



www.fdc.org.br

Para ser relevante.



Programa de Pós-graduação em Gestão de Negócios

PROJETO APLICATIVO 2024

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO: UM MODELO QUE
PROMOVA O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
COM DEFICIÊNCIA.**

Prof. Márcio Boaventura Júnior

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

PROJETO APLICATIVO

DIVERSIDADE E INCLUSÃO: UM MODELO QUE PROMOVA O
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.

Componentes:

Adriana Lemos Costa dos Santos
José Anselmo Oliveira Costa
Lindaura Posse
Luciana de Andrade Estumano
Verônica Santana de S. Figueiredo

Adriana Lemos Costa dos Santos
José Anselmo Oliveira Costa
Lindaura Posse
Luciana de Andrade Estumano
Verônica Santana de S. Figueiredo

PROJETO APLICATIVO

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO: UM MODELO QUE PROMOVA O
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

Projeto apresentado à Fundação Dom Cabral como requisito parcial para a conclusão do Programa de Pós-graduação em Gestão de Negócios.

Professor Orientador: Márcio Boaventura
Júnior

DEDICATÓRIA

É com imenso prazer que dedicamos este trabalho de conclusão de curso aos trabalhadores com deficiência (PCDs) que, diariamente, enfrentam desafios e superam barreiras com determinação, confiança e resiliência. Sua dedicação, competência e perseverança são fontes de inspiração para todos nós.

A vocês, que nos mostram a importância da inclusão e da igualdade de oportunidades, meu profundo respeito e admiração. Que este trabalho contribua para a valorização e reconhecimento do seu papel fundamental no ambiente de trabalho.

Muito obrigado por serem exemplos de que limites podem ser superados e de que a verdadeira capacidade está na vontade de seguir adiante.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradecemos a Deus, cuja presença e bênçãos nos guiaram e nos deram força para superar os desafios ao longo desta jornada. Sem a fé e as exceções divinas, este projeto não teria sido possível.

Aos nossos familiares, dedicamos nosso mais sincero agradecimento. Sua paciência, apoio incondicional e amor nos proporcionaram a motivação e a estabilidade para concluir este trabalho. Vocês foram nosso Alicerce em todos os sentidos.

Agradecemos às nossas empresas e líderes, que não apenas forneceram os recursos e o ambiente favorável ao nosso desenvolvimento, mas também incentivaram nossa busca pelo conhecimento.

Aos nossos colegas da Fundação Dom Cabral, do curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios – Turma 61, expressamos nossa gratidão por toda a camaradagem, troca de experiências e apoio mútuo. Vocês tornaram esta jornada mais enriquecedora.

Aos nossos ilustres professores e professoras, agradecemos por compartilhar seu conhecimento e sabedoria. Suas aulas e orientações foram fundamentais para nosso crescimento acadêmico e profissional.

Um agradecimento especial ao nosso professor e orientador, Márcio Boaventura Júnior. Sua dedicação, paciência e orientação foram imprescindíveis para a conclusão deste trabalho. Sua capacidade de inspirar e guiar nossos motivos para alcançar nosso melhor potencial.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste projeto, nossos mais sinceros agradecimentos. Esta conquista é resultado de um esforço coletivo e somos eternamente gratos por todos os envolvidos.

RESUMO

A inserção de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho no contexto brasileiro, é um tema que precisa ser amplamente debatido, tendo em vista os grandes desafios estruturais que permanecem aquém das mudanças necessárias, e precisam ser enfrentados pelas políticas públicas e organizações da sociedade. As dificuldades enfrentadas pelas pessoas com deficiência por colocação profissional são imensas, porque transitam por mudanças estruturais e comportamentais da sociedade que ainda não aconteceram. Os avanços legais indicam que o país se tornou mais inclusivo desde o último marco normativo, mais ainda de forma morosa, quando comparado ao contexto mundial e as necessidades urgentes para que a sociedade seja inclusiva. Segundo dados do último PNAD 2023 o número de pessoas com deficiência fora do mercado de trabalho é muito grande, coadunando com o número de contratações de PCDs pelas empresas brasileiras, ainda abaixo do que está previsto em Lei. A tecnologia, as urgências globais e os pactos internacionais têm impulsionado esse caminho de mudanças, mas existe um longo caminho de conquistas há avançar para que o processo de inclusão de pessoas com deficiência aconteça de forma fluída pelas empresas no Brasil. Este trabalho tem como objetivo evidenciar as dificuldades na busca por ambientes empresariais mais inclusivos, demonstrar modelos aplicados no Brasil e internacionalmente, além de propor um modelo de solução para empresas do setor de transporte, que torne o processo de contratação, avaliação e programas de desenvolvimento das pessoas com deficiências mais dinâmico, participativo e colaborativo.

Palavras-Chave: Pessoas com Deficiência. Mercado de Trabalho. Inclusão. Diversidade. Setor de Transporte.

ABSTRACT

The inclusion of people with disabilities (PWD) in the job market in the Brazilian context is a topic that needs to be widely debated, given the major structural challenges that remain short of necessary changes, and need to be faced by public policies and organizations in the society. The difficulties faced by people with disabilities in job placement are immense, because they are subject to structural and behavioral changes in society that have not yet occurred. Legal advances indicate that the country has become more inclusive since the last regulatory framework, even more slowly, when compared to the global context and the urgent needs for society to be inclusive. According to data from the latest PNAD 2023, the number of people with disabilities outside the job market is very large, in line with the number of PWDs hired by Brazilian companies, still below what is stipulated by law. Technology, global emergencies and International pacts have driven this path of change, but there is a long road of achievements to be made so that the process of inclusion of people with disabilities happens smoothly by companies in Brazil. This work aims to highlight the difficulties in the search for more inclusive business environments, demonstrate models applied in Brazil and internationally, in addition to proposing a solution model for companies in the transport sector, which makes the process of hiring, evaluation and development programs of people with disabilities more dynamic, participatory and collaborative.

Keywords: People with Disabilities. Job market. Inclusion. Diversity. Transport Sector.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Transporte coletivo no Brasil – Transporte coletivo outros meios	44
Figura 2 – Análise dos Impactos do setor gerados pela COVID-19	45
Figura 3 – Etapas do processo de seleção do programa	67
Figura 4 – Programa Talentos Diversos 2024	69
Figura 5 – Framework – Proposta de Solução	73
Figura 6 – Organograma	74
Figura 7 – Custo mensal para implantação comitê	82
Figura 8 – Custo mensal para implantação comitê	83
Figura 9 – Cronograma do Projeto	86

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Modelo de remuneração definido no contrato.....	46
Gráfico 2 – Perfil do Transporte Rodoviário Urbano Brasileiro	47
Gráfico 3 – Gênero.....	49
Gráfico 4 – Faixa Etária.....	50
Gráfico 5 – Nível de escolaridade	50
Gráfico 6 – Ambiente de trabalho em relação à inclusão e ao respeito à diversidade	51
Gráfico 7 – Suporte oferecido pela empresa para suas necessidades específicas como uma pessoa com deficiência.	51
Gráfico 8 – Os espaços de trabalho e instalações são acessíveis?.....	52
Gráfico 9 – A empresa fornece os recursos necessários para facilitar seu trabalho de acordo com suas necessidades específicas?	52
Gráfico 10 – Como você avalia a acessibilidade das tecnologias e ferramentas utilizadas no trabalho?.....	53
Gráfico 11 – Você se sente incluído nas atividades e comunicações da equipe?	53
Gráfico 12 – A empresa promove a conscientização sobre questões relacionadas à deficiência e à inclusão?	54
Gráfico 13 – Como você avalia as oportunidades de interação e colaboração com seus colegas de trabalho?	54
Gráfico 14 – A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento profissional que atendem às suas necessidades e interesses?	55
Gráfico 15 – Você recebe apoio para avançar em sua carreira da empresa?	55
Gráfico 16 – Como você avalia as políticas de promoção e de desenvolvimento de carreira para pessoas com deficiência na empresa?	56
Gráfico 17 – Você recebe feedback regular sobre seu desempenho no trabalho? ...	56
Gráfico 18 – A empresa oferece o suporte necessário para ajudá-lo a superar desafios relacionados ao trabalho?.....	57
Gráfico 19 – Como você avalia a disponibilidade e a eficácia do suporte oferecido pela empresa para suas necessidades como pessoa com deficiência?.....	57
Gráfico 20 – Como você classificaria seu nível de satisfação como funcionário nesta empresa?	58

SUMÁRIO

1	RESUMO EXECUTIVO	13
2	BASES CONCEITUAIS.....	14
2.1	História da deficiência.....	14
2.2	História da inclusão e exclusão – PCD.....	18
2.3	ESG	21
2.4	Legislações aplicadas aos portadores de deficiência no Brasil	26
2.5	Inclusão dos portadores de deficiência nas organizações.....	30
2.6	Os desafios enfrentados pelos portadores de deficiência no setor de transporte.....	33
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	41
4	LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO	43
4.1	Análise do Setor.....	43
4.1.1	Análise do Setor de Transporte Rodoviário de Passageiros.....	43
4.1.2	Análise do Setor: aplicação da pesquisa através de questionário	48
4.2	Benchmarking/Realidades Organizacionais	59
4.2.1	Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: estudo comparativo entre a União Europeia e Países da América Latina	59
4.2.1.1	Lei de Cotas no Brasil.....	59
4.2.1.2	Políticas de acesso ao trabalho das Pessoas com Deficiência no contexto Europeu	61
4.2.1.3	Panorama comparativo da lei de cotas entre países Europeus e países do Mercosul	63
4.2.2	Modelos de melhores práticas de inclusão de PCD no setor de transporte rodoviário de passageiros.....	65
4.2.2.1	Viação Águia Branca.....	66
4.2.2.2	VLI.....	68
4.3	Análise Atual da Empresa.....	70
5	DESENVOLVIMENTO – PROPOSTA DE SOLUÇÃO	71
5.1	Criação de uma Comissão Permanente para a Questão PCD - Transporte Público.	71
5.2	Estrutura da comissão	73
5.3	Organograma.....	73
5.4	Atribuições da comissão	74

5.5	Plano de Ação.....	76
5.6	Estudo de viabilidade.....	78
5.6.1	Viabilidade Técnica.....	78
5.6.2	Viabilidade Operacional.....	79
5.6.3	Viabilidade Estratégica.....	80
5.6.4	Viabilidade Financeira.....	81
5.7	Cronograma do projeto.....	85
6	CONCLUSÃO.....	87
7	REFERÊNCIAS.....	89

1 RESUMO EXECUTIVO

O tema inclusão tem sido amplamente discutido a nível mundial e por todas as esferas da sociedade. O processo de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho ainda enfrenta barreiras que limita, discrimina e segrega, apesar dos avanços alcançados nas últimas décadas. Com o advento da Lei 8213/91 conhecida como a Lei de Cotas, o Brasil vem tentando acompanhar o movimento global que busca tornar a sociedade mais igualitária, inclusiva, com oportunidades e participação de todos os seus cidadãos. A Lei de Cotas regulamenta, trata e impõe ações afirmativas para as empresas, para que ofereçam oportunidade de trabalho para as pessoas com deficiência, mas dessa ação extravasam uma série de problemas devido atraso histórico na assistência dessa população.

Questões como falta de PCDs qualificados para atender as demandas e necessidades das empresas, está atrelado a falta de acesso dessas pessoas a educação básica, educação superior e cursos profissionalizantes, porque a gestão pública não dispõe de transporte, infraestrutura nas escolas e profissionais qualificados para trabalhar na educação dessas pessoas. O processo de inserção de PCDs nas empresas, passa também por questões estruturais tanto em se tratando das adaptações e mudanças locais para receber essas pessoas, como nas mudanças na infraestrutura pública, quando se trata da mobilidade e acessibilidade no deslocamento dessas pessoas. Ainda resiste a questão do preconceito, a repulsa das pessoas em lidar com a deficiência e dificuldades do outro. Para que a inclusão aconteça, a empresa precisa preparar as pessoas de sua organização, afim de instaurar um ambiente colaborativo e empático. Todavia, as políticas públicas tem o dever de trabalhar para que a sociedade seja mais plural e empática, e assim o processo de aceitação e inclusão tende a se tonar mais amplo e dinâmico.

A proposta de valor desse estudo é propor o desenvolvimento de um modelo de gestão, através da implantação de um Comitê Permanente para a questão PCD, dentro das empresas de transporte, que se adapte ao modelo organizacional, e que seja capaz de ajudar a implementar mudanças e gerar ações afirmativas para as tratativas das questões de inclusão e bem-estar dos colaboradores com deficiência. O Comitê deverá estar ligado diretamente a Diretoria, para que as ações e propostas tenham aderência interdepartamental. Essa iniciativa pode criar soluções

potencialmente capazes de resolver demandas negligenciadas, desconhecidas ou sem continuidade. As ações educativas e mudanças estruturais a partir do Comitê Permanente darão maior visibilidade aos PCDs oportunizando o surgimento de uma cultura organizacional mais inclusiva.

Para atender a tal propósito, foi realizada uma pesquisa com PCDs atualmente em função laboral, entre várias empresas de transporte, seja rodoviário de passageiros, como transporte de carga. O objetivo do questionário foi entender o perfil desse PCD empregado, a sua percepção quanto ao ambiente e condução de políticas inclusivas na instituição onde atua, e com base nas respostas, propor a criação do Comitê Permanente para as questões PCD na empresa Alpha, para tratar das demandas que envolve o profissional PCD, propor mudanças estruturais e ações necessária e compatíveis com a realidade da organização, com objetivo de tornar a empresa Alpha um modelo de empresa inclusiva para o setor de transporte.

O projeto será apresentado em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma breve explanação do tema no resumo executivo. No segundo capítulo será apresentada a fundamentação teórica que sustenta a construção do trabalho, trazendo a linha evolutiva da história da inclusão das pessoas com deficiência. O terceiro capítulo aborda a metodologia aplicada para realização do trabalho. O quarto capítulo contém histórico e análise do setor de transporte rodoviário de passageiros, através de pesquisas bibliográficas e aplicação de questionário para os PCDs. Ainda nesse capítulo é apresentando *Benchmarking* com empresas modelo do setor e áreas afins, e uma análise da empresa case. O quinto capítulo apresenta a proposta de solução, viabilidade para aplicação, e por fim as considerações e recomendações acerca dos ganhos que o ambiente empresarial, e principalmente o setor de transporte terá dado relevância as questões desse tema.

2 BASES CONCEITUAIS

2.1 História da deficiência

O termo “deficiência” origina do latim *deficientia*, de *deficere*, e significa ter falha, faltar. A aplicação desse termo a uma condição humana é historicamente complexa e polêmica. Para Ribas (1985), na nossa sociedade, a palavra deficiente tem um significado muito forte, pois ela se opõe a palavra diferente. Ser diferente é não ser capaz, não ser eficaz. Para Aurélio Ferreira (1986), a palavra deficiente significa falho, falta, carência, incompleto e imperfeito — todas as definições estigmatizam a pessoa com deficiência como sendo uma falha. É importante entender a deficiência mais que uma condição limitante devido a um déficit na condição física, mental ou sensorial, isto é, é preciso entender como a sociedade enxerga essas pessoas como indivíduos que precisam ter acesso aos mesmos direitos que os demais cidadãos, ter acesso aos mesmos lugares, conviver e partilhar dos mesmos espaços. Araújo (1997) traz a seguinte reflexão: o que define a pessoa com deficiência não é a falta de um membro, visão ou audição reduzida, e sim o grau de dificuldades de se relacionar e interagir na sociedade, o grau de dificuldade para a integração social.

Outro aspecto ao termo deficiência é bem colocado por Gardner (1995): todos os seres humanos não desenvolveram todas as suas capacidades, portanto, considerando que todos os seres humanos têm limitações e falhas, é possível concluir que todos somos deficientes em algum grau, por não conseguir realizar algum tipo de tarefa a depender do contexto. A Organização Mundial da Saúde (OMS) faz a distinção entre deficiência, incapacidade e impedimento: define-se deficiência como toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica; a incapacidade é entendida como toda restrição ou falta (devido a uma deficiência) da capacidade de realizar uma atividade na forma ou na medida que se considera normal a um ser humano; o impedimento é uma situação desvantajosa para um determinado indivíduo, em consequência de uma deficiência ou de uma incapacidade, que limita ou impede o desempenho de um papel que é normal, em seu caso, em função da idade, sexo e fatores sociais e culturais (Brasil, 1997).

A construção histórica da deficiência mudou conforme a sociedade foi evoluindo. O movimento da história foi mudando de acordo com a influência, valores e o contexto sócio-histórico-cultural de cada época.

O autor, historiador da medicina e antropólogo Silva (1987), faz referências a duas atitudes da sociedade primitiva relacionadas ao tratamento dado aos idosos e às pessoas com deficiência: tratavam-nos com tolerância ou abandono, posturas opostas, mas em ambas não havia garantias ao direito e à proteção. Quando tratados por meio da tolerância, eram mantidos no convívio e aceitos, realizando as mesmas atividades que os demais membros, ou seja, não recebiam nenhum tipo de tratamento diferenciado, tinham a crença de que as pessoas com deficiência teriam a proteção sobrenatural, e, geralmente, morriam à mingua. Na postura de abandono, os indivíduos que apresentassem algum tipo de deficiência eram abandonados em lugares distantes e desertos, ou mortos por asfixia, afogados ou pauladas. Em um momento da história, em que não havia leis para regular direitos e obrigações, tudo era imposto por tradições e costumes subordinado ao sobrenatural. Wolkmer (2006) faz referência a Glissen (1988) quando explica que o direito arcaico está completamente contaminado pela prática religiosa e subordinada à força das divindades — por essa razão, negligenciar, abandonar e até mesmo cessar o direito à vida eram práticas aceitas e tidas como comum e legítimas naquele período histórico.

Historiadores denominaram as sociedades antigas, como Esparta, Atenas e Roma, como “período de extermínio”, pois na sociedade Espartana, extremamente estratificada e militarizada, predominava a cultura do corpo perfeito (forte e belo), além de haver uma idolatria à perfeição humana. Gaio (2004, p.149) explica “a sociedade não pensava no ser humano enquanto cidadão possuidor de direitos, e sim, de deveres e um deles era ser um corpo perfeito”.

Na Idade Média, surge o cristianismo. Bianchetti (1995) trata da mudança da concepção da deficiência nesta época e explicita que ela deixa de ser corpo/mente e passa a ser corpo/alma — remete-se a deficiência à punição divina devido a pecados cometidos. Surge, então, uma visão menos cruel, Gaio (2010, p.153) explica:

O moralismo cristão ocidental que associa a deficiência ao pecado vem desde a Antiguidade e alcança a Idade Média; aí, a morte, antes praticada com os

deficientes, foi substituída pela segregação. Os corpos deficientes passaram a ser confinados em casas, porões ou vales.

A doutrina cristã pregava que todos são filhos de Deus, portanto, os deficientes não podiam mais serem abandonados e eliminados, e tinham assistência e cuidados, porém eram segregados. Nesse contexto, surgem às Casas de Misericórdias.

No final do século XVII e início do século XIX, surge o modelo médico, tendo como base os princípios iluministas e positivistas. Nesse cenário, a deficiência deixou de ser considerada como um fenômeno metafísico e passou a ser entendida pelos conceitos da medicina. O discurso compreendia o sujeito como objeto de estudo direto, e não mais como mistério, tonando o sujeito objeto da lógica e da razão (Bisol, Pegorini, & Valentini, 2017).

Segundo França (2013), o modelo médico compreende a deficiência a partir de um fenômeno biológico. O exemplo disso é o CID-10 (Classificação Internacional de Doenças, Incapacidades e Desvantagens): conceitua-se a deficiência como uma doença que impede o funcionamento normal do corpo e que, por isso, precisa ser curada (Santos, 2008; Taylor, 2017). Compreende-se, por esse viés, a pessoa com deficiência condicionada eternamente à desvantagem, por carregar uma limitação ou impedimento no desempenho dos papéis sociais, acessíveis culturalmente pela sociedade apenas para indivíduos em condições “normais” (França, 2013). Esse modelo recebeu inúmeras críticas de estudiosos por difundir uma visão da deficiência como algo extremamente capacitista, colocando o indivíduo em posição de dificuldade e desvantagem (Oliver, 1999) — o modelo não entendia a deficiência numa dimensão social ampla (França, 2013).

A linha evolutiva na compreensão da deficiência em todas as gerações foi crescente. No entanto, as dificuldades ainda persistem e de forma muito perceptível. Até 1960, ter uma deficiência aparente era significado de invalidez, incapacidade, colocando essas pessoas numa posição de desfavorecimento, e dando a elas menor valor e importância (Sasaki, 2003). O conceito de deficiência está pautado no modelo médico e social: o primeiro entende a deficiência como um desvio ou perda de funções, seja física ou intelectual, momentânea ou permanente, devendo ser tratado, curado ou reabilitado, para, assim, estar apto ao convívio social; já o segundo modelo se aproxima da etimologia da palavra, pois trata da forma segregada que a sociedade

enxerga a pessoa com deficiência, as dificuldades e barreiras impostas, que dificultam, deixam em desvantagem ou até inviabilizam a participação dos deficientes para o exercício e usufruto dos diversos papéis sociais.

A sociedade aparenta ser responsável pela deficiência, devido à invisibilidade que dá ao assunto, ao atraso em políticas públicas que visem acabar com as barreiras que alimentam o capacitismo, sejam elas arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental, atitudinal, de modo que, assim, as pessoas tenham livre acesso aos serviços, aos lugares, às informações e aos bens necessários ao seu desenvolvimento pessoal, educacional e profissional (Sassaki, 1997).

Baleotti e Omote (2014, p. 73) dissertam sobre os prejuízos quando se compreende o organismo com deficiência apenas sob o aspecto orgânico. Um sujeito com deficiência, em linhas gerais, pode apresentar dificuldades em realizar atividades sob determinadas condições, e não ter dificuldades quando está em outro contexto e condições. Estudar o fenômeno apenas sob um aspecto limita a compreensão e reforça o discurso que segrega e exclui. Ainda de acordo com Sassaki (2018), o conceito de deficiência não deve ser confundido com incapacidade, pois uma pessoa com deficiência é capaz de superar as dificuldades e limitações se for ofertado recursos adequados a sua capacitação, exemplo: a pessoa cega ou com baixa visão não consegue ler impressos, mas consegue ler em braile. O que existe é uma desvantagem com relação às pessoas sem deficiência.

Compreender a deficiência sob o viés biológico e social significa entender o sujeito em sua plena existência, é equivocado compreender apenas pelo aspecto biológico. Segundo Gesser, Nuernberg e Toneli (2012), quando se adota uma compreensão apenas biológica da deficiência, prejudica-se o fenômeno como produto social que é responsável pelas ações e planejamentos que visam garantir os direitos fundamentais, extrapolando os limites individuais. No entanto, é comum na sociedade, pelo menos na nacional, quando se pensa na deficiência, o enfoque ser orgânico, localizando a deficiência presente no organismo, tratando dela e esperando que o sujeito se adeque ao meio — pensamento contrário ao social.

No Brasil o tema deficiência ficou por muito tempo sob silêncio político e sem aparato legal e proteção dos direitos de cidadania. As pessoas deficientes contavam

apenas com serviços assistencialistas e cuidados da família (Figueira, 2008). Somente depois da Constituição Federal de 1988 é que essa demanda passou a ser responsabilidade do Estado, tendo este que garantir igualdade e justiça às pessoas com deficiência. Segundo Araújo (1994), a Constituição, ao garantir os direitos das pessoas com deficiência, estampou suas contradições e seus conflitos, diante de problemas como a miséria, a fome, a desnutrição infantil, a falta de habitação etc. O atraso na garantia de direitos e na elaboração de políticas públicas excluiu essa grande parcela da sociedade da participação política, como também explica a predominância do modelo médico (patológico) como recurso explicativo para a deficiência e não como expressão da diversidade humana.

2.2 História da inclusão e exclusão – PCD

De acordo com o estudo de Rui dos Santos Pinheiro (2022), durante décadas as pessoas com deficiências foram discriminadas e rejeitadas pela sociedade, sendo essas pessoas excluídas de todo âmbito social e não tinham nenhum tipo de apoio por parte da sociedade, tanto por políticas públicas quanto nas legislações. Conforme esse mesmo estudo, relata-se no texto que

o processo de exclusão social das pessoas com deficiência – PCD, é oriundo de tempos remotos. Era comum, nos primeiros agrupamentos humanos, a prática de extermínio e abandono do nascituro com anomalia congênita (física ou mental), uma vez que era considerado um mau presságio ou castigo divino.

O Instituto Matos e Filho (Samuel Olavo de Castro, advogado da prática de Infraestrutura e Energia Laura Davis Mattar, gerente de Diversidade, Equidade e Inclusão e Cidadania Corporativa – 2023) afirma que: “ao longo dos anos, iniciou-se um caminho a ser percorrido, onde as leis começam a ser aprovadas e implantadas, com o objetivo de dar direitos à essas pessoas com deficiência”. Ainda de acordo com esse instituto: “A Constituição Federal de 1988 foi a primeira a reconhecer os direitos das pessoas com deficiência no Brasil, dando ênfase aos princípios de igualdade, da liberdade, da cidadania e da dignidade da pessoa humana.”

Conforme o site Politize (2021), o Estatuto da Pessoa com Deficiência é considerado, então, um importante documento que marcou o progresso aos direitos da PcD. De acordo com Milanezi (2017), a partir dessa lei, essas pessoas, que antes eram excluídas e sem nenhum direito, começam a ter mais voz e passam a ter acesso

aos quesitos básicos e essenciais ao ser humano, referente à saúde, à educação, ao lazer, à moradia, ao trabalho e outros.

