comportar novos colaboradores que necessitam de cuidados e condições físicas especiais.

Percebe-se através dos resultados obtidos que a empresa atua favorecendo a inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Tanto no campo físico (estrutura) quanto no campo da sensibilização (comportamental) a empresa está promovendo ações que impactam positivamente no crescimento da consciência e posterior sensibilidade dos colaboradores e da liderança, para que as mudanças ocorram conforme a lei estabelece, ao tempo que se firmem as políticas de responsabilidade social.

Cabe destacar que este estudo apresenta algumas limitações, principalmente por se restringir ao contexto de um caso o que impede de se avaliar o grau de fidedignidade das demais empresas e também pelo fato do estudo ter sido realizado em apenas uma das fábricas.

Nesse sentido, há que se concordar que uma forma de suprir essa lacuna seria um estudo mais abrangente sobre o tema. Levando-se em conta a grande importância que o tema inclusão pessoas com deficiências para as empresas.

Seria interessante um estudo que comparasse a situação das PPD(s) em outros contextos, como por exemplo, um estudo nas outras fábricas da empresa China e Estados Unidos para comparar tanto a questão interna quanto legislativa em relação à inclusão dos deficientes. Outra sugestão é um estudo em outras empresas para proporcionar uma maior confiabilidade nos resultados correlatos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARONSON, E.; WILSON, T. D.; AKERT, R. M. **Psicologia social**. v. 3. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 2002.
- BAHIA. M. S. **Responsabilidade social e diversidade nas organizações**: contratando pessoas com deficiência. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- BATISTA, C. A. M. Tendência Contemporânea aplicadas à educação profissional da pessoa portadora de deficiência. In: **Sociedade inclusiva PUC Minas**, 1999, Belo Horizonte. Sociedade Inclusiva PUC Minas. Belo Horizonte : Puc Minas, 1999. p. 235-235
- BAUER, M. W. Classical content analysis: a review. In BAUER, M. e GASKELL, G. (Org.). **Qualitative researching**: with text, image and sound. p. 131-151. Londres: Sage, 2000.
- BERVIAN, P. A.; CERVO, A. L. **Metodologia científica**. v.5. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- BOLONHONI, J. R. **Portadores de necessidades especiais**: as principais prerrogativas e a legislação brasileira. São Paulo: Arx, 2004.
- BRASIL. **A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. – Brasília: MTE, SIT, DEFIT, 2007. Disponível em http://www.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao_pessoas_defi12_07.pdf. Acesso em 28 de junho de 2010.
- BUENO, F. S. **Minidicionário da língua portuguesa**. São Paulo: FTD, 1995.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. Construção e validação de instrumentos de avaliação da gestão da diversidade: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, Salvador, BA, Brasil, 30, 2006. **Anais...**Salvador: ANPAD, 2006.
- CROCHÍK, J. L. **Preconceito, indivíduo e cultura**. São Paulo: Robe, 1995.
- BRASIL. **Constituição da república federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988.
- OIT - **Convenção da organização internacional do trabalho nº 159**, 20 de junho de 1983 sobre Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas Deficientes. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 1983. Recuperado em 20 de novembro de 2009, de <www.unisc.br/universidade/.../convencoes/convencao_oit.pdf>.
- CORREIA, C. A. Integração do deficiente ao mercado de trabalho: uma conquista social. **Serviço social e sociedade**, São Paulo, v. XI, n.34, p.119-134, 1990.
- DAVIDSON, M. N. e FERDMAN, B. M. Inclusion: What can I and my organization do about it?. **The industrial-organizational psychologist**. v. 39, n. 4, 2002.
- BRASIL. **Decreto n. 3.298, de 20 de dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei n. 7.853, de 24 de outubro de 1989. Dispõe sobre a Política Nacional para Integração da Pessoa

- Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 1999. Recuperado em 23 de dezembro de 2009, de <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/decreto/D3298.htm>>.
- BRASIL. **Decreto n. 3.956, de 08 de outubro de 2001.** Promulga sobre a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 2001. Recuperado em 23 de dezembro de 2009, de <http://www2.mre.gov.br/dai/dhumanos_99.htm>.
- FERREIRA, A. B. H. **Novo aurélio.** Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1999.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2007.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana.** Tradução de Maria Célia Santos Raposo. Petrópolis: Editora Vozes, 1975.
- GONÇALVES, M. A. **A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: fatores de sucesso.** São Paulo: Áurea Editora, 2006.
- HOOG, M. A e TERRY, D. J. Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management. The academy of management review.* v.25, n.1, 2000.
- BRASIL. **Lei n. 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. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 1989. Recuperado em 23 de dezembro de 2009, de <http://www.saude.sc.gov.br/legislacao_sus/leis/lei7853.htm>.
- BRASIL. **Lei n. 8.213, de 24 de julho de 1991.** Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 1991. Recuperado em 23 de dezembro de 2009, de <<http://www.cna.org.br/RelacoesTrabalho/Previdencia/Lei8213.htm>>.
- LIMA, N. M. **Pessoa portadora de deficiência.** Brasília: Ministério da Justiça, Secretaria de Estado dos Direitos Humanos, 2001.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2001.
- MARTINS, G. A.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 2000.
- MAZZILLI, H. N. A Pessoa Portadora de Deficiência e o Mercado de Trabalho. *Justitia.* v.63, n.195, p.118-119, 2001. Recuperado em 02 de novembro de 2009, de <<http://www.justitia.com.br/revistas/4ddz72.pdf>>.
- ONU - Organização das Nações Unidas. **Resolução 2.542 de 09 de dezembro de 1975.** Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes. Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas, 1975. Acesso em 30 de outubro de 2009, de <http://www.mpdft.gov.br/sicorde/legislacao_01_A1_01.htm>.
- OMS - Organização Mundial Da Saúde. **Prevention of blindness and deafness program management of noncommunicable diseases.** Genebra, 2003. Recuperado em 19 de novembro de 2009, de <<http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2003/pr73/en/>>.
- PASTORE, J. **Oportunidade de trabalho para portadores de deficiência.** São Paulo: LTr, 2000.
- RIBAS, J. B. C. O que são pessoas deficientes. **Coleção primeiro passos.** São Paulo: Brasiliense. 89, 2003.
- ROESCH, S. M. A. **Métodos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** São Paulo: Atlas, 2007.
- SARNO, C. R. Captação de pessoas com deficiência intelectual: Um estudo comparativo. **Cadernos do Sep Adm.** v.3, p.185-196, 2006.
- SASSAKI, R. K. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos.** v. 7. Rio de Janeiro: WVA, 2006.

- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. v. 23. São Paulo: Cortez, 2007.
- SERRANO, C. e BRUNSTEIN, J. Relações de trabalho, percepção da deficiência e o desenvolvimento profissional do tetraplégico em uma organização pública: em busca do significado da inclusão. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, Natal, RN, Brasil, 1, 2007. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.
- TANAKA, E. D. O.; MANZINI, E. J. O que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência?. **Revista brasileira educação especial**, v.11, n. 2, p.273-294, 2005.
- WESTMACOTT, K. **Trabalhando por mudanças**. Tradução por XAVIER, M. A. V. v. 22ª. Londres: CBR News, 1996.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.