A partir disso, as pessoas com deficiência passam a ser reconhecidas como pessoas numa condição a qual devem ser tratadas e acompanhadas com profissionais, inclusive da saúde. Conseqüentemente, começam a surgir novas oportunidades e novos olhares para a PCD, uma vez que os movimentos sociais para essa luta começam a crescer e a ter mais força, conseguindo, assim, evoluções e conquistas para essa parte da população.

Dentro desse âmbito de reconhecimento de conquistas da pessoa com deficiência, podemos identificar também a mudança na nomenclatura que a identifica. Antes essa pessoa era rotulada por nomes pejorativos, e, atualmente, por entender que a força da nomenclatura também faz parte de uma luta no que diz respeito ao simbolismo, no ano de 2006, a ONU (Organização das Nações Unidas) então consagra a nomenclatura PCD, que significa Pessoa com Deficiência, dando ênfase a ideia de que, antes de ter uma deficiência no seu corpo, trata-se de uma pessoa humana.

Ainda sobre a inclusão da pessoa com deficiência, Mantoan (1997) afirma que existe também a inclusão no mercado de trabalho dessas pessoas. Conforme programa de inclusão, formulou-se um conjunto de políticas inclusivas promovidas por empresas em conformidades à Constituição Federal, afirmando que todos são iguais perante a lei, portanto, devem ter os mesmos direitos e oportunidades.

De acordo com dados do IBGE (2023), confirma-se que a inclusão ainda é um problema de grande proporção a ser resolvido no Brasil. Algumas organizações estão focadas apenas no cumprimento da cota estabelecida, a fim de que não haja pagamento de multas ou ações judiciais. Alguns outros fatores influenciam para que essa inclusão não aconteça, como: baixos salários, preconceitos, bullying e falta de acesso para locomoção no ambiente de trabalho.

De acordo com Simoneli e Jackson Filho (2017), incluir pessoas com deficiência no trabalho é uma questão de política pública e esta apresenta algumas particularidades, pois ela deve acontecer em diversos espaços privados e públicos e,

além disso, precisa contar com inúmeros atores sociais. Seguindo essa vertente, pode-se afirmar, então, que essa Pessoa com Deficiência deverá ser incluída em todos os contextos e serão também responsabilizados pela inclusão ou exclusão da Pessoa com Deficiência (PCD).

De acordo com Mantoan (1997), um dos espaços que muito influência na inclusão é o ambiente escolar. Uma vez que é ainda na infância que são formados conceitos e aprendizados acerca de temas e assuntos do cotidiano. Tendo, então, a escola, juntamente com a família, como um importante espaço na formação dessa criança, que mais à frente se tornará um adulto que saberá ou não acolher e respeitar as diferenças. A autora afirma que:

todo processo de inclusão exige aprendizagem contínua e, sendo a escola a primeira a atuar nesse processo integrador, precisa estimular os alunos a conviverem com o diferente. Essa inclusão depende de ações preventivas do Estado, preparo e aperfeiçoamento dos professores e toda equipe pedagógica. Os agentes da educação, se forem bem-preparados saberão preparar o modelo tradicional de ensino, valorizar a capacidade de cada aprendente e dialogar com as famílias (Mantoan, 1997, p. 120).

Pode-se concluir, então, através do estudo nas bibliografias citadas, que o processo de inclusão e exclusão é um tema amplo, e que existem várias vertentes as quais irão influenciar na mudança de cultura e, conseqüentemente, nas atitudes das pessoas, diante do dito “diferente”, fortalecendo, assim, o conceito de diversidade. Pois, com a ampliação desses conceitos e tema, reforçaremos cada vez mais a importância dessa diversidade e respeito às diferenças.

Vale ressaltar ainda que, de acordo com o Instituto Brasileiro de Neurodesenvolvimento (IBND), para a maioria dos dicionários, a diversidade é uma palavra que remete a um conjunto diverso, múltiplo, composto por variadas coisas ou pessoas; uma multiplicidade, tal como a diversidade das espécies ou a diversidade cultural. A palavra diverso, por outro lado, remete ao que não é igual, ao diferente e ao distinto, aquilo que apresenta variedade, que é diversificado e variado. Assim, a diversidade no contexto social diz respeito à convivência de indivíduos diferentes em sua etnia, orientação sexual, gênero, cultura, religião e outros em um espaço comum. Partindo do pressuposto de que ninguém é igual e, portanto, vivemos em uma multiplicidade de culturas que não podem ser reduzidas às ditas “minorias”.

E nesse contexto, conforme o site Enterpriserh (2022), pode-se afirmar que a diversidade está diretamente relacionada à inclusão, pois somente podemos oferecer um ambiente propício para que a diversidade possa existir e prosperar se houver a inclusão. E ser inclusivo é definir estratégias que permitam acolher pessoas diversas fazendo com que elas tenham condições iguais de desenvolvimento em um ambiente seguro. Portanto, de um lado temos a diversidade, que está relacionada com a representatividade, e do outro, temos a inclusão, que tem a ver com a adoções de medidas que favorecem a pluralidade, ou seja, um ambiente bom é aquele que consegue unir as duas vertentes, sendo diverso e inclusivo.

2.3 ESG

A escolha do termo ESG para este estudo não se limita apenas à sua ampla adoção no mercado global de negócios, mas também porque destaca o compromisso das organizações que o adotam com práticas ambientalmente responsáveis, impacto social positivo e governança ética.

Nos últimos anos as empresas têm sido cobradas por práticas de responsabilidade social e ambiental. Além de implementar essas práticas, as organizações também precisam demonstrá-las aos investidores e à sociedade o interesse em temas como inclusão e diversidade. A sigla ESG significa “environmental, social and Governance”. Em português, a sigla está conectada à responsabilidade ambiental, social e de governança dentro das organizações (Drummond, Cauty, 2023).

Para compreender mais profundamente o conceito de ESG, é essencial analisar cada uma de suas letras. O "E", referente ao meio ambiente, aborda a preservação ambiental, o uso responsável dos recursos naturais, a redução das emissões de carbono, o tratamento adequado de resíduos e a promoção da educação ambiental entre colaboradores, fornecedores e outras partes interessadas. O "S" engloba a dimensão social, abrangendo desde a responsabilidade social corporativa até práticas trabalhistas justas e inclusivas, contribuindo para um legado social positivo nas comunidades onde as empresas operam. Por fim, o "G" trata dos aspectos de governança, enfatizando práticas éticas de gestão e transparência, incluindo a diversidade nos conselhos administrativos.

A adoção dos princípios ESG pelas empresas foi impulsionada por iniciativas como os "Princípios para o Investimento Responsável" da ONU, refletindo uma crescente demanda por investimentos sustentáveis em todo o mundo, inclusive no Brasil. Dentro do pilar social do ESG, a diversidade e a inclusão organizacional são consideradas, impulsionando políticas e ações nesse sentido.

Pessoas PCDs enfrentam muitos obstáculos na vida e um deles é o preconceito. Atitudes que parecem simples para algumas pessoas podem exigir muito esforço de quem enfrenta discriminações no dia a dia. Então, o que o ESG tem a ver com diversidade e inclusão? Diversidade e inclusão fazem parte do conjunto de ações que uma organização realiza para dar suporte às pessoas de grupos minorizados dentro e/ou fora da empresa, como para os portadores de deficiência, enredo do desenvolvimento deste trabalho (Drummond, Cauty, 2023).

Dentro da dimensão do ESG, devido ao tema proposto, devemos destacar mais uma vez o "S" social. Ao longo do tempo, também é possível encontrar diferentes iniciativas que mais tarde se contemplariam no pilar social do ESG. O Pacto Global, por exemplo, não possui uma dimensão exclusivamente social, porém, possuem duas esferas – direitos humanos e trabalho – relacionadas às responsabilidades sociais de uma empresa.

No pilar de Direitos Humanos existem 2 princípios:

- Princípio 1: As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
- Princípio 2: Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.

Já no pilar de Trabalho existem 4 princípios:

- Princípio 3: As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- Princípio 4: A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;
- Princípio 5: A abolição efetiva do trabalho infantil;

- Princípio 6: Eliminar a discriminação no emprego.

O tripé social refere-se à condução de práticas benéficas e justas para o trabalho, para o capital humano e a comunidade (Elkington, 1998). Sendo assim, a atuação social centra-se na interação entre a comunidade e a organização e aborda questões relacionadas ao envolvimento da comunidade, relações com os funcionários e salários justos (Goel, 2010).

De acordo com a S&P GLOBAL (2021), a visão mais atual sobre o pilar social dentro do ESG (Environmental, Social, and Governance) destaca que, enquanto os aspectos ambientais e de governança se concentram principalmente nos efeitos da corporação sobre o planeta e em suas políticas internas, os fatores sociais são focados nas relações entre a empresa e as pessoas e instituições externas. Em outras palavras, os aspectos sociais dizem respeito à maneira como a empresa interage e impacta a sociedade ao seu redor.

Sendo assim, é possível entender que o desempenho das práticas de sustentabilidade social reflete em como e quais medidas uma empresa traduziu seus objetivos sociais em práticas que visam melhores condições de trabalho, saúde e segurança, relacionamento com funcionários, bem-estar, diversidade, inclusão, direitos humanos, práticas trabalhistas justas e envolvimento da comunidade, entre outros (Reis, 2007).

A Organização das Nações Unidas (ONU), ao adotar a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência em 13 de dezembro de 2006, trouxe à luz o mais abrangente e significativo documento internacional dedicado exclusivamente às pessoas com deficiência. Desde então, esse coletivo tem tido maior visibilidade no sistema internacional de proteção. Exemplo disso, são as referências específicas a esse grupo social existentes em uma das mais recentes agendas mundiais (ONU, 2006).

Composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em setembro de 2015, trazem sete referências específicas quanto às pessoas com deficiência que

visam assegurar: a educação inclusiva e a oportunidade de aprendizagem; o emprego pleno, produtivo e de igual remuneração; o empoderamento e a inclusão social; o acesso aos transportes públicos e seguros; o acesso universal a espaços públicos seguros e inclusivos; a disponibilidade de dados confiáveis (Estratégia ODS, 2024).

Vejamos também alguns objetivos da ONU que se referem ao tema proposto: a educação de qualidade e para todos é foco da ODS 4. Garantir que os estados eliminem as disparidades de gênero na educação e garantir a igualdade de acesso a todos os níveis de educação e formação profissional para os mais vulneráveis, incluindo as pessoas com deficiência, povos indígenas e as crianças em situação de vulnerabilidade. Por sua vez, a meta 4.7a se propõe a construir e melhorar instalações físicas para educação, apropriadas para crianças e sensíveis às deficiências e ao gênero e que proporcionem ambientes de aprendizagem seguros e não violentos, incluídos e eficazes para todos (ODS, 2024).

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8 é o que tem como centro o mundo do trabalho e do desenvolvimento econômico. A meta 8.5 propõe alcançar o emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, com remuneração igual para trabalho de igual valor (Estratégia ODS, 2024).

A redução da desigualdade entre e dentro dos países é o tema do ODS 10. Para tanto, é necessário empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra, conforme determina a meta 10.2 (Estratégia ODS, 2024).

O ODS 17 é o que tem mais metas e aborda diferentes frentes associadas ao desenvolvimento sustentável. Há objetivos para finanças, tecnologia, capacitação, comércio, coerência de políticas e de instituições, parcerias multissetoriais, dados, monitoramento e prestação de contas com relação à pessoa com deficiência. A meta 17.18 propõe reforçar o apoio à capacitação para os países em desenvolvimento, inclusive para os países menos desenvolvidos e SIDS (Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento) para aumentar significativamente a disponibilidade de dados de alta qualidade, atuais e confiáveis, desagregados por renda, gênero, idade, raça,

etnia, status migratório, deficiência, localização geográfica e outras características relevantes em contextos nacionais (Estratégia ODS, 2024).

Segundo a Organização Mundial de Saúde, com dados de 2011, 1 bilhão de pessoas vivem com alguma deficiência – isso significa uma em cada sete pessoas no mundo. Esse enorme coletivo é de suma importância para a implantação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Essa importância foi destacada pelo secretário-geral da ONU, Ban Ki-moon, durante a 9ª sessão da Conferência dos Estados Partes da Convenção sobre Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), realizada em 2016. O evento marcou o 10º aniversário do tratado que protege este grupo. No dizer do dirigente, em mensagem de vídeo exibida no evento: “A deficiência não é uma incapacidade. Vamos trabalhar juntos para um mundo de oportunidades e dignidade para todos, para um futuro de inclusão e por um mundo onde todo mundo ganhe, sem ninguém ficar para trás”.

Ainda, para o presidente da Assembleia Geral, Mogens Lykketoft, os compromissos internacionais com os direitos e avanços das pessoas com deficiência estão profundamente enraizados na Carta da ONU. “Agora, graças à defesa de organizações de deficientes e aos esforços empreendidos por muitos outros, as necessidades das pessoas com deficiência foram incluídas no coração da Agenda 2030 – uma agenda que promete não deixar ninguém para trás (Nações Unidas Brasil, 2016).

Os acordos internacionais que se prestam à preservação dos direitos das pessoas com deficiência são frutos de lutas travadas por esse grupo ao longo de décadas de proscricção, preconceito e discriminação. Sua concepção alberga o anseio por uma sociedade justa e inclusiva. Assim, é necessário que se envide empenho conjunto para traduzir as visões contidas nesses instrumentos em realidade (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2016).

Assim, países, organizações públicas e privadas, bem como pessoas em particular necessitam congregar seus esforços para esse fim. De outra forma, nada jamais será construído em prol da participação plena e efetiva dessa coletividade no meio social em condições de igualdade com as demais pessoas sejam estas com deficiência ou não (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2016).

Concluimos, então, que as empresas podem adotar diversas ações alinhadas aos princípios ESG para promover a inclusão de pessoas com deficiência e fortalecer

a diversidade no local de trabalho. Essas ações não só beneficiam os funcionários com deficiência, mas também reforçam o compromisso da empresa com a inclusão, a diversidade e a responsabilidade social, contribuindo para um ambiente de trabalho mais equitativo e sustentável.

2.4 Legislações aplicadas aos portadores de deficiência no Brasil

Na conformidade do ideário democrático, ao longo da Constituição Federal de 1988, estão assegurados os direitos das pessoas portadoras de deficiências nos mais diferentes campos e aspectos. A partir de então, outros instrumentos legais foram estabelecidos, regulamentando os ditames constitucionais relativos a esse segmento populacional, destacando-se as Leis n.º 7.853/89, n.º 10.048/00, n.º 10.098/00 e n.º 8.080/90 – a chamada Lei Orgânica da Saúde –, bem como os Decretos n.º 3.298/99 e n.º 5.296/04. Em seu artigo 23, capítulo II, a Constituição determina que “é competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios cuidar da saúde e assistência públicas, da proteção e garantia das pessoas portadoras de deficiências” (Constituição Federal, 1988).

No Brasil uma das maiores dificuldades encontradas pelas empresas é atender o estabelecido por meio do Decreto nº3.298/99 (que preconiza a necessidade de contratação de mão de obra com deficiência). Porém, não basta apenas contratar, é preciso incluir e viabilizar condições de trabalho ideais. (DECRETO nº 3.298, 1999).

O conceito relativo a essa população tem evoluído com o passar dos tempos, acompanhando, de uma forma ou de outra, as mudanças ocorridas na sociedade e as próprias conquistas alcançadas pelas pessoas portadoras de deficiência. O marco dessa evolução se deu na década de 60, cujo período tem início o processo de formulação de um conceito de deficiência, no qual é refletida a “estreita relação existente entre as limitações que experimentam as pessoas portadoras de deficiências, a concepção e a estrutura do meio ambiente e a atitude da população em geral com relação à questão” (Ministério da Justiça, 1996, p. 12), conforme definição estabelecida pela Coordenadoria para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência.

A concepção passou a ser adotada em todo o mundo a partir da divulgação do documento Programa de Ação Mundial para Pessoas com Deficiência, elaborado por um grupo de especialistas e aprovado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1982.

A Declaração da ONU, que fixou 1981 como o Ano Internacional da Pessoa Deficiente, colocou em evidência e em discussão, entre os países membros, a situação da população portadora de deficiência no mundo e, particularmente, nos países em desenvolvimento, onde a pobreza e a injustiça social tendem a agravar a situação (ONU, 1981).

A principal consequência daquele Ano Internacional foi a aprovação na assembleia geral da ONU, realizada em 3 de dezembro de 1982, do Programa de Ação Mundial para Pessoas com Deficiências, referido anteriormente (Resolução n.º 37/52). Tal documento ressalta o direito dessas pessoas a oportunidades idênticas às dos demais cidadãos, bem como o de usufruir, em condições de igualdade, das melhorias nas condições de vida resultantes do desenvolvimento econômico e do progresso social (Resolução nº 37, 2014).

Nesse programa, foram estabelecidas diretrizes nas diversas áreas de atenção à população portadora de deficiência, como a de saúde, de educação, de emprego, transporte e renda, de seguridade social, de legislação etc., as quais os estados membros devem considerar na definição e na execução de suas políticas, seus planos e programas voltados a tais pessoas. Outro marco importante foi o Decreto n.º 3.956/01, que promulgou a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência (OAS, 1999).

Conforme esse mesmo Decreto nº3.956/01, o termo “deficiência significa uma restrição física, mental ou sensorial, de natureza permanente ou transitória, que limita a capacidade de exercer uma ou mais atividades essenciais da vida diária, causada ou agravada pelo ambiente econômico e social”.

A OMS, quase dez anos depois em 1997, reapresentou essa Classificação Internacional com um novo título e novas conceituações. Agora com a denominação

de Classificação Internacional das Deficiências, Atividades e Participação: um manual da dimensão das incapacidades e da saúde (CIDDDM-2), o documento fixa princípios que enfatizam o apoio, os contextos ambientais e as potencialidades, em vez da valorização das incapacidades e das limitações. A CIDDDM-2 concebe a deficiência como perda ou anormalidade de uma parte do corpo (estrutura) ou função corporal (fisiológica), incluindo as funções mentais. Já a atividade está relacionada com o que as pessoas fazem ou executam em qualquer nível de complexidade, desde aquelas simples até as habilidades e as condutas complexas (OMS, 1997).

A Organização Mundial da Saúde (OMS), no censo realizado em 2010, considerou que 14% da população mundial possui algum tipo de deficiência, ou seja, a cada 7 pessoas no mundo, pelo menos 1 possui algum tipo de insuficiência. A limitação da atividade, antes conceituada como incapacidade, é agora entendida como uma dificuldade no desempenho pessoal. A raiz da incapacidade é a limitação no desempenho da atividade que deriva totalmente da pessoa. No entanto, o termo incapacidade não é mais utilizado porque pode ser tomado como uma desqualificação social (OMS, 2010).

O Estatuto da Pessoa com Deficiência, Lei 13.146/2015, também conhecido como Lei Brasileira de Inclusão, representa um marco importante na legislação brasileira, consolidando e ampliando os direitos das pessoas com deficiência. Ele é o resultado de uma política pública de inclusão que busca garantir a igualdade de oportunidades, o acesso à educação, saúde, trabalho, entre outros aspectos fundamentais da vida em sociedade. A base jurídica do Estatuto é a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 2006 e entrou em vigor em 2008. No caso do Brasil, a Convenção foi ratificada em 2008 pelo Decreto Legislativo nº 186/2008 e promulgada pelo Decreto nº 6.949/2009, o que significa que ela passou a fazer parte do ordenamento jurídico brasileiro (Lei nº 13.146, 2015).

Antes do Estatuto, já havia um conjunto de normas legais que tratavam da proteção e inclusão das pessoas com deficiência. A Constituição Federal de 1988 como dito acima, foi pioneira ao estabelecer o dever do Estado em garantir direitos básicos para esse grupo, como o acesso a transportes adequados e a educação especializada nas redes públicas de ensino. Essa foi uma mudança significativa que

impulsionou o desenvolvimento de políticas e legislações específicas para as pessoas com deficiência (Figueira, 2008).

A Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991) teve sua eficácia garantida no final de 1999 por meio do decreto nº 3.298, que dispõe sobre a garantia de acesso ao trabalho para as pessoas com deficiência, prevista tanto na Legislação Internacional como na brasileira. Essa lei estabelece a obrigatoriedade de as empresas com 100 ou mais funcionários preencherem uma porcentagem de seus cargos com pessoas com deficiência ou reabilitadas. Já a Lei nº 8.742/1993, Lei do Benefício de Prestação Continuada (BPC), garante um salário-mínimo mensal para pessoas com deficiência e idosos com 65 anos ou mais que comprovem não possuir meios de prover sua própria subsistência, nem de tê-la provida por sua família. Os Decreto nº 3.298/1999 e Decreto nº 5.296/2004 regulamentam as leis relacionadas às PCD e estabelecem normas para acessibilidade em diversos setores, como transporte, comunicação, edificações, entre outros (CLT, 2017).

A Lei Brasileira de Inclusão (Lei 13.146/2015) trouxe mudanças significativas na definição e no tratamento das pessoas com deficiência em diversos aspectos legais, incluindo o Código Civil, o Código Eleitoral e a legislação trabalhista. Uma das mudanças mais importantes foi a adoção do chamado modelo social de deficiência, em contraposição ao modelo médico ou individual, tomando como referência o tratado da ONU (LEI nº 13.146, 2015).

O reconhecimento das necessidades e desafios enfrentados pelos grupos minoritários é fundamental para garantir a inclusão e a igualdade na sociedade. Nesse sentido, o Estado desempenha um papel crucial ao adotar políticas públicas que promovam a igualdade e protejam os direitos das minorias. Por isso, ao longo da história, as pessoas com deficiência foram frequentemente marginalizadas e privadas de oportunidades devido a uma série de fatores, incluindo crenças culturais sobre incapacidade, falta de infraestrutura adequada, barreiras sociais e econômicas, entre outros (Paes, 2021).

Mediante o texto acima, isso resultou em sua exclusão de áreas-chave da vida social, como educação, emprego, lazer e participação cívica das pessoas com deficiência, pois, apesar dos avanços, a luta contra a discriminação e a exclusão

dessas pessoas deve ser uma prioridade para construir uma sociedade mais justa, equitativa e inclusiva, onde todos os indivíduos tenham oportunidades de realizar seu potencial e contribuir para o bem-estar coletivo (JUSBRASIL, 2022).

2.5 Inclusão dos portadores de deficiência nas organizações

Falar sobre a inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho não é um tema novo, mas precisa ser constantemente analisado e debatido, haja vista a necessidade de oportunizar a essas pessoas tais direitos, como outro ser humano qualquer, só que, nestes casos, amparado por lei (Silva, 2009).

Ademais, é preciso trazer o olhar da empresa quanto às suas dificuldades para inserção de PCD em seus processos laborais, considerando sua necessidade de adequação de instalações, letramento dos funcionários e, realmente, aprender a conviver com o novo, em um processo que vai além de obedecer a uma legislação, como afirmam Pinto e Scatolin (2020, p. 14):

Busca-se a cada ano uma sociedade mais justa e humana, sem discriminações e exclusões. Há diversas colocações para que a pessoa com deficiência possa se inserir no mercado trabalhista, mas mesmo com todas as leis e projetos, essa acessibilidade ainda é muito comprometida, visto que muitas empresas não estão oferecendo a estrutura e atenção necessárias para receber uma pessoa com deficiência em seu interior.

O tema da inclusão social da pessoa com deficiência e da acessibilidade constitui uma das pautas primordiais que deve reger os debates no âmbito da sociedade. É parte do processo democrático assegurar os direitos dessa população, na construção de uma sociedade que realmente valorize a diversidade humana, entendendo que nela reside nossa principal riqueza. A raiz de tal abordagem está a perspectiva da inclusão social, entendida “como o processo pelo qual a sociedade se adapta para incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade” (JUSBRASIL, 2018).

De acordo com Sasaki (1997 p. 3):” A inclusão social constitui, então, um processo bilateral no qual as pessoas, ainda excluídas, e a sociedade buscam, em parceria, equacionar problemas, decidir sobre soluções e efetivar a equiparação de oportunidades para todos”.

Para Sebba (1996 *apud* Tilstone *et al.*, 2003),

a inclusão é o processo através do qual a sociedade tenta dar respostas a todos os indivíduos ao reconsiderar a organização dos seus currículos, organização e meios para garantir o sucesso tanto na vida pessoal quanto profissional. A inclusão significa a oportunidade de os indivíduos com deficiências participarem cabalmente em todas as atividades educativas, laborais, de consumo, de diversão, comunitárias e domésticas que caracterizam a sociedade cotidiana.

Do conceito acima, entende-se que a inclusão significa a oportunidade dos indivíduos com deficiências para participarem totalmente em todas as atividades educativas, laborais de consumo, de diversão, comunitárias e domésticas que caracterizam a sociedade cotidiana.

Segundo Beyer (2006), o trabalho não só é a melhor forma de humanização, mas também é um meio de satisfazer suas próprias necessidades e as estruturas constitutivas do mundo social e das práticas do cultivo do saber em diferentes campos. Diante disso, é extremamente importante que as pessoas com deficiência, quando contratadas, se sintam incluídas, úteis e produtivas. E é mediante a essa necessidade que as instituições de ensino têm direcionado cada vez mais projetos com essas temáticas a fim de concretizar ferramentas que possam auxiliar este público.

Em meados do século XX, as empresas começaram a enxergar a necessidade de estruturação para receber este público. A partir disso, é possível observar no mercado de trabalho, atualmente, recursos humanos (RH) mais preparados e preocupados com a temática. E a partir de então, surgem no Brasil os avanços necessários para garantir a integração/inclusão desse grupo nos ambientes organizacionais. No entanto, até hoje, as empresas apresentam dificuldades em como incluir este grupo dentro de um ambiente que não foi preparado historicamente para este fim. (Castro, 2019).

A inclusão de PcD em uma empresa significa a contratação de profissionais com algum tipo de deficiência, seja ela de nascença ou resultante de um acidente ou doença. De acordo com a Lei nº13.146, de 6 de julho de 2015, denominada Estatuto da Pessoa com Deficiência, entram nesse grupo pessoas que têm limitações de natureza física, mental, intelectual ou sensorial de longo prazo. Por conta disso, elas convivem com barreiras que afetam suas participações plenas e efetivas na sociedade

em comparação às condições apresentadas por quem não lida com essas questões. Todavia, é fundamental considerar que esses déficits, dependendo do grau, não impedem a realização de práticas laborais, nem tão pouco a demonstração de talentos e habilidades corporativas.

Logo, é fundamental que as organizações também cumpram uma legislação anterior a essa, que é a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, popularmente conhecida como Lei das Cotas PcD. Ela determina, entre outros pontos, o percentual de pessoas com deficiência que precisam, obrigatoriamente, estar no quadro de funcionários de companhias com 100 ou mais funcionários. Ou seja, o não atendimento dessa lei já mostra que a empresa não está seguindo as práticas de *compliance*. (Lei nº 8.213, 1991).

As pessoas com deficiência tem direito, como qualquer outro indivíduo, à colocação competitiva no mercado de trabalho, por meio de um contrato de emprego, com todos os direitos trabalhistas e previdenciários assegurados, ainda que necessite de apoios especiais, tais como orientação, supervisão, tecnologia assistiva ou ajuda técnica que objetivem a emancipação e autonomia do trabalhador relacionada à atividade laboral exercida, efetivando a inclusão conforme preconizado na Lei Brasileira de Inclusão (PFEIFER, 2006).

As empresas brasileiras estão mudando, pois, de acordo com o relatório do IBDD (Instituto Brasileiro dos Direitos da Pessoa com Deficiência) de 2011, houve um aumento no número de candidatos contratados com ensino superior completo. As empresas entenderam que não há vagas específicas para Pessoas com Deficiência e sim vagas abertas para pessoas com deficiência capacitadas para ocupá-las. Não se trata, portanto, somente de contratar pessoas com deficiência, mas também de oferecer as possibilidades para que possam desenvolver seus talentos e permanecer na empresa (Instituto Ethos, 2002).

A mudança de filosofia das empresas beneficiou a contratação de serviços, que incluem palestras de sensibilização, capacitações de RH e análises e capacitações em acessibilidade. Uma grande preocupação das empresas está relacionada à escolaridade e à profissionalização. Para a empresa, um profissional com deficiência que esteja qualificado e alcance os resultados esperados é incentivo a novas

contratações. A admissão destes profissionais deve avaliar as deficiências que melhor se adequem às atividades da empresa, ao cargo que será ocupado e, principalmente, ao complexo organizacional como um todo (Baptista, Ramos, Souza, Silva, 2012).

A pirâmide organizacional requer cargos com exigências menos acentuadas, de modo que, excluindo o preconceito e a discriminação e aplicando o bom senso em conjunto com a Responsabilidade Social, passa-se por despercebidas deficiências que nada (ou quase nada) interferem no desenvolver de muitas atividades. Os esforços desses profissionais refletem no aumento da qualidade e na produtividade e corroboram com o marketing social. Com muita dedicação, eles desempenham suas atividades, estão sempre dispostos a cumprir metas, objetivos, ordens e solicitações em geral e o absentismo é quase inexistente (Baptista, Ramos, Souza, Silva, 2012).

2.6 Os desafios enfrentados pelos portadores de deficiência no setor de transporte

Os meios de transportes surgiram a séculos atrás e podem ser definidos como sendo os deslocamentos, seja de pessoas e/ou bens, de um lugar a outro do espaço, ao longo de um percurso, durante um certo período. Quando nos referimos sobre o transporte de passageiros, associamos diretamente o transporte de pessoas, estes, que existem em diversas modalidades e devem ser utilizados conforme os recursos ou solicitações procedentes (Padillo, Silveira & Torres, 2020).

Neste sentido, a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), sendo o órgão responsável pela regulamentação e fiscalização das modalidades de transporte, classifica o transporte de passageiros como sendo: aeroviário, ferroviário, hidroviário (ou aquaviário), multimodal e rodoviário. No entanto, neste trabalho, iremos abordar, principalmente, os conceitos atrelados ao transporte rodoviário, visando atender à temática proposta.

De acordo com Souza (2007), os transportes aeroviários são aqueles mais velozes entre os meios de transporte existentes no mundo e crescem o número de seus passageiros no Brasil; os ferroviários, antigamente, eram muito usados, porém, sua malha viária diminuiu no Brasil desde a segunda metade do século XX; os

hidroviários podem necessitar de eclusas, para transpor desníveis topográficos; os multimodais utilizam da integração ou conectividade entre dois ou mais modais de transporte, agilizando e barateando o deslocamento; e nos rodoviários, embora sejam muito rápidos, a relação entre carga transportada e consumo de combustível é desfavorável.

No entanto, Valente (1997) não concorda com o posicionamento acima. Para ele, o transporte rodoviário possui um papel relevante devido à falta de investimentos em outras formas de locomoção, maior oferta, dimensão geográfica, melhor custo-benefício. Além disso, pode ser mais dinâmico e ágil, pois possibilita rotas alternativas e permite ir aonde outros meios de transporte não chegam.

Os estudos sobre os tipos de transportes surgiram em meio a Primeira Guerra Mundial, em que houve expansão das estradas e de veículos para transporte de soldados e equipamentos militares, buscando a facilidade de locomoção. Neste sentido, a versatilidade oriunda dos transportes rodoviários, por meio dos veículos e da abrangência dessas estradas, passaram a ser fatores determinantes para concorrer com as ferrovias, hoje quase extintas (Santos, 2020).

Atualmente, os transportes realizados por meio das ferrovias não conseguem competir com o transporte rodoviário — isso ocorre devido à necessidade de locomoção e da evolução populacional nos grandes centros urbanos. O reflexo disso é o impacto no setor de transportes resultante em congestionamentos, grande consumo de energia, morosidade para chegar em um determinado local, onde, muitas vezes, a distância em quilômetros é mínima, entre outros fatores negativos (Nambu, 2003).

Além dos fatores descritos acima, para outras desvantagens do modal ferroviário são a pouca flexibilidade de escolha de rotas e horários — portanto, menor acessibilidade. Do mesmo modo, embora livre de congestionamentos, o tempo de viagem é irregular em decorrência das demoras para a formação da composição e da necessidade de transbordos para modos de transporte complementares, notadamente, o rodoviário (Pastore, 2000).

Para os autores, os meios de transporte não ficaram estagnados. Conforme o tempo passou e as necessidades dos homens mudaram, a forma de se transportar também evoluiu. Hoje, pode-se dizer que a distância foi vencida: a velocidade permitiu ao homem chegar cada vez mais longe em menos tempo (Kassar, 1999).

Diante do exposto acima, os meios de transportes são essenciais para garantir o funcionamento do mercado econômico e, principalmente, a locomoção de passageiros. O transporte rodoviário, no que lhe concerne, é o mais utilizado nos últimos tempos e traz consigo uma relevância no contexto desse artigo. Fleury (1999) afirma que a importância do transporte pode ser medida por pelo menos três indicadores financeiros: custos, faturamento e lucro.

O transporte rodoviário representa, em média, 60% dos custos logísticos, 3,5% do faturamento, e, em alguns casos, mais do que o dobro do lucro. Além disso, o transporte tem um papel preponderante na qualidade dos serviços logísticos, pois impacta diretamente o tempo de entrega, a confiabilidade e a segurança dos produtos, além da locomoção dos passageiros. Desta forma, se é vislumbrada a importância do transporte de passageiros no Brasil (Fleury, 1999).

Em busca de regularizar os tipos de transportes existentes no Brasil, a legislação brasileira criou regulamentações para o serviço de transporte interestadual e intermunicipal, e as empresas deste segmento constituíram verdadeiras malhas, ligando inúmeras cidades, em que cada empresa possui uma cartografia própria. Ao mesmo tempo, formaram cartéis e monopólios dominando os trechos em que atuam.

Para regular os transportes de passageiros, sejam as viagens interestaduais, intermunicipais, fretamento e entre outras modalidades, o Estado brasileiro criou uma agência que rege e fiscaliza este setor, que inclui também a modalidade de transporte de cargas. Nos transportes de passageiros, a agência nacional reguladora é a ANTT — autarquia responsável pela fiscalização, normatização e concessão dos “trechos” às empresas de transporte.

No Brasil, a Lei nº 12.587 de 2012, que instituiu as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana, em seu artigo 1º, define que a Política Nacional de Mobilidade Urbana é instrumento da política de desenvolvimento urbano, objetivando

a integração entre os diferentes modos de transporte e a melhoria da acessibilidade e mobilidade das pessoas e cargas no território do Município.

A Política Nacional de Mobilidade Urbana está fundamentada nos seguintes princípios (Lei nº 12.587/2012):

- i. Acessibilidade universal;
- ii. Desenvolvimento sustentável das cidades, nas dimensões socioeconômicas e ambientais;
- iii. Equidade no acesso dos cidadãos ao transporte público coletivo;
- iv. Eficiência, eficácia e efetividade na prestação dos serviços de transporte urbano;
- v. Gestão democrática e controle social do planejamento e avaliação da Política Nacional de Mobilidade Urbana;
- vi. Segurança nos deslocamentos das pessoas;
- vii. justa distribuição dos benefícios e ônus decorrentes do uso dos diferentes modos e serviços;
- viii. Equidade no uso do espaço público de circulação, vias e logradouros;
e
- ix. Eficiência, eficácia e efetividade na circulação urbana.

No Brasil, as cidades estão perdendo a capacidade de permitir que as pessoas se movam com qualidade. A Política Nacional de Mobilidade Urbana precisa ser colocada em prática. Os transportes de passageiros pelo modal rodoviário, de forma geral, possui uma flexibilidade, porém, as mudanças de itinerário, assim como do número de veículos e horário de saída, necessitam de autorização da instituição reguladora — no caso do Brasil, a Agência Nacional dos Transportes Terrestres - ANTT e demais agências estaduais.

Nogueira (2013) afirma que, para destinos mais distantes e adentro do mesmo país, a modalidade transporte rodoviário é a mais utilizada. Estudos realizados por diversos autores afirmam que o transporte de passageiros no Brasil, através da modalidade rodoviária, vem a reboque das dificuldades de locomoção e da falta de planejamento do uso do solo. As nossas demandas nos sistemas de ônibus, de metrô e de trens metropolitanos são muito superiores a dos países internacionais, já que as demandas são muito altas pela falta de planejamento urbano e de transporte.

Diante do cenário exposto acima, a rede rodoviária brasileira cobre todos os estados da federação, conectando diversas cidades e permitindo a circulação de milhões de passageiros todos os anos. Centenas de empresas são responsáveis por esse transporte que, para realizá-lo, se distribui por diversas cidades, seus pontos de

venda de passagem, assim como toda a estrutura necessária para a viagem, como: garagens, oficinas, restaurantes e apoio aos motoristas.

É importante considerar que diversos lugares do Brasil, pequenas e grandes empresas de ônibus de turismo, excursões e de fretamento se constituem numa preocupação para as empresas do transporte rodoviário de passageiros e para a ANTT, que operam em linhas regulamentadas pelas instituições do Estado, pois alguns fretamentos possuem autorização e muitos outros nem sequer possuem autorização — “clandestino/informal” — e, mesmo que esporádico, as viagens desse serviço se tornam um risco para a população (WATKINS, 1992).

Para Denton *et al.*, (2014), a atividade de transporte de passageiro é impulsionada pelo aumento populacional e pelo crescimento econômico, atrelado à alta demanda e à necessidade de locomoção. Neste quesito, se fez necessário e inovador a criação de novas tecnologias para realização de transportes de passageiros de maneira rápida e eficiente, surgindo, assim, os aplicativos de transportes no Brasil, como, por exemplo, a Uber, fragilizando o monopólio anteriormente enraizado no País.

O aumento da renda média do brasileiro nos últimos anos, a péssima qualidade dos transportes coletivos, a ausência de uma política de segurança pública eficaz, os créditos facilitados ao consumidor, a política histórica de priorizar rodovias e os impostos reduzidos sobre produtos industrializados para carros e motocicletas favorecem o número cada vez maior de veículos individuais nas ruas. O engarrafamento comum nas grandes cidades, torna-se um grande problema de mobilidade urbana, atingindo de forma intensa as grandes capitais do país. Cidades médias, com população acima de 50 mil habitantes, já começam a sentir os efeitos do alto número de veículos nas ruas ((MINAYO, 2010).

O planejamento urbano e a evolução dos meios de transportes coletivos nas grandes cidades brasileiras não acompanharam esse rápido crescimento urbano, pois, somando os transportes coletivos sucateados e lotados mais o aumento do número de veículos individuais nas ruas, temos uma equação que prejudica o direito de ir e vir nas cidades, com atrasos, poluição do ar e sonora, engarrafamentos e demais problemas urbanos. É importante ressaltar que, ainda no século XX, os ônibus

não detinham acessibilidade para os portadores de deficiência, dificultando ainda mais a vida dessa população.

Em resumo, políticas públicas eficazes são essenciais para criar e manter sistemas de transporte urbano sustentáveis, acessíveis e eficientes. A falta delas pode resultar em uma série de desafios que afetam a qualidade de vida e o desenvolvimento das cidades. Pois um grande passo para a manutenção da transformação da sociedade é o gerenciamento constante da nossa cultura organizacional. Por isso, a sustentação do movimento de Transformação Cultural está atrelada aos objetivos de desenvolvimento sustentável e, conseqüentemente, ao ESG.

As questões sobre mobilidade e acessibilidade urbana passam a ser discutidas, cada vez mais, em diversos setores da sociedade. Em 2015, um levantamento realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em parceria com o Ministério da Saúde, constatava que 6,2% da população possuía algum tipo de deficiência no Brasil considerando as deficiências auditiva, visual, física e intelectual, a partir da consulta realizada em 64 mil domicílios, em 2013.

Cada pessoa que compõe este número tem direito à acessibilidade e à mobilidade urbana, que se refletem em oportunidades de inclusão e cidadania, realização profissional, acesso à saúde, à educação e à prática de esportes, atividades culturais e de lazer. Esse direito é garantido pela legislação, por meio da Constituição Federal e da Lei nº 13.146/2015, o Estatuto da Pessoa com Deficiência, que contemplam as instruções para o acesso a edifícios e a transportes de uso público, atendimento prioritário e a promoção de medidas que suprimam barreiras e obstáculos em vias e espaços públicos, entre outras.

No entanto, ainda há um caminho longo a ser percorrido para que as pessoas com deficiência (PcD) possam exercer o direito de ir e vir. Exemplo disso, é Espíndola, tetraplégico e usuário do transporte público de Curitiba. Ele conta, em entrevista pela UFPR (2018), que chegar a determinados pontos da cidade não é um grande desafio, mas a experiência de estar nestes lugares é prejudicada pelas condições do pavimento. O entrevistado informou que adquiriu a deficiência ao contrair poliomielite aos 2 anos e meio de idade.

Segundo um estudo realizado por Costa (2008), um atleta da seleção paraolímpica brasileira de vôlei sentado, adquiriu a deficiência física em acidente de trânsito e destaca problemas quanto à mobilidade. Entre os maiores desafios já enfrentados, Anderson cita o processo de reabilitação, visto que é difícil mudar a rotina de um momento para o outro e ter pessoas disponíveis para auxiliá-lo em sua locomoção. Hoje, o atleta reforça que entende a dificuldade de instituições públicas e privadas para adaptar meios de transporte e locais de trabalho, mas que é preciso se preocupar com as particularidades de cada deficiência.

Apesar de terem adquirido a deficiência de formas diferentes, ambos concordam que é essencial tratar as pessoas sem distinção. Pois para ambos os entrevistados, os principais desafios se referem à arquitetura da cidade, que apesar de ser considerada de primeiro mundo quando pensamos no Brasil, ainda tem muito a melhorar. No entanto, ainda reforça que situações, como a falta de manutenção dos veículos de transporte público, por exemplo, ocasionam o mau funcionamento do ônibus adaptado e deixa muitas pessoas sem a possibilidade de acessar a cidade. Há também falta de concordância entre as leis, no âmbito nacional e municipal, no seu cumprimento e fiscalização para que a mobilidade e o acesso sejam efetivos.

Todavia, há um consenso entre os entrevistados: a solução para superar as questões de mobilidade e acessibilidade entre as pessoas com deficiência está no respeito, no conhecimento e na informação sobre a realidade desta parcela da população. “Muitos não se acham aptos ou a própria família cria obstáculos para que a pessoa com deficiência não seja reinserida na sociedade. Mas com respeito, conhecimento e informações corretas, elas podem fazer tudo, ainda que com certas limitações, e viver como qualquer pessoa” (COSTA, 2005).

O Instituto Tecnológico de Transportes e Infraestrutura está estruturando a área Cidades e Metrôpoles, alinhada ao Projeto Curitiba 2035, para desenvolver soluções sustentáveis, social, econômica e ambientalmente para Curitiba e Região Metropolitana. Segundo o Prof. Dr. Roberto Gregório da Silva Jr., superintendente do ITTI, é necessário dar maior atenção às pessoas com deficiência e, nesse sentido, destaca que as soluções de mobilidade, especialmente no transporte público, devem estar orientadas para propiciar maior acessibilidade, promovendo inclusão e cidadania para todos (Silva, 2013).

O panorama atual sobre os números e a qualificação das Pessoas com Deficiência no mercado de trabalho mostra que as conquistas depois da Lei de Cotas geram obrigatoriedade, mas não muda a forma como a sociedade enxerga as pessoas com deficiência — não existe solução sem sensibilização e cooperação. Sasaki (1997) traz uma reflexão muito profunda sobre a diferença entre integração e inclusão: diz que, enquanto na inclusão as pessoas com deficiência e a sociedade buscam, em parceria, equacionar problemas e efetivar a equiparação de oportunidades para todos, na integração a pessoa com deficiência precisa superar as barreiras físicas, pragmáticas e atitudinais existentes para se integrar a sociedade. Há que se desenvolver uma cultura além de inclusiva nas organizações, ela precisa ser integracionista, é preciso que se abra oportunidades para educação, formação e profissionalização dessas pessoas. Muitas barreiras ainda precisam ser enfrentadas, a sociedade precisa trabalhar de forma bilateral, para que as pessoas com deficiência tenham o direito ao exercício da plena cidadania ao mesmo tempo que cumpram seus deveres.

Portanto, a inclusão se dá a partir de interações sociais e possibilidades de desenvolvimento dos indivíduos na corporação. A inclusão plena é caracterizada por um conjunto de ações e processos que precisam ser legitimados e aceitos por toda organização (COELHO, 2009).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia escolhida para a realização desse estudo foi a pesquisa mista de caráter exploratório. Mista, porque trata-se da união entre as investigações qualitativas e quantitativas “em função da natureza das questões de investigação que se pretende levantar e dos dados que se pretende obter” (Morais; Neves, 2007, p.77-78). Através da pesquisa qualitativa, as informações e a leitura de contexto são a base para interpretação das informações. Essa interpretação possibilita levantamento estatístico dos dados e assim se torna possível inferir observações do contexto qualitativo. Existe uma interação entre os dois métodos, ambos coexistem de forma independente dentro de uma única pesquisa (Shaffer; Serlin, 2004). Essa combinação permite um melhor resultado e com maior qualidade. Pois “o uso exclusivo de um dos paradigmas de investigação pode ser entendido como um entrave ao desenvolvimento das ciências sociais” (Fonseca, 2008, p. 8).

Segundo Gunther (2006), na pesquisa qualitativa existe uma aceitação explícita da influência de crenças e valores sobre a teoria, sobre a escolha de tópicos de pesquisa, método e interpretação de resultados. Através da pesquisa qualitativa, pretende-se entender quais entraves dificultam a contratação de pessoas com deficiência qualificadas para trabalhar nas empresas de transporte rodoviário de passageiros em Salvador, Bahia, de modo a levantar dados e quantificar nas principais empresas o número de profissionais com deficiência que estão atuando, bem como os cargos que ocupam e tempo de atuação no referido cargo.

A investigação será de caráter exploratório, segundo Vieira (2002, p. 65), “a pesquisa exploratória visa a proporcionar ao pesquisador uma maior familiaridade com o problema em estudo”. Através de aplicação de questionário nas empresas de transporte de passageiros, bem como empresas e órgãos que fazem o processo de recrutamento para tais empresas, obteremos informações que possibilitarão entender as razões e as dificuldades em recrutar PCD e propor parceria com o SEST SENAT (Serviço Social do Transporte e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte) para atuação no desenvolvimento, ofertando cursos de qualificação para PCD visando prepará-los para adentrar ao mercado de trabalho, bem como auxiliar na carreira profissional destes. Coadunando com Vieira (2002, p.65), ainda sobre a pesquisa exploratória, que utiliza métodos bastante amplos e versáteis, os quais compreendem:

“levantamentos de fontes secundárias (bibliográficas, documentais, entre outros), levantamento de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal (a olho nu ou mecânica)”.

Considerando que um dos principais objetivos desse projeto é entender as dificuldades para contratação de PCD no setor de transporte rodoviário de passageiros, apresentaremos proposta de solução para as empresas desse seguimento, através do desenvolvimento desses profissionais, tornando-os verdadeiros talentos e profissionais indispensáveis para a organização, com base em experiências de empresas que tenham programas de inclusão que estimulem a participação de pessoas com deficiência de processos seletivos e conquistem vaga e espaço no mercado de trabalho. Portanto, é válido incluir o *benchmarking* como uma metodologia para esse estudo.

Benchmarking é um processo contínuo e sistemático para avaliar produtos e processos de trabalho de organizações que são reconhecidas como representantes das melhores práticas, com a finalidade de melhoria organizacional (Spendolini, 1992). Comporá a metodologia desse estudo o *Benchmarking*, devido ser um método altamente eficaz e relevante, pois além de possibilitar a troca de informações, de experiências e práticas adotadas por empresas, em especial da área de transporte, permite também fazer comparações, adaptações a partir de projetos que tenham sido implementados com sucesso. No entanto, o *benchmarking* não pode ser uma reprodução de modelos, deve servir como uma ferramenta de pesquisas que fundamente a construção de um projeto inclusivo que atenda a necessidade de cada organização. É necessário pensar tais práticas e estratégias coletadas e identificadas de outras organizações de acordo com a realidade da empresa que conduziu a investigação (Vasconcelos; Canen; Lins, 2006).

4 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO

4.1 Análise do Setor

4.1.1 Análise do Setor de Transporte Rodoviário de Passageiros

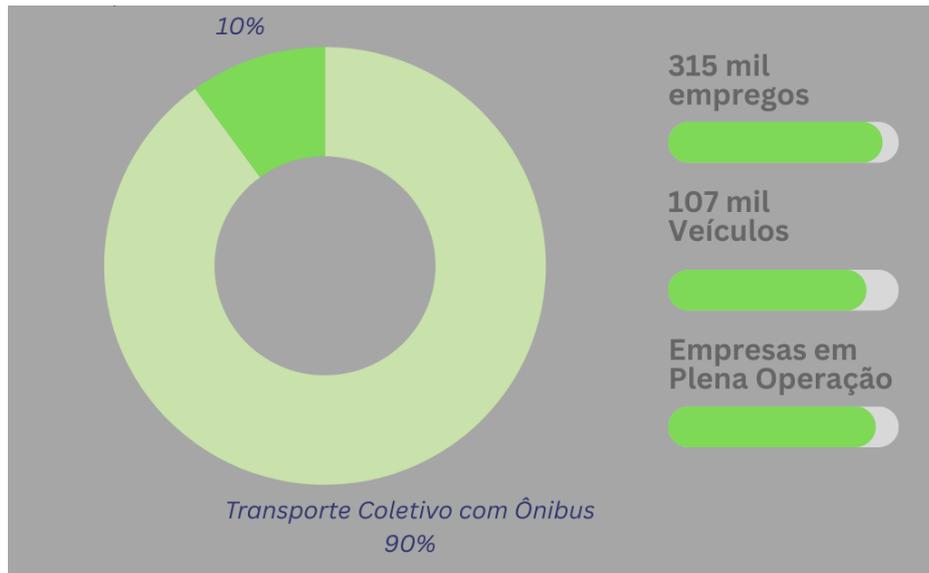
O Sistema de transporte Rodoviário de passageiros é o principal e mais importante meio de deslocamento intermunicipal e interestadual tanto a nível Nacional como estadual. Ele é responsável pela maioria das interações entre pessoas na realidade local, bem como entre todos os estados da federação. Esse setor tem papel essencial para a sociedade, pois dele depende o pleno funcionamento das cidades, sendo considerado desde 2015, pela Constituição Federal, serviço que cumpre um aspecto social. O transporte rodoviário de passageiros é produzido pelo movimento humano e, ao mesmo tempo, potencializa novos deslocamentos, inerentes ao espaço geográfico (Lemos, 2020, p. 290). No ano de 2019, foram transportados em linhas interestaduais e internacionais 80.048.030 passageiros (ANTT, 2020) — desses 5.895.842 com gratuidades previstas pela legislação nacional, o que corrobora com seu papel social quanto à integração territorial como também social.

Segundo pesquisa (CNT, 2023), o transporte rodoviário é responsável por 93% do total de passageiros transportados no país — destes, 68% utilizam veículos individuais e 25% coletivo. O transporte individual é significativamente maior, devido ao aumento da renda *per capita* e de incentivos fiscais desde os anos 2000 no setor automobilístico, colaborando para alavancagem na venda de veículos. Em 2019, essa população era de 53% e em 2021 já representava quase 70% — esse fenômeno diminuiu acentuadamente a demanda do transporte público. Considerando que desde 2013 o setor também sofria perdas de demandas pelo surgimento de transporte por aplicativo. Entre 2020 e 2022, o setor foi gravemente impactado com a maior crise de saúde global: a Covid-19 provocou perdas drásticas para o setor; entre 2019 e 2020, teve-se a maior e mais expressiva redução de demanda de passageiros, devido às restrições de circulação para tentar conter a propagação do vírus. A nova dinâmica de mobilidade da sociedade, após a Covid-19, também contribuiu para a diminuição de circulação de pessoas entre as cidades e centros urbanos, como também pelo estímulo ao trabalho em Home office de forma definitiva, além do crescimento do

ecommerce, reduzindo a necessidade de deslocamento da população em busca de realizar suas compras.

A Associação Nacional das Empresas Urbanas (NTU), apresentou relatório em 2022 com informações sobre o setor de transporte urbano:

Figura 1 – Transporte coletivo no Brasil – Transporte coletivo outros meios

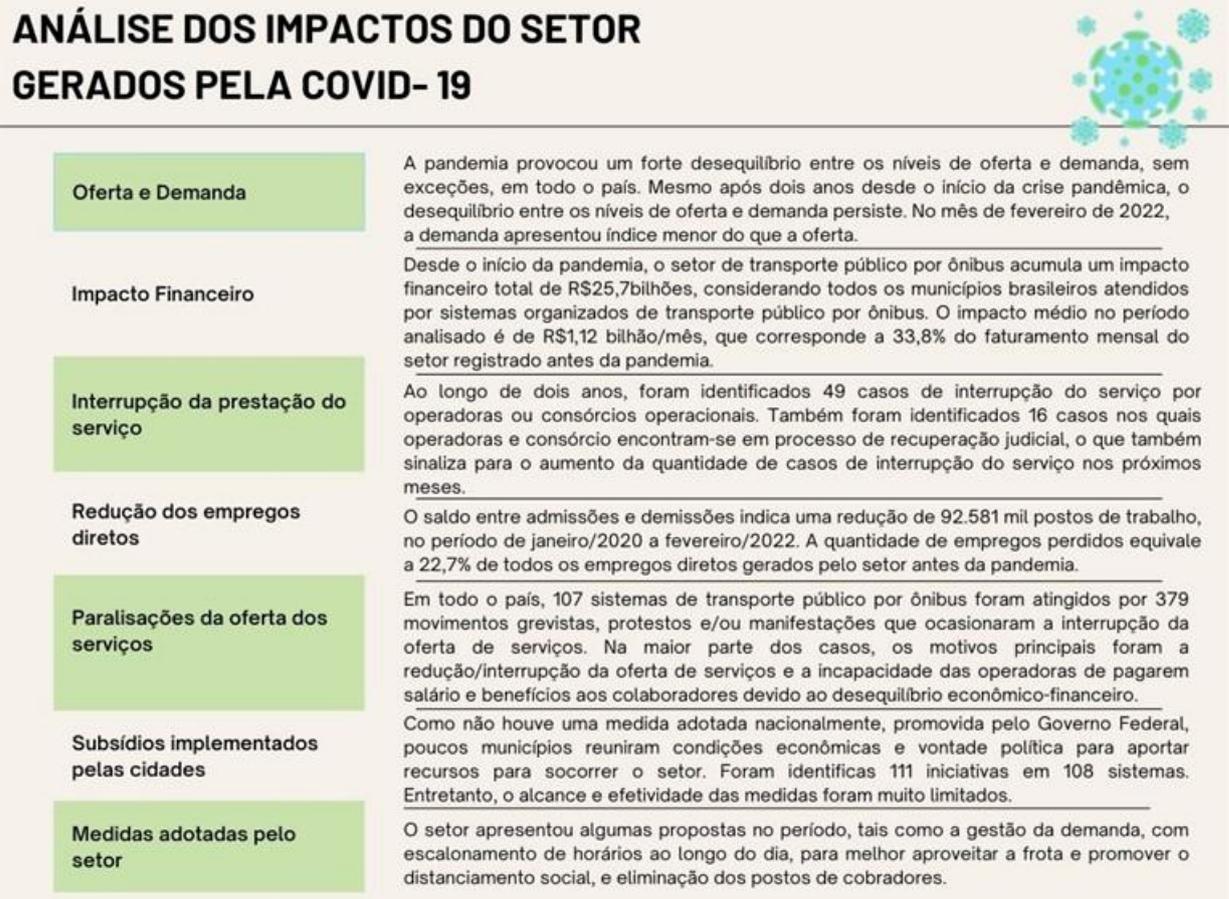


Fonte: Anuário NTU 2022

O Transporte coletivo no Brasil é realizado em 90% em ônibus para as viagens, estes possuem uma frota de 107 mil veículos, o setor gera 315 mil empregos diretos, em um total de mais de 1500 empresas em plena operação no Brasil. Apesar de ser um setor tão importante, necessário e representativo, apresentou déficit como nunca visto depois em 2020 e 2021, sob os efeitos pandêmicos.

Sobre esses impactos diretos sofridos pelas empresas de transporte rodoviário público de ônibus, a NTU, em 2022, gerou um relatório onde relata os impactos gerados no contexto pandêmico, conforme quadro abaixo:

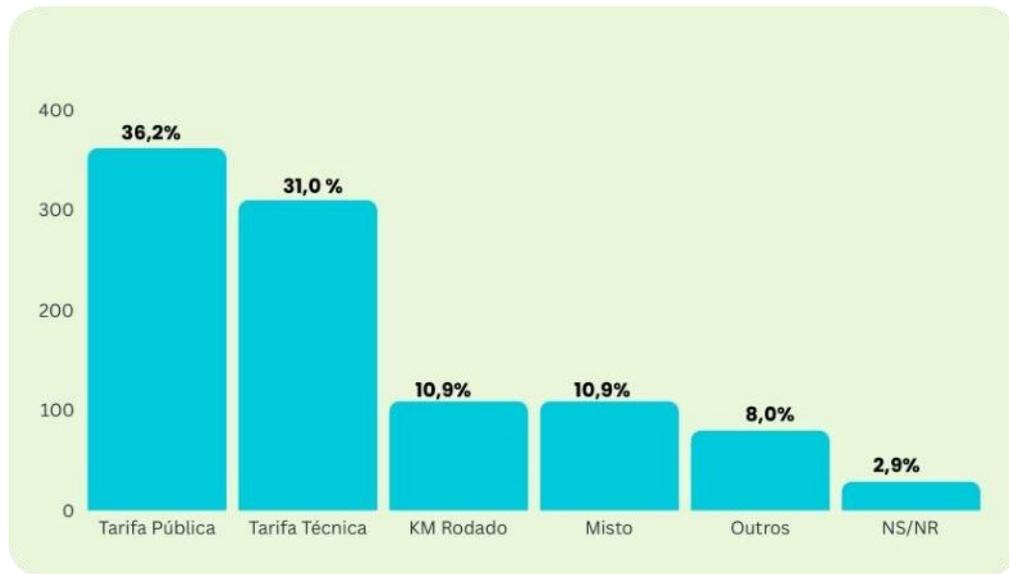
Figura 2 – Análise dos impactos do setor gerados pela COVID-19



Fonte: Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos. Anuário NTU 2023 – Adaptado

Na maioria dos municípios brasileiros, a prestação de serviço é realizada por empresas privadas e a fiscalização e regulação é realizada pelo poder público. A remuneração que custeia toda a operação é com base na tarifa paga pelos usuários. Segundo pesquisa da CNT (2023), a tarifa pública é o valor efetivamente pago pelo passageiro e a tarifa técnica é a necessária para compor os custos da operação — existe ainda o modelo de remuneração baseado em quilometragem. O gráfico abaixo demonstra a forma de remuneração no Brasil, a que prevalece é a tarifa pública.

Gráfico 1 – Modelo de remuneração definido no contrato



Fonte: CNT 2023 – Adaptado

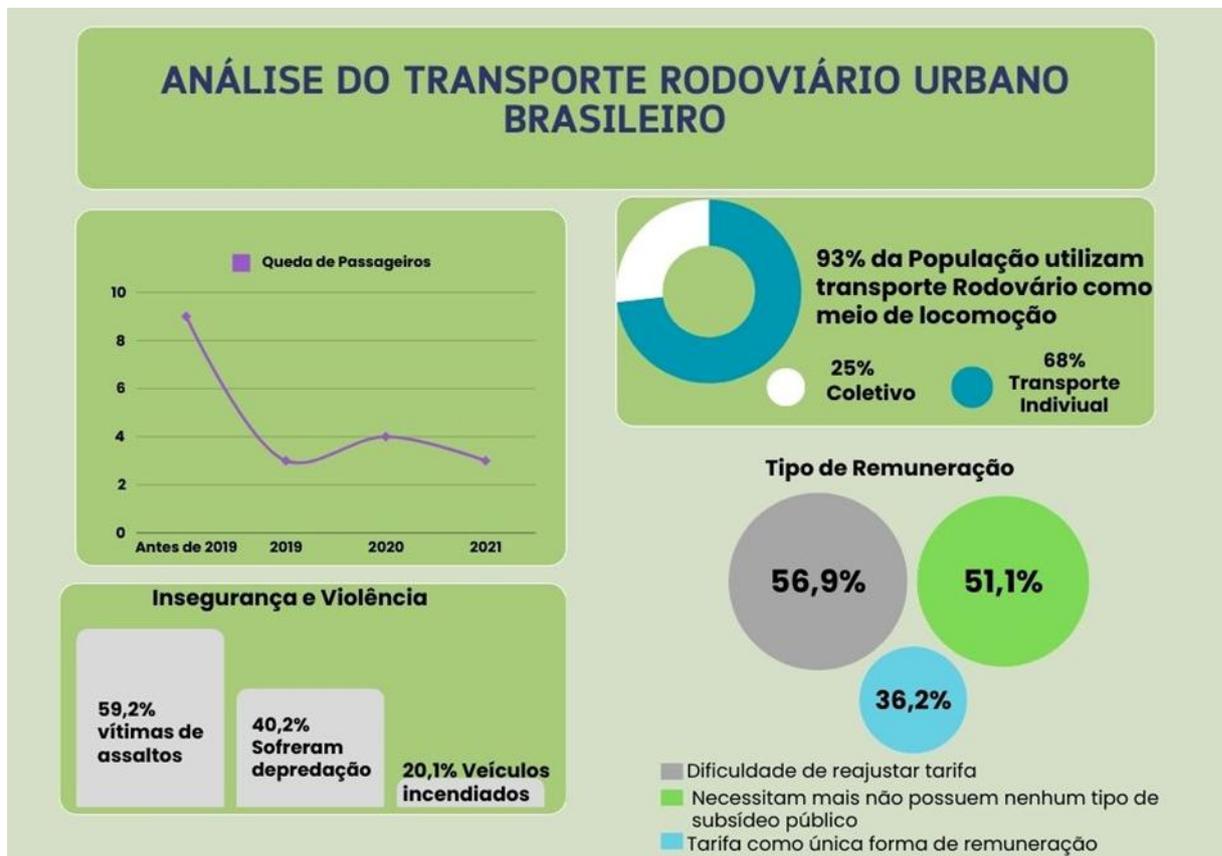
Fazendo uma análise do cenário do transporte público na Bahia, o sistema funciona de forma similar à realidade brasileira. A capital baiana possui modal de metrô, administrado pela empresa CCR Metrô Bahia, com um contrato de concessão de 30 anos, celebrado em 2013. Possui contrato de concessão de 25 anos de operação com 03 empresas de ônibus, que funcionam de forma independente e sendo denominados como Consórcio Integra Salvador. A frota de Salvador conta com, atualmente, cerca de 1.780 ônibus, além de um sistema de transporte complementar com mais de 150 micro-ônibus. De acordo com a Semob (2023), o sistema BRT (*Bus Rapid Transit*, sigla em inglês, ou ônibus de transporte rápido) surgiu como alternativa que une ônibus convencional ao metrô da cidade. O projeto opera com 26 ônibus; destes, 8 elétricos. O objetivo é atingir 50 ônibus equivalentes. A prefeitura subsidiou construção da maior estação de eletrocarga em área pública do Brasil. Pela iniciativa, o município tem recebido reconhecimento por iniciativa de mobilidade inovadora no país.

Contudo, o município, assim como em todos no Brasil, foi altamente impactado pela pandemia e pelo crescimento do transporte por aplicativo. Assim, a queda acentuada no número de passageiros provocou a falência de uma das três empresas que ofereciam serviço de ônibus na capital. O financiamento da operação é unicamente em razão da tarifa, mas, no período da pandemia, a prefeitura utilizou de

instrumentos contratuais para manutenção do serviço sem prejudicar a população. Porém, a queda da demanda se mantém. (FGV, 2021).

Segundo o Diário do Transporte (2022), no Brasil, os ônibus urbanos tiveram redução de passageiros de 10,8 milhões de passageiros. Dados extraídos do site Bahia Notícias (2021) demonstram que a queda da demanda mensal em Salvador caiu em torno de 70% no modal de ônibus. As questões ligadas a violências urbana e nas estradas afetam o setor a nível nacional, e é motivo de preocupação dos passageiros, devido à falta de segurança pública. O infográfico abaixo demonstra o retrato da situação do transporte rodoviário de passageiros no Brasil em 2023:

Gráfico 2 – Perfil do Transporte Rodoviário Urbano Brasileiro



Fonte: CNT 2023

Para sobreviver a sucessivos períodos de crises, as empresas estão tendo que inovar, e o uso da tecnologia vem para transformar o modo como elas operam, principalmente quanto à eficiência, à segurança e à sustentabilidade do negócio. Desse modo, as empresas têm modernizado a forma de seus meios de pagamentos eletrônicos, plataformas de reservas on-line, e aplicações móveis para fornecer

informações em tempo real sobre horários e percursos, contribuindo para melhorar a experiência do cliente e otimizar a eficiência operacional (Castilhos *et al.*, 2022). Oferta de wi-fi a bordo, as tomadas elétricas, os écrans individuais com opções de entretenimento e a interatividade com dispositivos pessoais melhoram a experiência dos passageiros durante a viagem (Rangel & Santos, 2022).

Segundo divulgação da Agência Nacional de Transportes (ANTT), após implementação do novo marco regulatório, 112 empresas anunciaram um investimento em torno de 2,5 bilhões no setor em 2024 — esse recurso será investido em renovação de frotas, ampliar investimento em tecnologia, adquirindo nova geração de aplicativos capazes de monitorar demandas, gerenciar receitas, controlar frota e analisar concorrência. Essas inovações têm por objetivo tornar o planejamento mais eficaz com políticas de preços mais competitivos, operações mais sustentáveis e ecologicamente corretas.

4.1.2 Análise do Setor: aplicação da pesquisa através de questionário

Este tópico se inicia com o desenvolvimento e aplicação de uma entrevista via questionário (Google Forms), distribuídas pelos participantes do projeto aos setores de Recursos Humanos de diversas empresas da área de transporte no estado da Bahia que tenham preenchido em seu quadro de funcionários alguma vaga para PCDs.

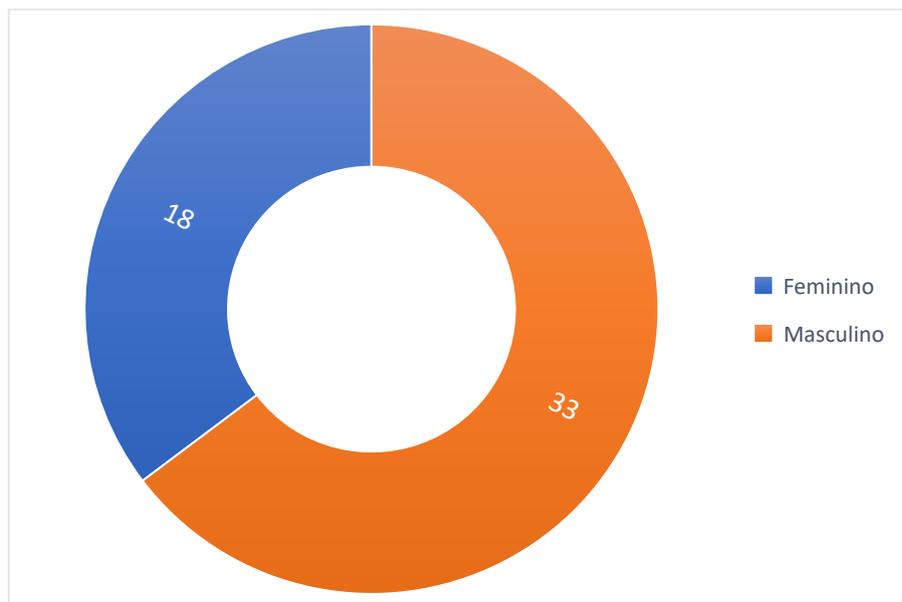
O objetivo deste questionário será entender o perfil das pessoas com deficiência atualmente empregadas no setor de transporte de diversos segmentos, sua percepção quanto à política de inclusão da empresa em que atua: acolhimento, acessibilidade, valorização, oportunidade de profissionalização e promoção, satisfação, avaliação, necessidades e sugestão. A partir das respostas obtidas, tentar-se-á identificar sob a ótica da pessoa com deficiência as dificuldades encontradas, para então fazer um plano de capacitação e desenvolvimento desses profissionais, que abranja inclusive quem esteja fora do mercado de trabalho por falta de oportunidade ou até mesmo por falta de interesse.

Em maio de 2024, foi realizada uma pesquisa de campo sobre diversidade e inclusão para pessoas com deficiência no setor de transporte. Essa pesquisa foi

estruturada para captar diversas dimensões da experiência dos profissionais com deficiência no ambiente de trabalho. A análise dos dados está organizada em categorias que refletem os principais temas investigados que podemos ver a seguir, considerando as 51 respostas coletadas:

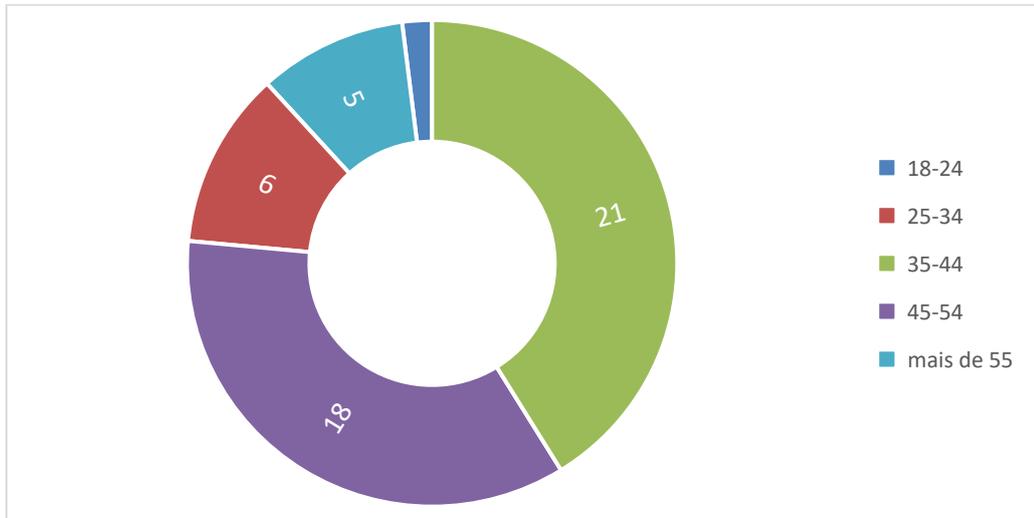
- 1) **Identidade de Gênero, Faixa Etária e Nível de Escolaridade:** a primeira seção da pesquisa abrange dados demográficos dos participantes, permitindo uma compreensão da diversidade do grupo em termos de identidade de gênero, faixa etária e nível de escolaridade. Estes dados são essenciais para contextualizar as demais respostas e identificar possíveis correlações entre a demografia e as percepções dos participantes.

Gráfico 3 – Gênero



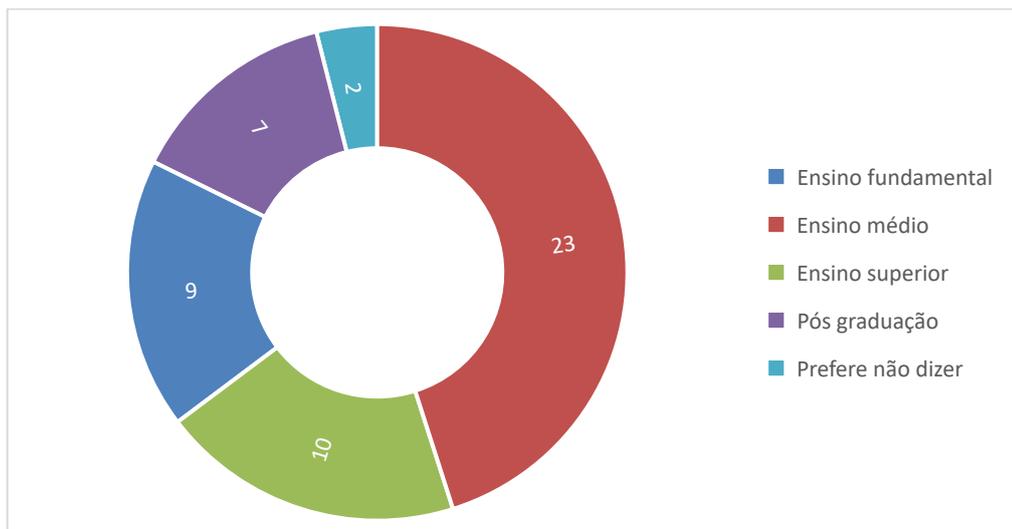
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 4 – Faixa Etária



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 5 – Nível de Escolaridade



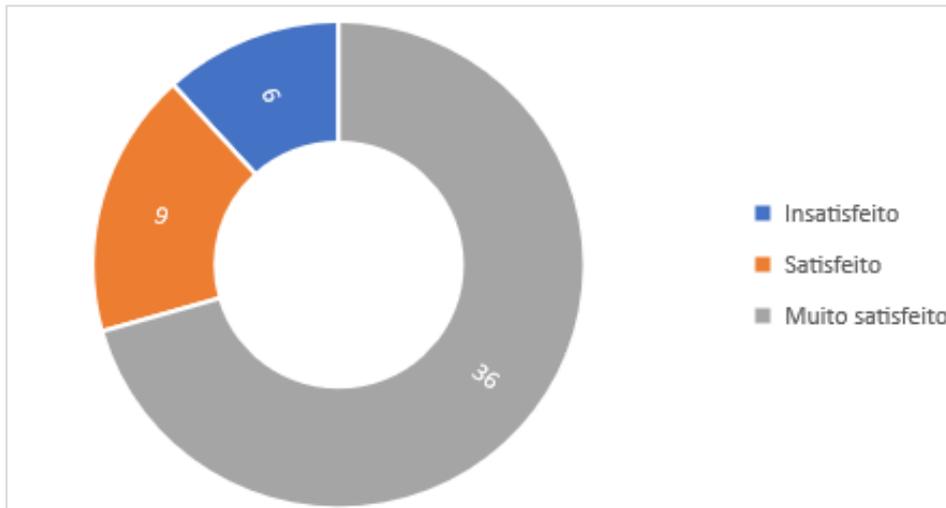
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

A análise dos dados coletados revelou que o percentual de colaboradores PCDs do sexo masculino no setor de transporte é maior, representando 65% dos respondentes, enquanto que o percentual feminino é de 35%. Quando avaliamos a faixa etária, sua maioria se concentra entre 35 e 54 anos, com um percentual de 76%. Quanto ao nível de escolaridade temos uma maioria com ensino médio, representando um percentil de 45%, ensino fundamental 18% e ensino superior 20%.

- 2) **Ambiente de Trabalho:** esta seção explora a percepção dos participantes sobre o ambiente de trabalho no que se refere ao tema inclusão e respeito

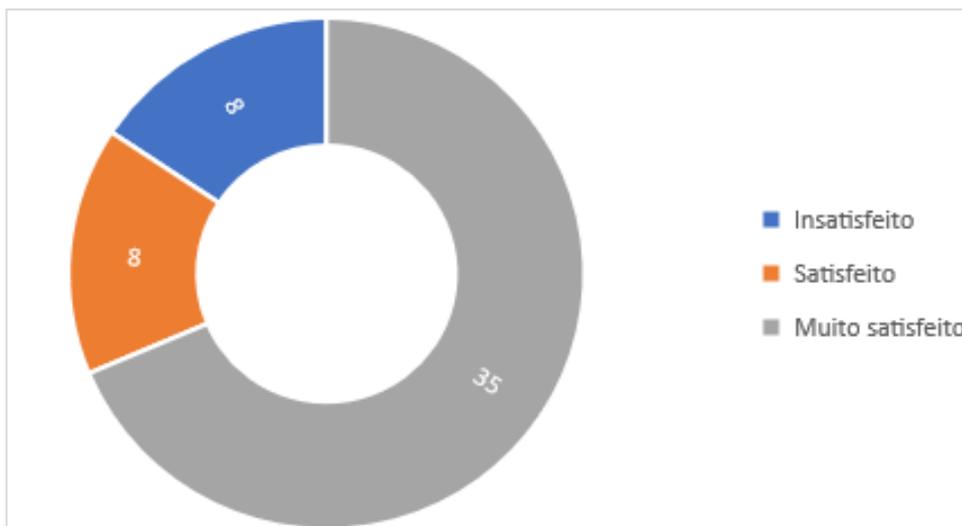
à diversidade. Perguntas sobre a facilidade de expressar necessidades e opiniões e a avaliação do suporte oferecido pela empresa fornecem insights sobre o clima organizacional e a receptividade das empresas às necessidades específicas da PCD.

Gráfico 6 – Ambiente de trabalho em relação à inclusão e ao respeito à diversidade



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

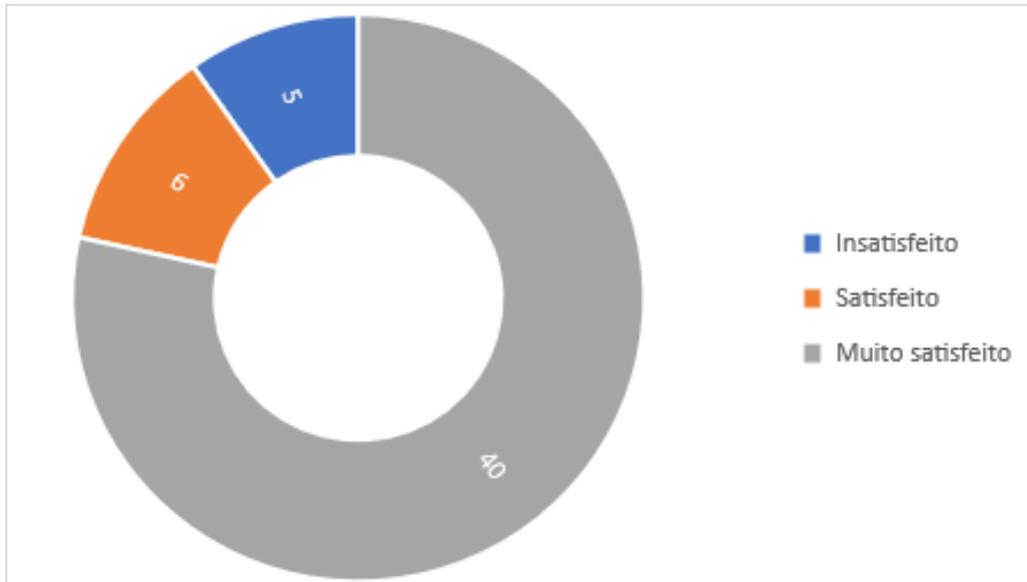
Gráfico 7 – Suporte oferecido pela empresa para suas necessidades específicas como uma pessoa com deficiência.



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

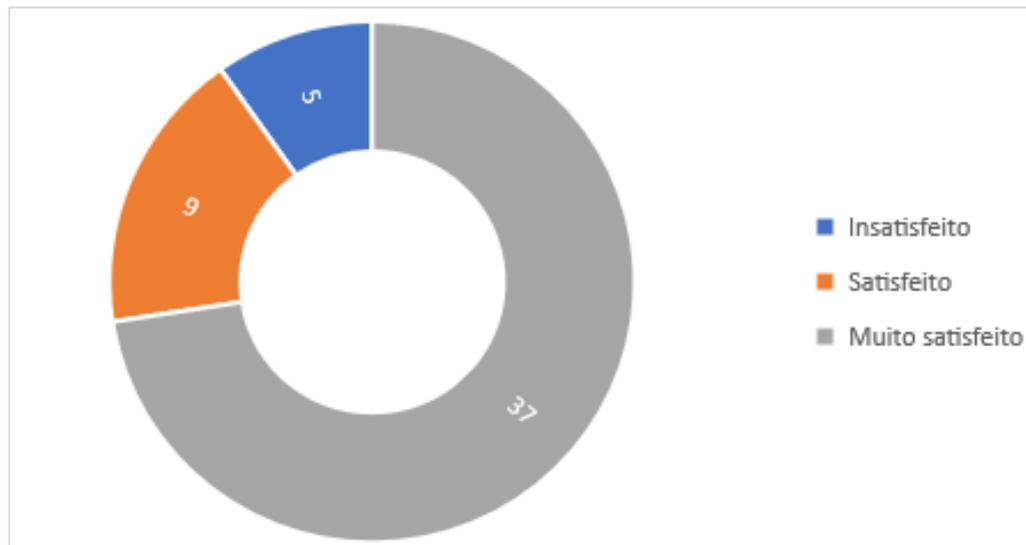
- 3) **Acessibilidade e Infraestrutura:** questões sobre a acessibilidade dos espaços de trabalho, a disponibilidade de recursos necessários e a acessibilidade das tecnologias utilizadas no trabalho são abordadas para avaliar o grau de adaptação das empresas às necessidades da Pcd.

Gráfico 8 – Os espaços de trabalho e instalações são acessíveis?



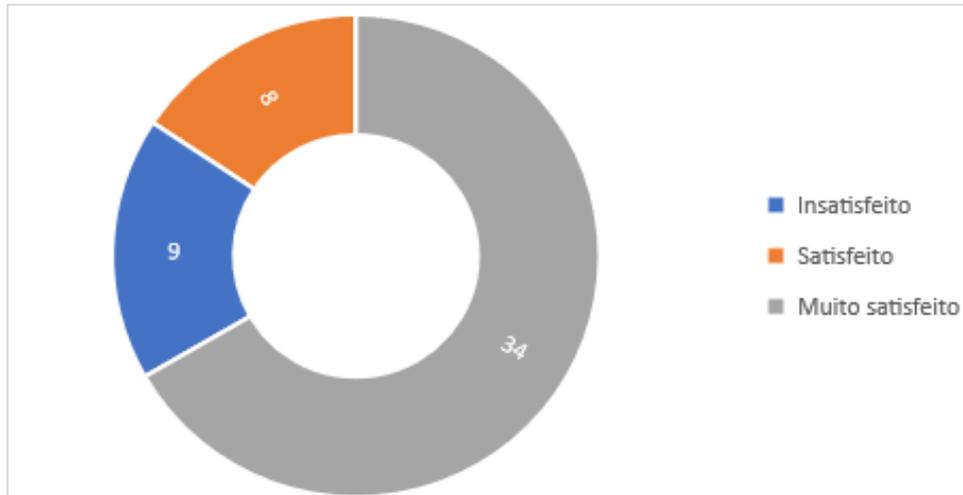
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 9 – A empresa fornece os recursos necessários para facilitar seu trabalho de acordo com suas necessidades específicas?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

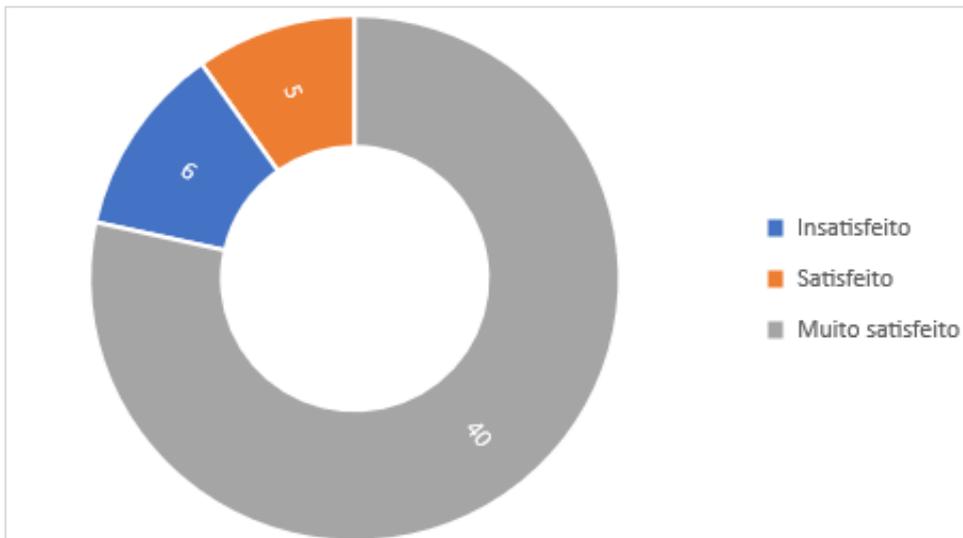
Gráfico 10 – Como você avalia a acessibilidade das tecnologias e ferramentas utilizadas no trabalho?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

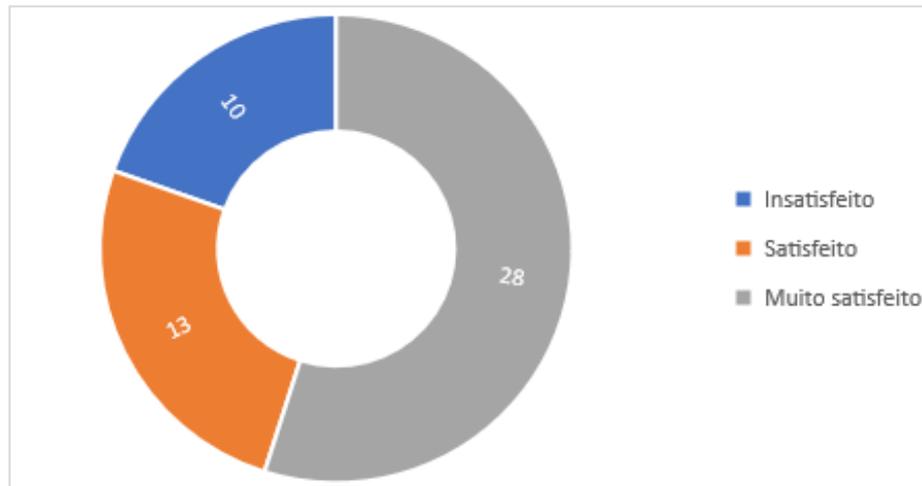
- 4) **Comunicação e Interação:** A inclusão nas atividades e comunicações da equipe, a promoção de conscientização sobre questões relacionadas à deficiência e às oportunidades de interação e colaboração com colegas de trabalho são analisadas para entender o nível de integração das PcD no ambiente organizacional.

Gráfico 11 – Você se sente incluído nas atividades e comunicações da equipe?



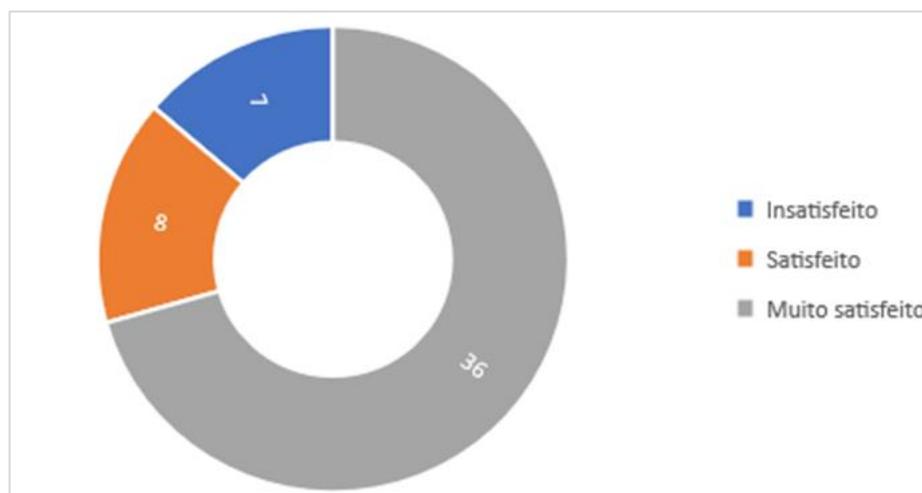
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 12 – A empresa promove a conscientização sobre questões relacionadas à deficiência e à inclusão?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

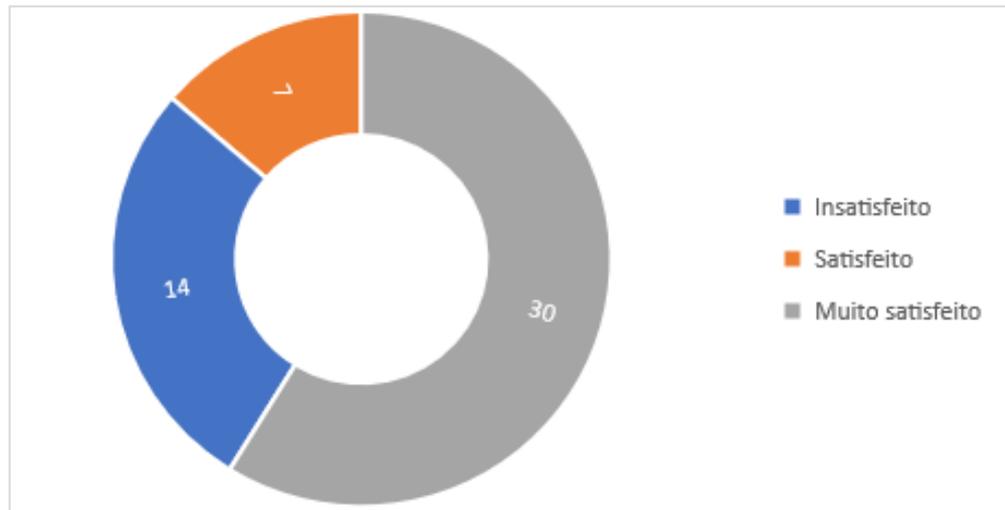
Gráfico 53 – Como você avalia as oportunidades de interação e colaboração com seus colegas de trabalho?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

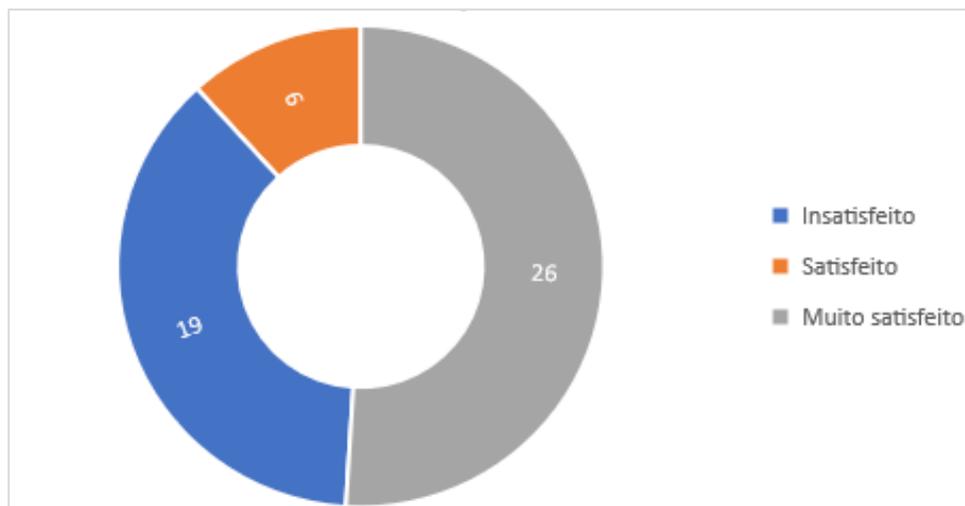
- 5) Desenvolvimento Profissional:** A pesquisa investiga as oportunidades de desenvolvimento profissional, o apoio para avançar na carreira e a eficácia das políticas de promoção e desenvolvimento de carreira para PCD, identificando áreas de possíveis melhorias para tornar essas oportunidades mais acessíveis e eficazes.

Gráfico 6 – A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento profissional que atendem às suas necessidades e interesses?



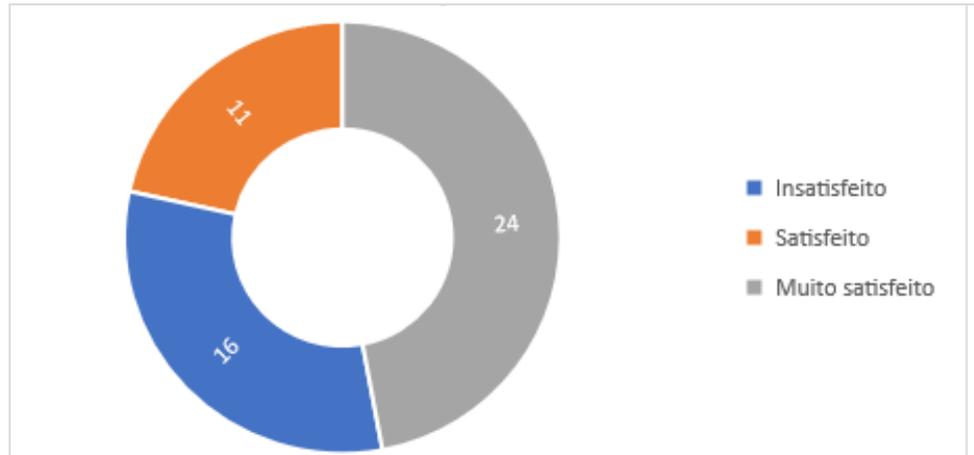
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 15 – Você recebe apoio para avançar em sua carreira da empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 7 – Como você avalia as políticas de promoção e de desenvolvimento de carreira para pessoas com deficiência na empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

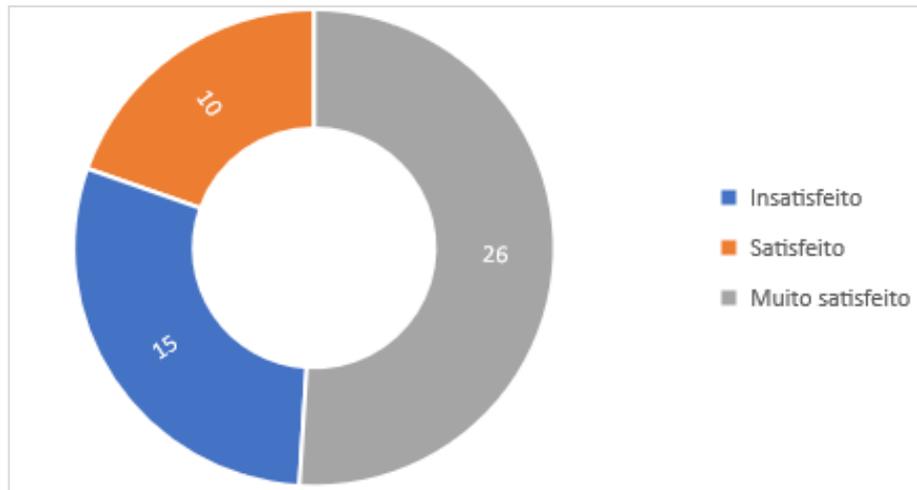
- 6) **Feedback e Apoio:** A regularidade e qualidade do feedback recebido, bem como a eficácia do suporte oferecido para superar desafios relacionados ao trabalho, são examinadas para avaliar como as empresas estão atendendo às necessidades contínuas de desenvolvimento e suporte das PCD.

Gráfico 8 – Você recebe feedback regular sobre seu desempenho no trabalho?



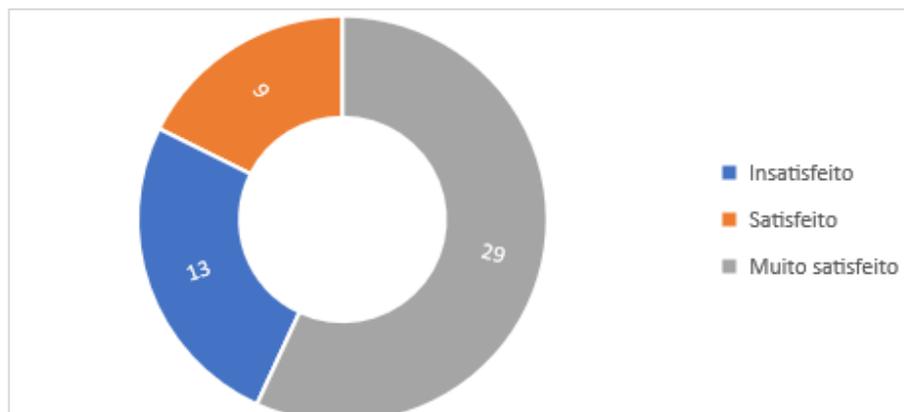
Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Gráfico 189 – A empresa oferece o suporte necessário para ajudá-lo a superar desafios relacionados ao trabalho?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

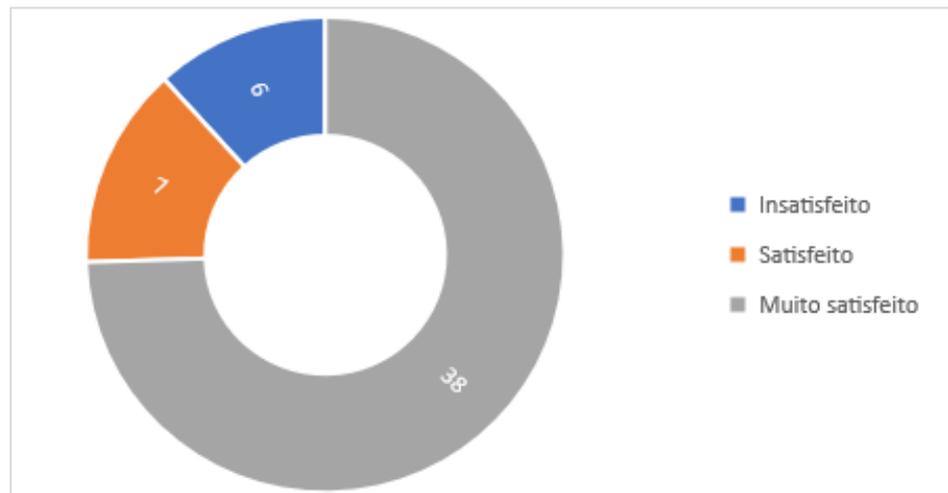
Gráfico 1910 – Como você avalia a disponibilidade e a eficácia do suporte oferecido pela empresa para suas necessidades como pessoa com deficiência?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

- 7) **Satisfação Geral:** O nível geral de satisfação dos participantes como funcionários da empresa, os aspectos mais valorizados no trabalho e as sugestões para melhorar a experiência de trabalho para PCD fornecem uma visão abrangente da satisfação e das necessidades não atendidas.

Gráfico 20 – Como você classificaria seu nível de satisfação como funcionário nesta empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Em nossa pesquisa, aplicamos duas questões abertas. A partir disso, trazemos, a seguir, alguns pontos importantes trazidos pelos respondentes.

Na questão 1, foi abordado a seguinte temática: O que você mais valoriza em relação ao seu trabalho nesta empresa?

No geral, as respostas mais frequentes na pesquisa foram relacionadas ao respeito, à superação de desafios, à ética, à valorização e ao reconhecimento do trabalho, à oportunidade para recomeçar, à falta de exclusão, à meritocracia, à resiliência, à acessibilidade aos gestores, ao desenvolvimento na organização, ao comprometimento e ao relacionamento interpessoal.

Nota-se que as respostas enfatizam a importância do respeito e da ética no ambiente de trabalho, destacando a superação de desafios e a resiliência como qualidades valorizadas. O reconhecimento e a valorização do trabalho, juntamente com a criação de oportunidades para recomeçar e a prática da meritocracia, são aspectos cruciais. A acessibilidade aos gestores e as oportunidades de desenvolvimento na organização são essenciais, assim como o comprometimento e os bons relacionamentos interpessoais.

Na questão 2, foi abordado o tema: Quais sugestões você teria para melhorar a experiência de trabalho para pessoas com deficiência na empresa?

As respostas foram dentro do seguinte contexto: formação, remuneração, responsabilidade no trabalho, treinamentos, acessibilidade, respeito ao próximo, cursos profissionalizantes, inclusão social, orientações à sociedade sobre o tema PCD, preparação dos gestores, plano de desenvolvimento e que as organizações possam adquirir aparelhos que facilitem a comunicação aos PcDs.

Identificamos, assim, a necessidade de formação contínua e treinamentos específicos, além de uma remuneração justa e responsabilidades compatíveis. Também são ações importantes: melhorar a acessibilidade física e tecnológica, promover a inclusão social e oferecer cursos profissionalizantes. A orientação à sociedade sobre as capacidades das pessoas com deficiência, a preparação dos gestores e a criação de planos de desenvolvimento individualizados são fundamentais. Finalmente, a eficácia na comunicação para facilitar a interação é crucial para melhorar a experiência de trabalho.

Essas considerações destacam a importância de criar um ambiente de trabalho inclusivo e de suporte, onde as pessoas com deficiência possam prosperar. As empresas de transporte devem implementar políticas e práticas que promovam o respeito, a acessibilidade, o desenvolvimento profissional e a valorização do trabalho, garantindo que todos os funcionários tenham as mesmas oportunidades de crescimento e sucesso.

4.2 Benchmarking/Realidades Organizacionais

4.2.1 Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: estudo comparativo entre a União Europeia e Países da América Latina

4.2.1.1 Lei de Cotas no Brasil

Passados 32 anos da instituição da Lei 8.213/1991, que estabelece cotas de emprego para pessoas com deficiência na iniciativa privada no Brasil, é cada vez mais evidente a estagnação do país quanto à elaboração de políticas públicas que perpassem a implementação de leis e a fiscalização para o cumprimento delas. A Justiça Social é o elemento norteador para que as mudanças necessárias aconteçam na sociedade. Ações afirmativas na direção da inclusão e a repulsa ao preconceito e à discriminação contra as pessoas com deficiência que precisam e desejam ingressar

no mercado de trabalho são fundamentais. Mais que a implementação de Lei que obrigue as empresas a contratarem pessoas com deficiência pelo mercado, e ofertar benefícios financeiros como o BPC (Benefício da Prestação Continuada), o poder público tem o dever de implementar ações que provoquem mudanças que transcendam gerações. Viabilizar através de ações afirmativas o acesso das pessoas com deficiência à educação primária, à educação profissional e ao lazer, ofertando uma infraestrutura em que seja possível a acessibilidade e a comunicação, para que possam transitar com autonomia e segurança. Garcia (2010, p. 71) explica que as ações afirmativas consideradas como “discriminação positiva” têm “extrema ligação com a necessidade de políticas públicas em todos os setores da sociedade: trabalho, educação, transportes, tributação etc.”

Segundo Genofre (2013, p.79), as ações afirmativas estão relacionadas a políticas implementadas pelo poder público, através da criação de mecanismos para pessoas consideradas especiais, com o intuito de proporcionar oportunidade as “minorias”, aumentando a participação de grupos minoritários, garantindo efetivamente igualdade entre todos os indivíduos. Apesar de ser um marco vitorioso e de grande importância, a Lei de Cotas precisa ser atualizada, assim como acontece em tantos outros países, devido ao descompasso do seu marco histórico para os dias atuais.

Segundo Laraia (2009), a presença do Estado é indispensável, pois é ele que constrói o arcabouço legislativo e tem o poder de viabilizar a concretização da inclusão dos PCD, dirimindo a discriminação em torno dessas pessoas — não apenas considerando os aspectos econômicos racionais, mas balizando as decisões, pensando a inclusão a partir das variáveis que são intangíveis. Portanto, o papel do Estado não é apenas de criar leis, mas também de promover debates para a sensibilização da sociedade para mudança de postura, a oferta de infraestrutura aceitável, o subsídio às mudanças e às adequações para acolher essas pessoas, investir em tecnologias assistivas para atender aos diversos tipos de deficiência, reservas obrigatórias de vagas, e incentivos fiscais destinados a fundos públicos para custear programas de formação profissional. Essas, entre tantas outras ações, possibilitarão que a normativa da lei provoque mudanças na prática.

4.2.1.2 Políticas de acesso ao trabalho das Pessoas com Deficiência no contexto Europeu

Na União Europeia existe uma grande atuação em vista da promoção da igualdade social. Pareceres e Recomendações garantem uma política inclusiva para as pessoas com deficiência tanto no âmbito de acesso ao mercado de trabalho quanto no da acessibilidade e da atuação social. O Estatuto Jurídico da União Europeia trata diversas análises acerca das pessoas com deficiência e seu meio social, por meio de pareceres e recomendações que tratam de forma mais efetiva a inclusão. Cabe destaque que, no ano de 1992, o Conselho da Europa, por meio da Recomendação nº R (92) 6, DE 9.4, estabeleceu uma política voltada para inclusão das pessoas com deficiência, consagrando o direito à cidadania, ao acesso às instituições e aos serviços, de modo a proporcionar às pessoas com deficiência a capacidade financeira para que pudessem se sustentar, além da criação de programas voltados à reabilitação e à integração ao ambiente laboral, e da maior acessibilidade a diversas atividades culturais, com a retirada de qualquer tipo de empecilho, ou seja, obstáculos que impedissem a sua utilização, sendo eles de cunho técnico, voltados a sua estrutura, físicos ou até mesmo relacionados ao hábito das pessoas nessas atividades (Neves, 2013, p.53-55).

Essas recomendações garantem, de forma muito explícita, pelo Poder Público direitos de inclusão às pessoas com deficiência, inclusive à igualdade e à participação no meio social onde vivem. A Recomendação 86/379/CEE (União Europeia, 1986) traz, como escopo, que os estados-membros — fazem parte do Conselho da Comunidade Econômica — deveriam implementar medidas inclusivas, concedendo mais condições necessárias para proporcionarem às pessoas com deficiência condições igualitárias de oportunidades quando se trata de conquistarem condições para a efetiva entrada no mercado de trabalho incluindo tanto o empenho em dar a oportunidade ao primeiro emprego quanto a reintegrar as pessoas com deficiência, excluindo do cenário ações consideradas preconceituosas e adicionando ações afirmativas, por meio da legislação cotista (Resende, 2016 p.73).

O Parecer do Comité Económico e Social sobre “Igualdade de oportunidades para as pessoas com deficiência” trata da consolidação dos direitos das pessoas com

deficiência referente ao fornecimento de serviços públicos de forma que facilite sua convivência no meio social:

No Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre “igualdade de oportunidades para pessoas com deficiência” - (2007/C 93/08), JOUE C 93/32 de 27.4.2007 -, afirmou-se que fornecer às pessoas com deficiência “oportunidades iguais é um imperativo social, ético e político, que devia constar do topo da agenda política da Europa”, reiterou-se que são prioridades na procura da igualdade de oportunidades para as pessoas com deficiência a maior sensibilização para os seus direitos, a garantia da acessibilidade a edifícios públicos, à sociedade da informação e aos meios de transporte, a elaboração de nova legislação a nível nacional e o apoio às suas famílias [...] (Neves, 2013, p.59)

A União Europeia tem avançado e aperfeiçoado a legislação que protege e garante direitos às pessoas com deficiência, investindo na infraestrutura, sistemas e informação que assegurem a inclusão de forma crescente desde o surgimento da Lei que começou a tratar das demandas dessa parcela da sociedade:

O Parecer expropriatória do Comité Económico e Social Europeu (2010/C 354/02) -, de 28.12.2010 u, que trata de modo específico sobre a acessibilidade das pessoas com deficiência, pretende corroborar com a ideia de adotar a estratégia da criação de um capítulo destinado as pessoas com deficiência como forma de incluir melhor as pessoas com deficiência na sociedade, devendo ainda serem consideradas de suma importância para os jovens profissionais. Não é sem razão que a União Europeia se encontra bem alinhada com a ideia de que as pessoas com deficiência não são passíveis de assistência, devendo ser tratadas como indivíduos plenos direito e que possam conquistar a autonomia para gerenciarem as suas próprias vidas (Neves, 2013, p.64-65).

A forte atuação da União Europeia, em busca da construção de uma sociedade inclusiva expressa nos seus Pareceres e Recomendações, aponta para um caminho de comprometimento dos países membros pela implementação de políticas públicas que garantam uma maior acessibilidade, participação social, e, portanto, igualdade social. A evolução e o aperfeiçoamento da legislação nos últimos anos aparenta ser no sentido de resolver os problemas que ficaram sem solução, porém, para que exista uma efetiva inclusão social, que envolva a todos, é preciso maior união e desenvolvimento de mais parâmetros.

4.2.1.3 Panorama comparativo da Lei de Cotas entre os Países Europeus e Países do Mercosul

Quadro 1 – Panorama comparativo da Lei de Cotas entre os Países Europeus e Países do Mercosul

PAÍSES EUROPEUS	% Iniciativa Privada	% ADM Pública	PAÍSES MERCOSUL	% iniciativa privada	ADM Pública
PORTUGAL	2%	5%	Brasil	2* ATÉ 200 EMPREGADOS 3* DE 201 A 500 EMPREGADOS 4* DE 501 A 1000 EMPREGADOS 5* ACIMA DE 1001 EMPREGADOS	20* DAS VAGAS PARA CONCURSO PÚBLICO
FRANÇA	6 % empresas com mais de 20 empregados				
ESPAÑA	2% + vários incentivos como Redução da cota previdenciária patronal		Argentina	INCENTIVOS PARA CONTRATAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	4*
ÍTALIA	7% empresas com mais de 50 empregados ; 2% empresas de 36 a 50 empregados : 1% empresas de 15 a 35 empregados;		Paraguai	PREVISÃO DE BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS E PARTICULARES QUE CONTRATEM DEFICIENTES	4*
ALEMANHA	6% + fundo especial para formação de pessoas com deficiência		Uruguai	SEM INFORMAÇÕES	SEM INFORMAÇÕES
ÁUSTRIA	4% empresas com mais de 25 empregados + fundo para formação				
BÉLGICA E HOLANDA	O Percentual é Negociado com representantes patronais e sindicais				
INGLATERRA	O Percentual pode ser determinado pelo poder judiciário				

Fonte: Adaptada Lei 8213/1991, Neves 2010

A reserva de cotas para os trabalhadores com deficiência é predominante em todos os países pesquisados, porém com características diferentes e elementos direcionadores distintos tanto nos aspectos histórico e temporal quanto nos aspectos quantitativo e qualitativo. Nos Países Europeus, a necessidade por implementar a política de inclusão das pessoas com deficiência surge da necessidade de capacitar mão de obra para vagas suprimidas devido ao histórico de guerras. No Brasil e países do Mercosul, a necessidade de inclusão de pessoas com deficiência surge da luta dos grupos expostos às mazelas e às vulnerabilidades, e por acordos de políticas internas e externas através de acordos internacionais. Analisando somente dessa perspectiva, já surgem diferenças discrepantes quanto à disposição do governo e da sociedade para aceitar e priorizar o processo de inclusão.

Enquanto na maioria dos países da União Europeia, em especial na Espanha, a Ley de Integración Social de los Minusválidos - LISMI (Espanha, 1982) já tratava do plano educacional, impulsionando os Centros Especiais de Emprego (CEE), que é considerado como uma das principais porta de acesso através do trabalho protegido,

oportunizando às pessoas a adentrar ao mercado formal — apesar de existir argumentos contrários ao CEE: as alegações são de que esses tipos de centros especiais segregam ao invés de incluir. Essa Lei também já dispunha acerca da acessibilidade e da política de cotas para empregabilidade, estabelecendo, inclusive, os percentuais.

Os Países da América Latina, inclusive o Brasil, ratificaram as suas legislações a fim de atender aos preceitos da Conferência Internacional sobre o Direito das Pessoas com Deficiência — ela “tem por finalidade proteger os direitos a dignidade das pessoas com deficiência. Estando obrigados a promover, proteger e assegurar que gozem de plena igualdade perante a Lei (Ferraresi, 2018). No entanto alguns países como Argentina, Chile e Uruguai, por não conter uma previsão de aplicação do sistema de cotas, a Lei acaba se tornando impeditivo para muitas pessoas conseguirem adentrar ao mercado de trabalho, sendo necessário a criação de uma legislação mais rígida e elaboração de políticas públicas que incentivem as empresas a cumprirem a legislação, todavia seria necessário analisar as especificidades de cada País.

No Brasil as três principais políticas públicas voltadas à inclusão de PCD no mercado de trabalho dificultam a fluidez na contratação das pessoas com deficiência. As cotas colocadas como imposição, sem nenhum retorno financeiro, impõem mudanças que custam muito alto para as empresas realizarem, pois precisam fazer mudanças estruturais para receber essas pessoas, qualificar e ainda lidar com o preconceito e repulsa que ainda acontecem devido à segregação ser histórica. Programas de remuneração, como o BPC, apesar de essenciais, também tensionam o mercado, pois, para conseguir alcançar as cotas, precisariam ofertar salários acima do praticado para contratação de pessoas sem ou com pouca experiência, além do preconceito barrar a possibilidade de crescimento e valorização do PCD dentro das organizações. Torres e Pérez-Nebra (2014) discorrem sobre esse aspecto: existem situações onde o profissional é localizado no mercado para determinada oportunidade de trabalho, porém o mesmo não demonstra interesse na oportunidade, uma vez que a bolsa provida pelo Estado [BPC] é similar ou maior ao que é oferecido para a vaga. Assim, os programas assistencialistas acabam por também prejudicar a entrada de PCDs no mercado de trabalho. Por fim, ainda existe obrigatoriedade para o setor

produtivo, junto ao sistema S (Sistemas Internacionais de Aprendizagem Profissional), para o treinamento de aprendizes com ou sem deficientes, no entanto o número de PCDs que conseguem vínculo empregatício ainda é baixo, pelas mesmas razões, não adequação do profissional na empresa, não se sentem bem trabalhando na empresa, interrupção do benefício com a contratação, enquanto durante a formação o benefício é somado ao salário, escolha da família em manter o benefício com medo de perdê-lo.

As conquistas alcançadas a partir da Lei de Cotas são importantes marcos para mudanças de realidade, mas não garante mudanças frente ao histórico de segregação e discriminação que as pessoas com deficiência sofreram em toda história. É preciso que a legislação e as políticas públicas sejam mais próximas dessas pessoas, de modo a investir nas condições de acesso e permanência ao convívio e participação social do PCD, viabilizando o acesso à educação, à cultura e à entrega de qualificação profissional adequada, a exemplo dos países que vem alcançando resultados positivos, na medida em que reconheceram e trataram as necessidades e demandas atuais da inclusão da pessoa com deficiência.

4.2.2 Modelos de melhores práticas de inclusão de PCD no setor de transporte rodoviário de passageiros

O *benchmarking* em empresas de transporte pode ser extremamente útil para este trabalho, pois visa identificar áreas de melhoria e melhores práticas dentro do setor, uma vez que este normalmente se refere ao processo de comparação do desempenho ou qualidade de um sistema, processo ou produto com um padrão ou com o desempenho de sistemas, processos ou produtos semelhantes na indústria. Destacamos que é uma forma de medir e avaliar o desempenho, identificar áreas de melhoria e definir metas para desempenho futuro.

No âmbito da diversidade e inclusão, o *benchmarking* assume um papel crucial, pois permite que as empresas não apenas comparem suas políticas e práticas, mas também identifiquem abordagens inovadoras para o desenvolvimento de pessoas com deficiência. De acordo com um estudo de Bendell (1993), o uso de *benchmarking* para práticas de inclusão não só ajuda a cumprir requisitos legais e éticos, mas também potencializa a capacitação e integração efetiva de talentos diversos nas

operações empresariais. Portanto, ao explorar as práticas de empresas líderes no setor de transportes, o projeto busca não apenas entender como essas empresas estão promovendo a inclusão, mas também identificar oportunidades para que práticas bem-sucedidas sejam adaptadas e implementadas em outros contextos, garantindo, assim, um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo.

Nesse sentido, nosso *benchmarking* focará em empresas que têm se destacado pelo comprometimento efetivo com a inclusão de pessoas com deficiência, criando modelos que possam ser replicados para promover um desenvolvimento humano sustentável e abrangente no setor.

4.2.2.1. Viação Águia Branca

Fundada em 1946, a Viação Águia Branca é a primeira empresa a surgir entre as empresas que compõem o Grupo Águia Branca e se tornou referência em transporte rodoviário de passageiros (Viação Águia Branca, 2024).

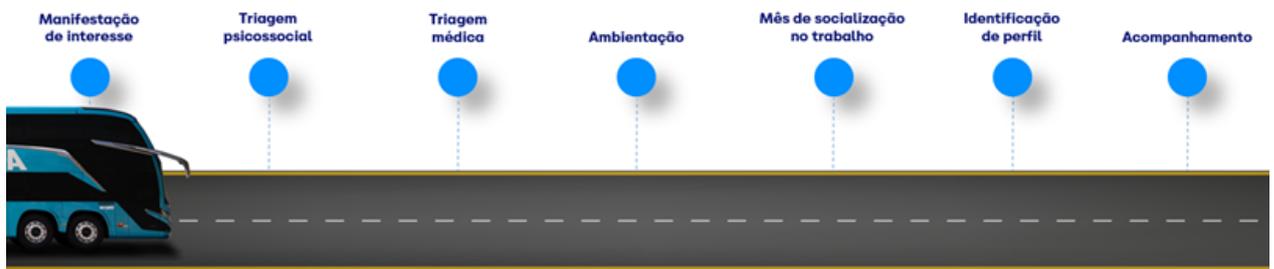
São cerca de 10 milhões de passageiros transportados ao ano e cerca de 700 localidades atendidas, através de 347 linhas interestaduais e intermunicipais. São mais de 3.700 empregos diretos e indiretos e 350 pontos de vendas, entre próprias e terceirizadas, espalhadas pelos oito estados de atuação da empresa — Espírito Santo, Bahia, Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Alagoas, Sergipe e Pernambuco. A empresa possui uma Política de Diversidade e Inclusão (PDI), que entrou em vigor em março 2024, e reconhece que a diversidade em seu quadro de colaboradores representa uma força valiosa. O reconhecimento da diversidade como um elemento que enriquece as perspectivas para os negócios e a promoção de um ambiente de trabalho inclusivo são princípios fundamentais para a Viação Águia Branca. Nesse contexto, é cultivado um ambiente saudável e estimulante que propicia o desenvolvimento humano e profissional de todas as pessoas, garantindo igualdade e oportunidades. Ao adotar uma Política de Diversidade e Inclusão, a empresa reforça o compromisso contínuo de mover o mundo com excelência e respeito às pessoas, que é o seu propósito.

Em sua Política de Diversidade e Inclusão, a empresa trás o compromisso de ser uma empresa confiável, sem preconceito, ser um ambiente livre de assédios e importunações, ou seja, ser uma empresa acolhedora, respeitosa, diversa e inclusiva.

A empresa apresentou o programa Amor que Acolhe, que tem por objetivo promover a equiparação de oportunidades e a mútua interação de pessoas com desafios intelectuais, de modo a promover a sua inclusão com equidade, fortalecendo elos de respeito e humanidade nas relações interpessoais e, também, promovendo um olhar empático em suas relações com os clientes.

Como bem abordado pela Gerente de Recursos Humanos, Fernanda Peroba, a inclusão social é diferente de cota para PCD. Foram apresentadas as etapas do processo de seleção do programa:

Figura 3 – Etapas do processo de seleção do programa



Fonte: Apresentação em Power Point fornecida pela empresa (2024)

Os benefícios para a empresa com esse programa são:

- Humanização do ambiente do trabalho;
- Resignificar os desafios do dia a dia;
- Ampliar o olhar diverso para relações externas à organização;
- Aumentar o senso de pertencimento;
- Fomenta um ambiente de trabalho mais alegre.

Os benefícios para os colaboradores são:

- Resignificar sua trajetória;
- Socialização;

- Independência;
- Responsabilidade;
- Autoestima.

Hoje a empresa tem 5 colaboradores no programa com deficiência intelectual/mental, autismo e síndrome de down.

Contratar pessoas com deficiência não é apenas uma obrigação legal, mas sim uma oportunidade de transformação. A verdadeira mudança ocorre quando a escolha é feita por convicção. Entre obrigação, conveniência e convicção, é esta última que cria uma cultura de inclusão genuína. Ao acreditar que somos agentes de transformação, podemos construir um ambiente onde todos se sintam parte, incluindo pessoas com deficiência.

Atualmente, a Águia Branca possui 1981 funcionários e 101 PCD's cumprindo assim a cota.

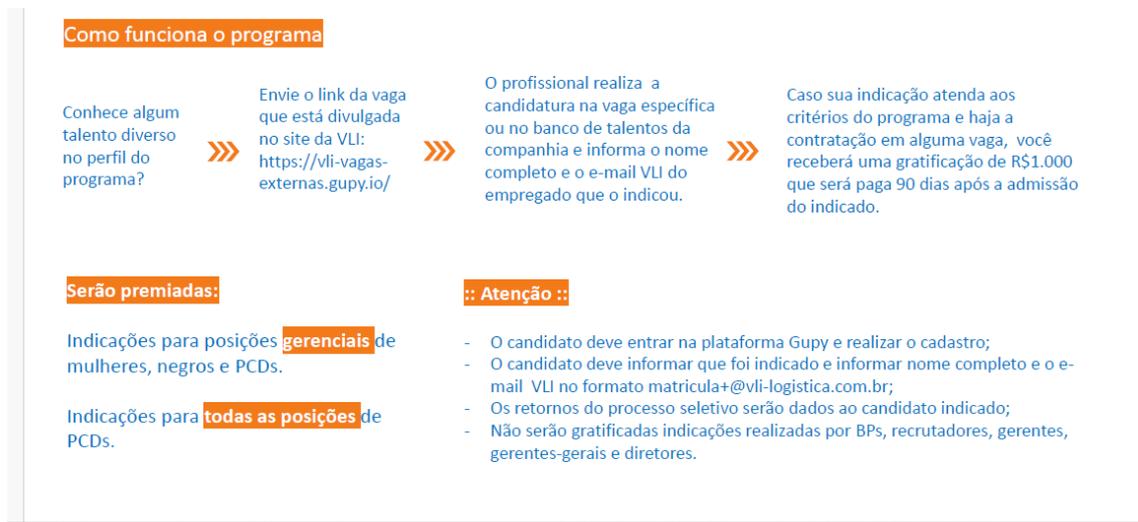
4.2.2.2 VLI

VLI é uma empresa de logística que tem se destacado não apenas por sua eficiência operacional, mas também por sua forte cultura de inclusão e diversidade através da implementação de estratégias que promovem um ambiente de trabalho inclusivo e equitativo para todos os seus colaboradores. A empresa tem um compromisso genuíno com a igualdade de oportunidades e a valorização das habilidades únicas que cada indivíduo traz consigo.

Atualmente, a empresa conta com, aproximadamente, 7.000 colaboradores, dos quais cerca de 392 são portadores de deficiência e integram seu quadro de funcionários, segundo informações concedidas pela Gestora Carla Campos. A empresa não apenas cumpre a cota exigida por lei, mas também adota práticas e políticas proativas para garantir que esses profissionais sejam plenamente integrados em todas as áreas da organização.

Todas as vagas abertas e planos de carreira na empresa são inclusivos para pessoas com deficiência, sem nenhuma restrição. A empresa possui o Programa Talentos Diversos, desde 2022, no qual os empregados da empresa indicam talentos diversos para as vagas abertas. Caso o candidato indicado seja selecionado e permaneça por, pelo menos, 3 meses na empresa, o empregado que o indicou recebe uma gratificação. Com a implantação do Programa, a companhia conseguiu atingir algumas metas de inclusão de portadores com deficiência, de mulheres e de negros.

Figura 4 – Programa Talentos Diversos 2024



Fonte: VLI

A VLI opera cerca de 8.000 km de ferrovia e está presente em mais de 250 cidades de 10 estados brasileiros. A preocupação em atender e se relacionar com a comunidade das quais eles fazem parte impulsionou a construção do projeto intitulado “Plano de Respeito”, projeto este que busca melhorias das estruturas das estações e locais de trabalho, promovendo, assim, acessibilidade às pessoas com deficiência.

Outra iniciativa importante da VLI é a criação de grupos de afinidade e redes de apoio, em que os colaboradores podem se conectar, compartilhar experiências e apoiar uns aos outros. Esses grupos oferecem um espaço seguro para discussões sobre diversidade e inclusão, além de promover a conscientização e a educação dentro da empresa.

A VLI possui uma Universidade Corporativa. Este programa educacional oferece uma variedade de cursos, treinamentos e atividades de aprendizagem

projetadas para aprimorar as habilidades técnicas, comportamentais e de liderança dos empregados em todos os níveis da organização.

Essas práticas estão bastante consolidadas na VLI, o que demonstra seu compromisso em ser uma empresa socialmente responsável e ética em todas as suas operações, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo, respeitoso e diversificado.

4.3 Análise Atual da Empresa

A empresa Alpha é uma empresa de transporte público de passageiros por ônibus que opera em uma grande metrópole do Brasil. Tem como missão transportar pessoas do município Alpha com pontualidade, conforto e segurança, garantindo a rentabilidade do capital investido. Tendo como um de seus principais valores a responsabilidade socioambiental, a Alpha busca melhorar e promover políticas e práticas que garantam a plena integração de pessoas com deficiência (PCD) em suas operações.

Segundo seu código de ética, a empresa não tolera discriminação ou preconceito de nenhuma natureza, sejam eles de raça, religião, faixa etária, sexo, gênero, convicção política, nacionalidade, estado civil, orientação sexual, condição física ou quaisquer outros. Com isso, a todos deve ser dado tratamento respeitoso, independente do cargo ou função que ocupem, seja entre os colaboradores, com relação aos clientes, fornecedores e prestadores de serviço, promovendo ambiente de trabalho inclusivo. Nos processos de recrutamento, seleção e promoção, os candidatos devem ser avaliados unicamente por suas condições de atender e se adequar às expectativas do cargo, com base no conceito da meritocracia.

A operação da empresa é bastante significativa, transportando em média 700.000 passageiros por dia. Atualmente, a empresa conta com um quadro funcional de aproximadamente 5.360 colaboradores, sendo 85% deles lotados na área operacional. Entre esses colaboradores 265 são pessoas com deficiência, representando cerca de 5% do total, em conformidade com a cota legal exigida. A maioria desses colaboradores com deficiência atua na área Operacional desempenhando funções como cobradores, despachantes e motoristas reabilitados

(237) , enquanto os demais estão distribuídos entre a área de manutenção (10) e área administrativa (18) .

Embora a empresa cumpra a cota exigida, ela busca continuamente promover a inclusão de pessoas com deficiência em seu quadro. No entanto, enfrenta diversos desafios para atrair e manter esses profissionais, especialmente porque a maior parte das funções disponíveis é na área operacional, onde os postos de trabalho (ônibus) apresentam limitações em termos de adaptações para diferentes tipos de deficiência. Além disso, o atendimento ao público exige habilidades específicas que não são compatíveis com todas as deficiências, o que aumenta a complexidade do processo de inclusão.

5 DESENVOLVIMENTO – PROPOSTA DE SOLUÇÃO

5.1 Criação de uma Comissão Permanente para a Questão PCD - Transporte Público.

A inclusão de Pessoas com Deficiência (PCD) no ambiente laboral é um tema que requer atenção cuidadosa devido à sua complexidade. Como mencionado por Garcia (2014), apenas no ano 2000 foi criada uma estrutura legal que favorece a inclusão de PCDs no ambiente de trabalho. No entanto, ainda existem desafios significativos, como a definição de funções conforme a complexidade, a priorização de cargos e a reposição de vagas. As empresas geralmente buscam preencher vagas com base no potencial e nas habilidades dos candidatos, desde que não haja restrições aparentes.

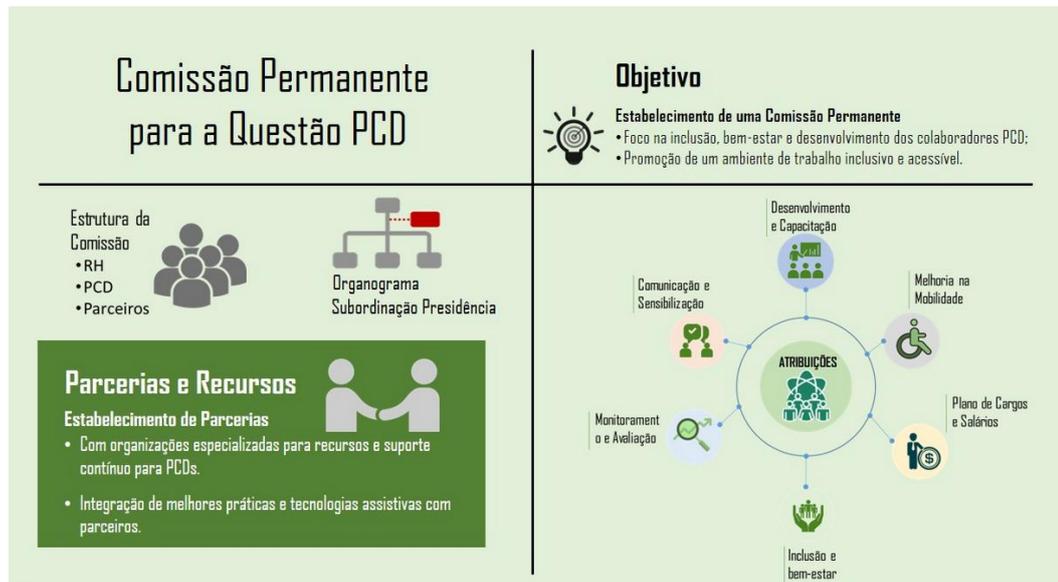
Estudos como os de Araújo e Schmidt (2006) e Godke (2010) indicam que a maioria das empresas contrata PCDs para funções operacionais, citando fatores como baixa escolaridade e uma cultura de capacitismo que foca nas limitações em vez de nas potencialidades. Além disso, a falta de investimento em infraestrutura adequada, tecnologia assistiva e treinamentos inclusivos impede a plena inserção profissional dos PCDs. O treinamento dos profissionais de RH é particularmente crítico, pois são eles que definem a política de inclusão dentro das organizações.

Diante deste cenário, a criação de um Comitê Permanente para as Questões PCD surge como uma solução poderosa e necessária para superar esses desafios. Este comitê se propõe a estruturar um ambiente mais inclusivo dentro da empresa Alpha, abordando diretamente as questões que envolvem os profissionais PCD. Os principais objetivos incluem:

- **Desenvolvimento de Políticas Eficazes:** Criar e implementar políticas que garantam a inclusão e o bem-estar dos colaboradores PCD, abordando desde a acessibilidade até a capacitação e o desenvolvimento profissional.
- **Representatividade e Participação:** Garantir que as vozes dos colaboradores PCD sejam ouvidas e respeitadas, promovendo equidade e respeito às suas experiências.
- **Integração Interdepartamental:** Facilitar a colaboração entre diferentes departamentos, como RH, Operacional, Comercial, dentre outros, para uma abordagem integrada que melhore a infraestrutura e a sensibilização.
- **Parcerias Estratégicas:** Estabelecer conexões com organizações especializadas, como o SEST/SENAT, para proporcionar treinamento especializado e acesso a tecnologias assistivas.
- **Cultura Organizacional Inclusiva:** Transformar a cultura organizacional por meio de campanhas de conscientização, reduzindo preconceitos e promovendo um ambiente onde todos se sintam valorizados.
- **Monitoramento e Avaliação:** Assegurar que as ações estejam alinhadas com as necessidades dos PCDs e com os objetivos estratégicos da empresa, realizando ajustes quando necessário.

O projeto visa transformar a empresa Alpha em um modelo de inclusão para outras organizações do setor de transporte, criando um ambiente de trabalho que não apenas cumpre as normas legais, mas que também valoriza a diversidade e promove um ambiente justo e acessível para todos. Isso não apenas fortalecerá a responsabilidade social da empresa, mas também contribuirá para seu sucesso organizacional ao garantir que todos os colaboradores tenham a oportunidade de prosperar e contribuir de forma significativa.

Figura 5 – *Framework* – Proposta de Solução



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

5.2 Estrutura da comissão

- RH: Representante do departamento de Recursos Humanos.
- Representantes PCD: Três colaboradores PCD de diferentes áreas (operação, administração e comercial).
- 2 colaboradores de áreas distintas

5.3 Organograma

A comissão será subordinada à presidência, garantindo visibilidade e influência nas decisões estratégicas.

Figura 6 – Organograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

A comissão, posicionada como *staff* da presidência, terá maior visibilidade e prioridade estratégica. Quando o Comitê é diretamente ligado à Presidência, as diretrizes relacionadas à PCD passam a ser vistas como uma prioridade estratégica, refletindo o compromisso da empresa com a inclusão e diversidade. Isso também demonstra que a inclusão não é apenas uma questão de recursos humanos, mas uma parte fundamental da cultura e estratégia da organização.

5.4 Atribuições da comissão

Desenvolvimento de Treinamento e Capacitação:

- Colaborar no processo de criação e implementação de programas de treinamento que capacitem PCDs.
- Trabalhar junto ao RH na sensibilização e treinamento de todos os colaboradores sobre inclusão e acessibilidade.

Melhoria na Mobilidade e Acessibilidade:

- Propor avaliações e melhorias na infraestrutura física para garantir acessibilidade.
- Sugerir a implementação de sinalizações adequadas para facilitar a mobilidade dos PCDs.

Plano de Cargos e Salários:

- Contribuir com o RH no desenvolvimento e manutenção de um plano de cargos e salários que promova equidade e oportunidades de crescimento para PCDs.
- Apoiar o no acompanhamento da progressão de carreira dos PCDs e sugerir ajustes necessários.

Inclusão e Bem-Estar:

- Cooperar na promoção da inclusão social e profissional dos PCDs.
- Auxiliar o RH na adaptação de postos de trabalho às necessidades individuais.

Monitoramento e Avaliação:

- Participar de reuniões quinzenais para avaliar o progresso das ações e discutir novas pautas.
- Contribuir para relatórios periódicos junto ao RH sobre os avanços e desafios enfrentados, apresentando-os à presidência.

Parcerias e Recursos:

- Sugerir parcerias com organizações especializadas para fornecer recursos e suporte contínuo para PCDs.
- Colaborar e apoiar parcerias com instituições como o SEST/SENAT, Associações e ONGs que possam promover a integração das melhores práticas e tecnologias assistivas.

Comunicação e Sensibilização:

- Auxiliar na promoção de campanhas internas de conscientização sobre a importância da inclusão de PCDs.
- Apoiar o RH para garantir que todos os canais de comunicação interna sejam acessíveis a PCDs.

5.5 Plano de Ação

Formação da Comissão:

- Identificação e nomeação dos membros da comissão;
- Definição de papéis e responsabilidades individuais dentro da comissão.

Avaliação Inicial:

- Colaborar com o RH para realizar um diagnóstico da situação atual dos PCDs na empresa, incluindo infraestrutura, acessibilidade e políticas existentes.
- Coletar, com o apoio do RH, *feedback* dos colaboradores PCD sobre suas necessidades e desafios.

Desenvolvimento de Programas e Políticas:

- Apoiar criação de um plano de treinamento contínuo para todos os colaboradores;
- Trabalhar no desenvolvimento um plano de acessibilidade para melhorar a infraestrutura e sinalizações;
- Auxiliar no estabelecimento de políticas de inclusão, plano de cargos e salários específicos para PCDs.

Implementação das Ações:

- Incentivar e apoiar a melhorias de infraestrutura e sinalização;
- Colaborar com o RH na implementação dos programas de treinamento e capacitação;
- Acompanhar a introdução das políticas de inclusão e sua efetividade.

Monitoramento e Avaliação Contínua:

- Participar de reuniões quinzenais com o RH para avaliar o andamento das ações;

- Acompanhar a atualização do plano de ação com base no feedback e nas avaliações realizadas;
- Contribuir com o RH na apresentação de relatórios periódicos à presidência.

Engajamento e Comunicação:

- Auxiliar na realização de *workshops* e eventos de sensibilização sobre a inclusão de PCDs;
- Manter, em conjunto com o RH, uma comunicação contínua com todos os colaboradores sobre os avanços e iniciativas da comissão.

5.6 Estudo de viabilidade

5.6.1 Viabilidade Técnica

A criação e estruturação do Comitê Permanente para a Questão PCD na empresa será adaptada ao modelo organizacional, garantindo uma estrutura flexível e participativa. Esta flexibilidade permitirá a implementação de ações de forma interdepartamental e interdisciplinar, envolvendo todos os níveis da administração para assegurar que a inclusão de PCDs seja abrangente e eficaz.

O comitê contará com a participação de representantes estratégicos, incluindo:

- **Recursos Humanos (RH):** Como setor estratégico, o RH será essencial para conduzir e implementar políticas de gestão de pessoas, assegurando que todas as práticas de inclusão sejam devidamente integradas.
- **Colaboradores PCD:** Três funcionários com deficiência, de áreas distintas (operacional, administrativo e comercial), garantirão que as experiências e necessidades dos PCDs sejam centralizadas nas discussões e decisões.
- **Tecnologia da Informação (TI):** O profissional de TI será indispensável para implementar e gerenciar softwares e equipamentos de tecnologia assistiva, viabilizando a comunicação e o acesso para todos os tipos de deficiência em cursos, palestras e capacitações.
- **Engenharia / Manutenção:** Equipes responsáveis pela infraestrutura física da empresa, incluindo garagens, pontos de apoio e veículos, trabalharão em conjunto para assegurar que todos os aspectos de acessibilidade sejam abordados e melhorados.

Para que o comitê opere efetivamente, será necessário dispor de um espaço físico adequado, incluindo uma sala equipada com cadeiras, computadores e recursos audiovisuais. Além disso, uma plataforma digital será utilizada para registrar projetos, acompanhar o desenvolvimento das iniciativas, servir como canal de comunicação, feedback e pesquisas.

5.6.2 Viabilidade Operacional

A viabilidade operacional é essencial para garantir que as ações propostas pela Comissão Permanente para Questões PCD sejam implementadas com sucesso, minimizando riscos e maximizando as chances de alcançar os resultados desejados. A implementação dessa comissão em uma empresa de serviço de transporte coletivo, requer uma abordagem estratégica e bem planejada, tendo a seguinte estrutura organizacional:

- Presidência, responsável pela supervisão geral e pelo apoio estratégico à
- Diretoria de Manutenção: Garantirá que todas as adaptações físicas sejam realizadas e mantidas.
- Diretoria de Operações: Focará na integração das ações de inclusão nos processos operacionais da empresa.
- Diretoria Administrativa Financeira: Envolverá as gerências de TI, RH e Financeiro, que são essenciais para o sucesso das iniciativas de inclusão.

Para a implementação será necessário um levantamento das barreiras físicas; realização de auditoria detalhada para identificar as barreiras físicas existentes nas instalações da empresa; definição de prioridades: estabelecer prioridades de adaptação com base no impacto e na urgência das necessidades identificadas. Para que as adaptações físicas sejam implementadas, se fará necessário elaboração de um Plano de Ação:

- Desenvolver um plano de ação detalhado, incluindo cronogramas e responsáveis pela execução.
- Execução das Adaptações: Implementar as adaptações físicas necessárias, garantindo que todos os espaços sejam acessíveis.
- Manutenção dos Espaços Adaptados: Estabelecer um programa contínuo de manutenção para garantir que as adaptações permaneçam em boas condições.

Implementar tecnologias assistivas, realizar avaliação de opções de software, adquirir dispositivos, como leitores de informações, tradutor de libras disponíveis no mercado, que atendam à necessidade da empresa e que sejam adequados e

compatíveis com a realidade da infraestrutura tecnológica e financeira da empresa. Definir responsabilidades no que se refere à utilização e à manutenção dos equipamentos. Realizar treinamentos específicos para que todos os colaboradores PCD sejam habilitados a utilizar as novas tecnologias com eficiência.

A Capacitação e integração das equipes se dará com treinamentos para as equipes que receberão os novos colaboradores PCD, abordando temas, como inclusão, diversidade e acessibilidade. Colaborando para a criação de um ambiente de trabalho equitativo e justo para todos. Para melhorar a atração e a seleção de colaboradores, investir na colaboração entre as áreas e o time de atração e seleção, para que possam identificar candidatos qualificados no mercado de trabalho, independentemente de serem PCD.

Campanhas de Conscientização e sensibilização entre os funcionários é uma importante ferramenta para a criação desse ambiente inclusivo, com organização de palestras, workshops e outras atividades que promovam a inclusão dos PCD. As campanhas e ações de conscientização sobre a inclusão no ambiente laboral serão elaboradas com o suporte do departamento de comunicação interna, responsável pela criação e divulgação de conteúdos que promovam a valorização e fomento de iniciativas inclusivas.

A criação de uma Comissão Permanente para Questões PCD, apoiada pelas diretorias e gerências da empresa, garantirá que as ações de inclusão sejam implementadas de forma eficaz e sustentável. Essa comissão, posicionada como *staff* da Presidência, terá a visibilidade e a influência necessárias para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e acessível. Ao seguir essas etapas e integrar os esforços de todas as áreas envolvidas, a empresa não só cumprirá as normas e regulamentações estabelecidas, mas também criará um ambiente de trabalho mais justo e equitativo para todos os colaboradores.

5.6.3 Viabilidade Estratégica

O comitê estabelecerá parcerias estratégicas com organizações como SEST/SENAT e associações especializadas em recrutamento e formação de PCDs.

Estas parcerias são fundamentais para fornecer treinamento especializado, organizar workshops e oferecer apoio contínuo às iniciativas de inclusão e diversidade.

Este comitê não apenas atende às exigências legais de inclusão, mas também representa um compromisso com a responsabilidade social e os valores organizacionais modernos. Ao integrar todos os aspectos da inclusão em suas operações diárias, a empresa se posiciona como um modelo de inclusão no setor de transporte, promovendo um ambiente de trabalho mais justo, acessível e produtivo para todos os colaboradores.

5.6.4 Viabilidade Financeira

Para que o Projeto seja implementado e alcance os resultados esperados, é preciso realizar minucioso levantamento de custo afim de analisar se será economicamente viável e se adequa na capacidade financeira da organização. Sabendo que os objetivos do Comitê são extensos, será feito estudo de viabilidade para as etapas iniciais de implementação, cabendo a realização de nova análise de viabilidade para cada novo projeto e mudanças a serem implementadas. O levantamento dos custos das etapas iniciais considera indicador de desembolso como investimento, com objetivo de obter resultados positivos no futuro, principalmente em se tratando de outros ganhos como diminuição de turnover, bem-estar no trabalho e cultura inclusiva.

Para a instalação da Comissão Permanente foi realizado levantamento de custo mensal considerando as horas dos colaboradores dedicados a instalação do comitê e tempo em treinamentos; custos com consultoria para os projetos que visem melhorias e adequações estruturais em garagens, consultoria para elaboração e planejamento de cargos e salários, e consultoria para elaboração de projeto de ergonomia e bem-estar para os PCD. Foram considerados os custos com campanhas e divulgação e comunicação interna.

A planilha de custos desenvolvida foi baseada na dimensão da empresa Alpha, seus custos atuais com mão de obra, consultorias já contratadas e estimativa de horas que serão despendidas pela Comissão para planejamento, implementação e treinamentos. Dividimos em Custos iniciais, e Custo Mensal, tendo em vista que

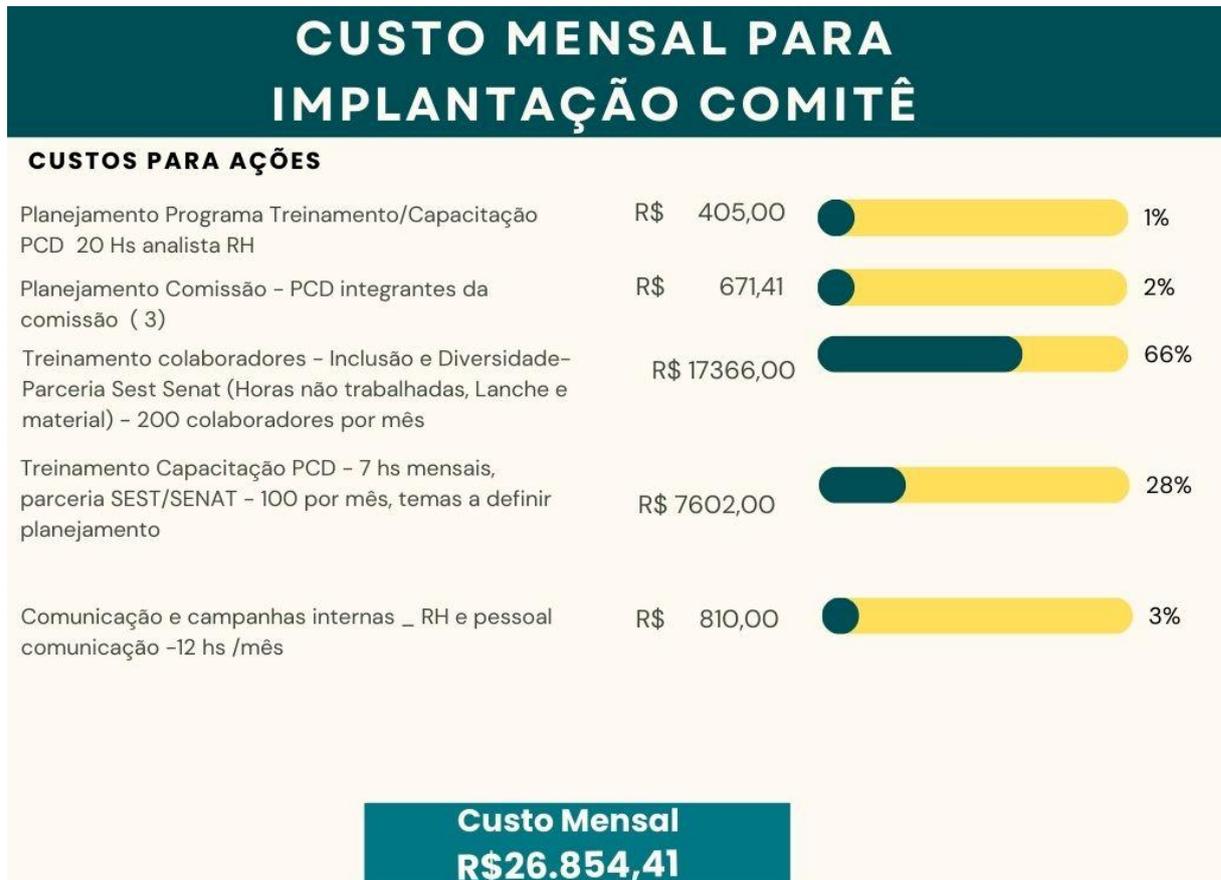
custos com consultorias externas e para elaboração de projetos se dará apenas na fase inicial. Cada empresa interessada em implementar a comissão e iniciar as ações de conscientização deve analisar sua própria realidade e ajustar os custos de acordo com essa.

Figura 7 – Custo Inicial para implantação comitê



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Figura 8 – Custo Mensal para implantação comitê



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Devido este projeto ser de caráter permanente, o custo com mão de obra, marketing, campanhas, entre outros, serão mensais e recorrentes. Portanto após implementação será necessário reavaliar esses custos mensais, bem como a taxa de retorno que a empresa terá anualmente com a manutenção do Comitê Permanente. Para demonstrar a viabilidade desse projeto, além de levantamento dos custos realizamos o cálculo da VPL (Valor Presente Líquido) para demonstrar a viabilidade e o valor temporal dos recursos investidos.

Os custos fixos mensal com o Comitê está estimado em R\$ 28.312,74 em um ano o custo total será R\$ 339.752,92. Como benefícios intangíveis foi considerado:

- Redução de *turnover* — com a implementação do Comitê, espera-se que aconteça uma diminuição do turnover pois esse número é muito elevado, com isso diminuirão os custos com recrutamento, treinamentos, gerando

assim uma economia para a empresa. Para o cálculo foi considerado um aumento anual na produtividade de R\$ 100.000,00;

- Bem-estar no trabalho – um ambiente onde as pessoas se sentem bem, resulta em uma série de benefícios para o trabalhador seja fisicamente e principalmente bem-estar mental, com isso haveria redução de faltas por doença além de maior engajamento. Para o cálculo foi considerado um aumento anual na produtividade de R\$ 50.000,00;
- Ambiente de trabalho inclusivo- melhorando o ambiente de trabalho, aumenta diretamente a satisfação e alegria do funcionário, dessa forma os funcionários estarão mais dispostos, disponíveis e focados, colocando seus talentos a disposição, gerando, portanto, um aumento de produtividade. Consideramos que esses ganhos proporcionem uma economia de R\$ 150.000,00.

Considerando um fluxo positivo de R\$ 150.000,00 ano, e mensal de R\$12.500,00 adicionamos ao fluxo de caixa mensal da VPL:

$$VPL = \sum_{t=1}^{12} \left(\frac{C_t + C_{\text{positivo}}}{(1+r)^t} \right)$$

Onde C_{positivo} representa os R\$ 12.500 mensais. Assim, o VPL agora será:

$$VPL \approx \sum_{t=1}^{12} \left(\frac{28.312,74 + 12.500}{(1 + 0,00833)^t} \right)$$

$$VPL \approx 171.586,44$$

$$\text{Taxa Anual} = (1 + 0,015)^{12} - 1 \approx 0,1956 \text{ ou } 19,56\%$$

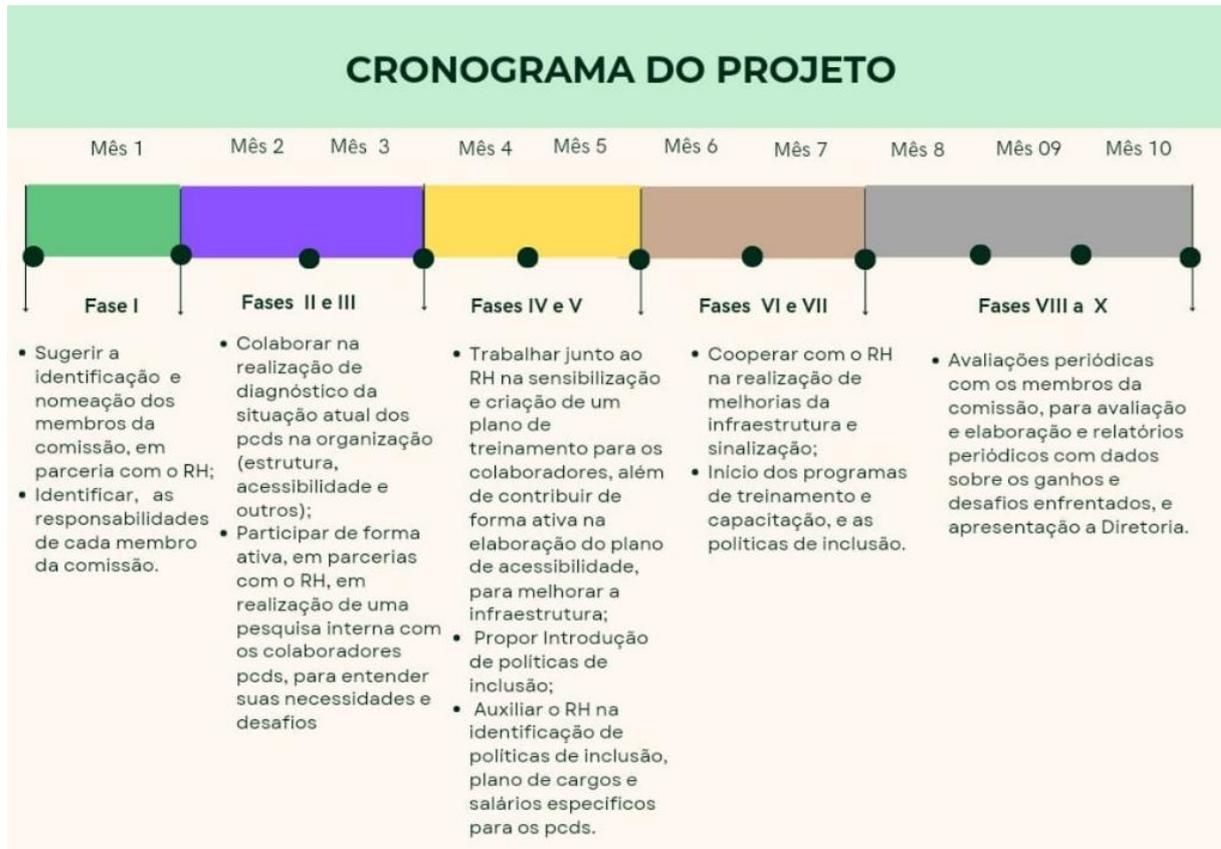
O resultado do Valor Presente (VPL) é de aproximadamente R\$ 171.586,44 positivo, considerando uma taxa de desconto de 19,56% ao ano. Indica que a implementação do Comitê Permanente é viável considerando os ganhos intangíveis que se espera alcançar. Um ambiente inclusivo melhora o clima organizacional, desperta e retêm talentos, as pessoas se sentem mais engajadas e seguras para se expressar, se sentem parte da organização, esse efeito reflete na redução de turnover,

atração de talentos e além de melhorar o desempenho operacional e financeiro de qualquer organização.

5.7 Cronograma do projeto

O cronograma do projeto de implantação da Comissão Permanente para a Questão PCD na empresa de transporte público está estruturado em fases sequenciais, cada uma com atividades específicas e prazos determinados, garantindo a implementação eficaz das ações de inclusão. A Fase 1, que ocorre no primeiro mês, concentra-se na formação da comissão, envolvendo a identificação e nomeação dos membros e a definição de papéis e responsabilidades individuais. Na Fase 2, durante os meses 2 e 3, é realizada a avaliação inicial, onde são diagnosticadas a situação atual dos PCDs na empresa e coletado feedback dos colaboradores sobre suas necessidades e desafios. A Fase 3, nos meses 4 e 5, foca no desenvolvimento de programas e políticas, incluindo a criação de planos de treinamento, melhorias na acessibilidade e o estabelecimento de políticas de inclusão. Na Fase 4, que se estende pelos meses 6 a 8, iniciam-se as melhorias de infraestrutura, a implementação de programas de treinamento e a introdução de políticas de inclusão. A Fase 5, abrangendo os meses 9 a 12, envolve o monitoramento e a avaliação contínua das ações através de reuniões quinzenais e a apresentação de relatórios periódicos à diretoria. Por fim, a Fase 6, também nos meses 9 a 12, visa o engajamento e a comunicação, promovendo workshops e eventos de sensibilização sobre a inclusão de PCDs e mantendo uma comunicação contínua com todos os colaboradores sobre os avanços da comissão. Esta estruturação em fases permite uma abordagem organizada e sistemática para a inclusão efetiva de pessoas com deficiência na empresa.

Figura 9 – Cronograma do projeto



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

6 CONCLUSÃO

A conclusão deste trabalho evidencia a importância vital de promover a diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, especialmente para pessoas com deficiência (PCD). A pesquisa demonstrou que, apesar dos avanços legais e das iniciativas de inclusão no Brasil, ainda existem barreiras significativas que impedem a plena integração dos PCDs no mercado de trabalho.

O projeto abordou a proposta de estabelecer uma comissão permanente dedicada à inclusão e ao desenvolvimento de colaboradores com deficiência na empresa de transporte público. Esta comissão será essencial para garantir um ambiente de trabalho inclusivo, acessível e que promova o bem-estar de todos os colaboradores.

Os principais pontos abordados ao longo do estudo, que sustentam a necessidade e a eficácia desta comissão, incluem:

- 1) **Histórico e Evolução das Leis de Inclusão:** A análise das legislações, como a Lei de Cotas (Lei 8.213/1991) e o Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13.146/2015), revelou a evolução normativa que busca assegurar os direitos das PCDs no Brasil. No entanto, a implementação prática ainda enfrenta desafios significativos.
- 2) **Benefícios da Inclusão:** A inclusão de PCDs traz inúmeros benefícios, tanto para as empresas quanto para os colaboradores. As empresas se tornam mais diversas, inovadoras e socialmente responsáveis. Para os PCDs, a inclusão promove autonomia, desenvolvimento profissional e uma maior qualidade de vida.
- 3) **Desafios Identificados:** A pesquisa identificou obstáculos como preconceito, falta de acessibilidade, ausência de capacitação adequada e resistências culturais. Estes desafios exigem ações contínuas e coordenadas para serem superados.
- 4) **Parcerias com Instituições:** A colaboração com instituições que fornecem atendimento para pessoas com deficiência, como também o SEST SENAT com capacitação, será crucial para desenvolver programas de treinamento específicos e apoiar a inclusão efetiva dos PCDs. Estas parcerias facilitarão

o desenvolvimento de habilidades e competências, preparando os PCDs para o mercado de trabalho e contribuindo para a sua permanência e crescimento nas empresas.

- 5) **Modelo de Comissão Permanente:** A criação de uma comissão permanente que monitorará, avaliará e promoverá a inclusão de PCDs é uma solução viável e sustentável. Esta comissão será responsável por implementar políticas inclusivas, oferecer suporte contínuo e garantir que as necessidades dos PCDs sejam atendidas de maneira eficaz e humanizada.

Em suma, a implementação de um modelo que promova a diversidade e inclusão de PCDs não é apenas uma exigência legal, mas um compromisso ético e uma estratégia empresarial inteligente. A inclusão efetiva de PCDs enriquece o ambiente de trabalho, promove a justiça social e contribui para o desenvolvimento sustentável das organizações. A comissão permanente proposta, em parceria com o SEST SENAT, representa um passo significativo na construção de um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo e acessível para todos.

7 REFERÊNCIAS

AGUIA BRANCA. **Nossa história.** Águia Branca, 2024. Disponível em: <https://www.aguiabranca.com.br/ajuda/quem-somos/nossa-historia>. Acesso em: 20 de abril de 2024.

ARAÚJO, L.A. **A proteção constitucional das pessoas portadoras de deficiência.** 2ª edição. Brasília: Corde, 1997.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANOS. **Anuário NTU: 2020-2021.** Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos. Brasília: NTU, 2021. Disponível em: <https://www.ntu.org.br/novo/upload/Publicacao/Pub637677328510412847.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANOS. **Anuário NTU: 2021-2022.** Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos. Brasília: NTU, 2022. Disponível em: https://www.ntu.org.br/novo/upload/Publicacao/Pub6379565882687_08311.pdf. Acesso em: 25 de Abril de 2024.

BALEOTTI, L.R.; OMOTE, S. **A concepção de deficiência em discussão: ponto de vistas de docentes de terapia ocupacional.** Cadernos de terapia ocupacional, 2014.

BAMWESIGYE, D., & HLAVACKOVA, P. **Analysis of sustainable transport for smart cities.** Sustainability, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su11072140>. Acesso em: 10 maio 2024.

BAPTISTA, I. P.C.; RAMOS, D. A. R.; SOUZA, R. R.; SILVA, C. E. **A inserção de profissionais portadores de deficiência nas empresas.** IX SEG e T, 2012 – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/9516662.pdf>. Acesso em: 13 agosto 2024.

BAZANI, A. **Ônibus urbanos no Brasil perdem 10,8 milhões de passageiros e R\$27,8 bilhões em pandemia; novo marco legal pode reverter crise nos transportes, diz NTU.** Diário do Transporte, 2021. Site: <https://diariodotransporte.com.br/2022/08/09/onibus-urbanos-no-brasil-perdem-108-milhoes-de-passageiros-e-r-278-bilhoes-em-pandemia-novo-marco-legal-pode-reverter-crise-nos-transportes-diz-ntu/>. Acesso em: 18 de abr 2024.

BELTRÃO, D. C., & BRUNSTEIN, J. **Reconhecimento e construção da competência da pessoa com deficiência na organização em debate.** Revista de Administração. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.5700/rausp1022>. Acesso em: 10 maio 2024.

BENDELL, T. **Benchmarking for Competitive Advantage.** Financial Times/Prentice Hall, 1993.

BEYER, H. O. **Inclusão e avaliação na escola:** de alunos com necessidade educacionais especiais. 2ª ed. Porto Alegre: Mediação, 2006.

BEYER, Hugo Otto. **Inclusão e avaliação na escola: de alunos com necessidade educacionais especiais**. 2ª ed. Porto Alegre: Mediação, 2006.

BIANCHETTI, L. **Aspectos históricos da educação especial**. Revista Brasileira de Educação Especial. Bauru, 1995, v.3, p.7-9.

BISOL, C. A., PEGORINI, N. N., & VALENTINI, C. B. **Pensar a deficiência a partir dos modelos médico, social e pós-social**. Cadernos de Pesquisa, 24(1), 87-100, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18764/2178-2229.v24n1p87-100>. Acesso em: 10 maio 2024.

BRASIL. Constituição (1998). **Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

BRASIL. **Coordenadoria Nacional para integração da Pessoa Portadora de deficiência. Normas e recomendações internacionais sobre deficiências**. Brasília: CORDE/ ONU, 1997.

BRASIL. Decreto Nº 3.298. **Política Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência**. São Paulo, 1999.

BRASIL. Lei n. 12.587, de 3 de janeiro de 2012. **Institui as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12587.htm. Acesso em: 25 de abr 2024.

BRASIL. **Lei n. 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 2, 7 jul. 2015

BRASIL. **LEI Nº 13.146**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2015/lei-13146-6-julho-2015-781174-publicacaooriginal-147468-pl.html>. Acesso em: 12 de julho, 2024.

BRASIL. Lei Orgânica Nº 8.080. **Promoção, proteção e recuperação da saúde**. São Paulo: 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm. Acesso em: 12 de julho, 2024.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Política Nacional de Saúde da Pessoa Portadora de Deficiência** / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde – Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2008. 72 p. – (Série E. Legislação em Saúde).

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Política Nacional de Promoção da Saúde** / Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde. – 3. ed. – Brasília: Ministério da Saúde, 2010.

BRASIL. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2022**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html>. Acesso em: 7 out. 2023.

BRASIL. **Resolução Nº 37/2014**. Disponível em: <https://www.tjes.jus.br/correge>

CAMP, R. C. **Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance**. ASQC Quality Press, 1989.

Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência. Rio de Janeiro: 2016.

CARVALHO, R. E. **Escola inclusiva: a reorganização do trabalho pedagógico**. Porto Alegre: Ed. Mediação, 2008.

CARVALHO-FREITAS, M. N. **Inserção de Gestão de Trabalho de Pessoas com Deficiência: Um Estudo de Caso**. RAC, Curitiba, v.13, Edição Especial, art. 8, p. 121, jun. 2009.

CASTILHOS, B., PINTO, M., SANTOS, M., & PEREIRA, J. **Pontoali: uma forma de inovação no transporte coletivo em São Borja**. In Anais do 14º Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão da UNIPAMPA: Pesquisa e Inovação, Unipampa, 2022.

CASTRO, S. da. S. **O Processo de Planejamento Adotado pela Fundação Municipal de Saúde de Santa Rosa/RS**. Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS. Cerro Largo. 2019.

CLT. **Consolidação das Leis do Trabalho**. CLT, 2024. Disponível em: [clt_e_normas_correlatas_1ed.pdf](#). Acesso em: 20 de junho 2024.

COELHO, C. M. **Trabalhadores com deficiência: vivência subjetiva e realidade de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Ciências da Reabilitação). Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2009.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE. **Pesquisa CNT. Perfil Empresarial 2023**. CNT, 2023. Disponível em: <https://www.cnt.org.br/painel-empresarial-trup>. Acesso em: 11 maio 2024.

Convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=424-cartilha-c&category_slug=documentos-pdf&Itemid=30192#:~:text=A%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20os%20Direitos%20das%20Pessoas%20com%20Defici%C3%AAncia%2C%20adotada,e%20para%20seu%20p%C3%BAblico%20destinat%C3%A1rio. Acessado em 18 de maio de 2024.

COSTA, G. R. V.; MAIOR, I. M.; LIMA, N. M. **Acessibilidade no Brasil: Uma Visão Histórica**. USP/Faculdade de Saúde Pública. São Paulo-SP: 2005.

COSTA, S. M. de B. **Dignidade humana e pessoa com deficiência: aspectos legais e trabalhistas**. São Paulo: LTr. 2008.

DECRETO Nº 3.298, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1999. Brasil, 1999. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm. Acesso em 18 de maio de 2024.

Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm. Acessado em 18 de maio de 2024.

Deficiência Á Luz da Convenção sobre Direitos das Pessoas com Deficiência da ONU, de 2006 69 e do Estatuto das Pessoas com Deficiência. Lei n. 13.146, de 6 de Julho de 2015. 2ªed.São Paulo: Ltr, 2016. p. 168.

DENTON, F. et al. **Climate-resilient pathways: adaptation, mitigation, and sustainable development.** In: Climate Change. 2014: Impacts, Adaptation, and vulnerability. Part A: Global and Sectorial Aspects. Contribution of Working Group II. The Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. 2014. p.1101-1131.

DINIZ, D. **Que é deficiência.** São Paulo: Braziliense, 2007.

Diversidade e inclusão dentro das empresas. Disponível em: <https://enterpriserh.com.br/blog/diversidade-e-inclusao-dentro-das-empresas>. Data de acesso: junho.2024.

[doria/2016/07/04/resolucao-no-372014-disp-20082014-alterada/](#). Acesso em: 10 de julho 2024.

DRUMMOND, C.; CAUTY, J. **A Trilogy.** Londres: Faber & Faber, 2023.

e silêncio na história de sujeitos. 1.ed. Campinas: Autores Associados. 1999.

ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.** Gabriola Island: New Society Publishers, 1998.

ENTERPRISERH. **Diversidade e inclusão dentro das empresas.** Enterpriserh, 2024. Disponível em: <https://enterpriserh.com.br/blog/diversidade-e-inclusao-dentro-das-empresas>. Acesso em: 10 de jun. 2024.

ESMERALDO, L. F.; VELOSO, V. M.; CABRAL, M. A. **Políticas públicas de inclusão e o estatuto da pessoa com deficiência. Uma análise da inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho.** Jusbrasil, 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/politicas-publicas-de-inclusao-e-o-estatuto-da-pessoa-com-deficiencia/1285990384>. Acesso em: 25 de abr 2024

ESPANHA. Ley 13/1982, de 7 de abril 1982. **Ley de la integración social de los minusválidos.** Disponível em: <https://www.boe.es/eli/es/l/1982/04/07/13>. Acesso em: 02 de Julho de 2024.

ESPANHA. Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre de 1990. **Ley Orgánica de Ordenación General del Sistema Educativo.** Disponível em: <https://www.boe.es/eli/es/lo/1990/10/03/1>. Acesso em: 02 de Julho de 2024.

ESTRATÉGIA ODS. **Conheça os ODS.** Estratégia ODS, 2024. Disponível em: <https://www.Estrategiaods.org.br/conheca-os-ods/>. Acesso em: 10 agosto 2024.

FEIFER, Mariana. **Responsabilidade Social das empresas: instrumento de consolidação hegemônica do projeto neoliberal?** Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2006.

Ferraresi, C. S. (2018). **Proteção internacional dos direitos humanos das pessoas com deficiência.** Revista JurisFIB, 9(1).

FERREIRA, A. B. D. H. (1986). Novo Dicionário Aurélio. revista e ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

FGV. **Transporte público e a Covid-19: o abandono do setor durante a pandemia.** FGV, 2021. Disponível em: Acesso em: 12 Jul. 2024

FIGUEIRA, E. **Caminhando no silêncio: uma introdução à trajetória das pessoas com deficiência na história do Brasil.** São Paulo: Giz Editora, 2008.

FLEURY, M. T. L. **Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiência de Empresas Brasileiras.** Revista de Administração de Empresas, 2000.

FONSECA, N. M. Estudos de uso e usuários da informação. Brasília, IBCIT, 1994.

FRANÇA, T. H. **Modelo Social da Deficiência: uma ferramenta sociológica para a emancipação social.** Lutas Sociais, 2013. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ls/article/view/25723/18359>. Acesso em: 10 maio 2024.

GAIO, R. **Diálogo com a história.** In: Gaio, R., Meneghetti, R.G.K. (Org.). Caminhos pedagógicos da educação especial. 6 ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

GAIO, R.; MENEGHETTI, R. G. Krob. (Orgs). **Caminhos pedagógicos da Educação Especial.** 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

GARCIA, V. G. **Pessoas com deficiência e o mercado de trabalho: histórico e o contexto contemporâneo.** 2010. 205f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010 apud PEREIRA, J. A.; SARAIVA, J. M. Trajetória histórico social da população deficiente: da exclusão a inclusão social. SER Social, Brasília, v. 19, n. 40, p. 168-185, 20 set. 2017, Disponível em: https://doi.org/10.26512/ser_social.v19i40.14677. Acesso em: 02 de julho 2024.

GARDNER, H. **Inteligências Múltiplas: a teoria na prática.** Porto Alegre. Artes Médicas, 1995.

GENOFRE, Gisele Accarino Martins, 2013. **A inclusão social e laboral da pessoa deficiente.** 2013. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. doi:10.11606/D.2.2016.tde-25102016-141545,. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.2.2016.tde-25102016-141545>. Acesso em: 30 junho 2024.

GESSER, M; NUENBERG, A.H.; M.J.K. **A contribuição do modelo social da deficiência à psicologia.** Psicologia Social., Belo Horizonte, 2012. V.24, n.3.

GLISSEN, J. **Introdução histórica do direito**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1988.

GOEL, P. **Technology Management**. Mumbai: Himalaya Publishing House, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo demográfico 2010:**

INSTITUTO ETHOS. **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo 2002.

IX SEG e T – 2012 – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/9516662.pdf>

Janeiro: WVA, 2010, 180p.

JUSBRASIL. **Educação inclusiva como instrumento de inclusão na sociedade plural contemporânea**. Jusbrasil, 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/educacao-inclusiva-como-instrumento-de-inclusao-na-sociedade-plural-contemporanea/380198964>. Acesso em: 12 de junho 2024.

KASSAR, M. de C. M. **Deficiência múltipla e educação no Brasil: discurso**

LARAIA, R. B. **Cultura um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Zahar, 24^a ed. 2009.

Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7853.htm. Acessado em 18 de maio de 2024.

Lei nº8.213/1991. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213compilado.htm

LEMOS, J. H. Z. **Por uma geo-história do transporte rodoviário de passageiros: contextos de operação na região Oeste de Santa Catarina**. 2020.

LORENTZ, L. N. **A Norma da Igualdade e o Trabalho das Pessoas com**

MANTOAN, M. T. E. **A integração de pessoas com deficiência**. São Paulo: Memnon, 1997.

Matrizes Consolidação. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/MatrizesConsolidacao/comum/37518.html>. Acessado em 18 de maio de 2024.

MILANEZE, Patricia. Brasil Acontece - 26 de jul. de 2017 - São Paulo- SP, Brasil

MINAYO, Maria C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12.ed. São Paulo, Rio de Janeiro: Hucitec, Abrasco, 2010.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Política Nacional de Saúde da Pessoa com Deficiência**. 1996. Disponível em:

<https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/MatrizesConsolidacao/comum/37518.html>. Acesso em: 20 de julho 2024.

MORAIS, A. M.; NEVES, I. P. **Fazer investigação usando uma abordagem metodológica**. Revista Portuguesa de Educação, v.20, n.2, p. 75-104, 2007. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/374/37420204.pdf>. Acesso em: 09 de mar. 2024.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **ONU: Inclusão de pessoas com deficiência é fundamental para implementação da Agenda 2030**. Nações Unidas, 2016. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/73639-onu-inclus%C3%A3o-de-pessoas-com-defici%C3%Aancia-%C3%A9-fundamental-para-implementa%C3%A7%C3%A3o-da-agenda-2030>. Acesso em: 10 agosto 2024.

NAMBU, T. S. **Construindo Um Mercado de Trabalho Inclusivo: guia prático para profissionais de Recursos Humanos**. São Paulo: SORRI-BRASIL; Brasília: CORDE, 2003.

NEVES, A. M. C. C. **O estatuto jurídico dos “cidadãos invisíveis”: o longo caminho para a plena cidadania das pessoas com deficiência**, DDIR – Departamento de direito - Doutorado em direito - Ciências jurídico-processuais, Tese de doutoramento, Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, 2013. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11144/277>. Acesso em: 01 de Julho de 2024.

NOGUEIRA, A. O.; NOGUEIRA, C. A. G. **Incentivos aos servidores e as práticas inovadoras na Gestão Pública**. II Congresso Consad de Gestão Pública, 2013. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/02/incentivos-aos-servidores-e-as-pr%C3%81ticas-inovadoras-na-gest%C3%83o-p%C3%9Ablica3.pdf>. acesso em: 20 de junho 2024.

NOGUEIRA, C. E. **O lugar da fronteira na geografia de Pierre Monbeig**. Tese (Doutorado em Geografia Humana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

OAS 1999. Departamento de Assuntos Jurídicos Internacionais. **Convenção Interamericana para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas Portadoras de Deficiência**. Disponível em: <https://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/a-65.htm>. Acesso em: 12 de julho 2024.

OLIVER, M. J. **Capitalism, disability and ideology: a materialist critique of the normalization principle**. In R. Flynn & R. Lemay (Eds?), A quarter-century of normalization and social role valorization: evolution and impact (pp. 163-173). University of Ottawa Press, 1999. Disponível em: <https://www.independentliving.org/docs3/oliver99.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

OMS. Relatório Mundial da Saúde. **Financiamento dos Sistemas de Saúde: o caminho para a cobertura universal**. Lisboa, Portugal. 2010.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração dos direitos das pessoas deficientes**: resolução aprovada pela Assembleia Geral da Organização das Nações

Unidas, 1981. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/Dec_def.pdf. Acesso em: 05 de julho 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Classificação internacional de funcionalidade, incapacidade e saúde**. Genebra: OMS, 2001.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a as Pessoas com Deficiência. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/os-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-a-as-pessoas-com-deficiencia/573034159>. Acessado em 18 de maio de 2024.

PAES, V. L.; NEPOMUCENO, A. R. **Texto, contexto e a construção de sentidos nos gêneros charge: uma análise socio semiótica para o ensino**. 2021.

PASTORE, J. **Oportunidade de trabalho para portadores de deficiência**. 1. ed. São Paulo: LTr, 2000.

PINTO, S. R. SCATOLIN, H. G. **Os desafios da inserção de deficientes no Mercado de Trabalho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 06, Vol. 02, pp. 131-148. Junho de 2020.

POLITIZE. **Pessoas com deficiência no Brasil: quais os seus direitos?** Politize, 2021. Acesso em: <https://www.politize.com.br/equidade/pessoas-com-deficiencia-no-brasil-quais-os-seus-direitos/>. Acesso em: 20 de abril de 2024.

RANGEL, S.; SANTOS, L. **Corporações e transporte rodoviário de passageiros: estudo do Grupo JCA no Norte Fluminense**. In 9º Congresso de Ensino Pesquisa e Extensão CONEPE (pp. 1-5). Rio de Janeiro, 2022.

REIS, F. **Metodologia Científica: caminhos da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

RESENDE, E. A. **O direito fundamental ao trabalho da pessoa com deficiência no Brasil: caminhos para a eficácia social**. 2016. 287 f. Dissertação (Pós-Graduação em Direito) - Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2016, Disponível em: <https://ri.ufs.br/jspui/handle/riufs/4385>. Acesso em: 26 de Junho de 2024.

RIBAS, J.B.C. **O que são pessoas deficientes?** São Paulo: São Paulo: Nova Cultural Brasileira, 1985.

RIBEIRO, V. C. **Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a as Pessoas com Deficiência**. JusBrasil, 2018. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/osobjetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-a-as-pessoas-com-deficiencia/573034159>. Acesso em 18 de maio de 2024.

RUIZ-PADILLO, Alejandro; SILVEIRA, C. A.; TORRES, T. B. **Sistemas de transporte: introdução, conceitos e panorama**. Cachoeira do Sul, RS: UFSM-CS, 2020.

S&P Global. **S&P ESG Index Family**. S&P Global, 2021. Disponível em: <https://www.spglobal.com/esg/performance/indices/esg-index-family#overview>. Acesso em: 10 maio 2024.

SANTOS, Affonso Henrique Ribeiro dos et al. **Geração da inovação: a transformação digital como fator de vantagem competitiva no setor de transporte rodoviário de cargas**. 2020.

SANTOS, W.R.D. **Pessoas com deficiência: nossa maior minoria**. Physis: Revista de Saúde Coletiva, 18, 501-519, 2008. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312008000300008>. Acesso em: 10 maio 2024.

SASSAKI, R. K. **Como chamar as pessoas que têm deficiência**. São Paulo: RNR, 2003.

SASSAKI, R. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos**. 8. ed. Rio de

SASSAKI, R. K. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos**. Rio de Janeiro: WVA, 1997.

SASSAKI, R. K. **Terminologia sobre deficiência na era da inclusão**. Revista Nacional de Reabilitação, São Paulo, mar.-abr. 2002. v.5, n.25, p.5-14. Disponível em: <https://bit.ly/2u9Kkzc>. Acesso em 10 fev. 2024.

SEBBA, J., & Ainscow, M. (1996). **International developments in inclusive schooling: mapping the issues**. Cambridge Journal of Education, 26(1), 5-18.

SECRETARIA ESPECIAL DOS DIREITOS HUMANOS. **Convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência**. Protocolo Facultativo à Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Brasília, 2007. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=424-cartilha-c&category_slug=documentos-pdf&Itemid=30192#:~:text=A%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20os%20Direitos%20das%20Pessoas%20com%20Defici%C3%Aancia%20adotada,e%20para%20seu%20p%C3%BAblico%20destinat%C3%A1rio. Acesso: 18 maio de 2024.

SHAFFER, D. W.; SERLIN, R. C. **Wat Good are Statistics that Don't Generalize?** Educational Researcher, v.33, n.9, p. 14-25, 2004.

SILVA, Francicléia Nicolau da et al. **Condições de acessibilidade espacial em escolas públicas do sertão paraibano: estudo de casos**. 2013.

SILVA, Maria Odete Emygdio da. **Da exclusão à inclusão: Concepções e práticas**. Revista Lusófona de Educação, 2009. 13.135-153. Disponível em: <http://www.scielo.o.ces.mctes.pt/pdf/rle/n13/13a09.pdf>. Acesso em: 04 de abril de 2024.

SILVA, O.M.A. **Epopeia ignorada: a pessoa deficiente na história do mundo de ontem e de hoje**. São Paulo: Cedas, 1987.

SIMONELLI, A.P. e Jackson Filho, J.M. **2017**

SOUZA, D. A. **Responsabilidade Social nas empresas**. Monografia (obtenção de grau de especialista em Marketing). Universidade Cândido Mendes. Rio de Janeiro. 2007.

SOUZA, E. **Após um ano de BRT, mobilidade urbana em Salvador ainda depende do sistema rodoviário tradicional.** Mobilidade Estadão, 2023. Site: <https://mobilidade.estadao.com.br/mobilidade-para-que/dia-a-dia/mobilidade-urbana-em-salvador/>. Acesso em 09 de mai 2024.

SPENDOLINI, M.J. **Benchmarking.** São Paulo: Makron Books, 1992.

SPINELLI, E. **Não há possibilidade de voltarmos, no Brasil, ao patamar de passageiros dos tempos prépandemia.** Portal Diário do Transporte, São Paulo, SP, Brasil, 2020. Disponível em: <https://diariodotransporte.com.br/2020/06/13/opinia-ao-nao-ha-possibilidade-de-voltarmos-no-brasil-aopatamar-de-passageiros-dos-tempos-pre-pandemia/>. Acesso em: 19 jun. 2020. Acesso em: 06 maio de 2024

TAYLOR, S. **Animais de carga: estudo sobre deficiência e direitos dos animais.** Qui Parle: Humanidades críticas e ciências sociais, 19(2), 191-222, 2017.

TORRES, C.V.; PÉRES-NEBRA, A.R, 2014. **Diversidade e inclusão nas organizações.** In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

UNA-SUS/UFMA. **Redes de Atenção à Saúde: Rede de Cuidado à Pessoa com Deficiência/** Ana Emília Figueiredo de Oliveira; Paola Trindade Garcia (Org.). Universidade Federal do Maranhão. - São Luís: EDUFMA, 2017.

UNESCO, DECLARAÇÃO DE SALAMANCA. **Conferência Mundial Sobre Necessidades Educativas Especiais.** Salamanca, 1994.

UNIÃO EUROPEIA, **Recomendação 86/379/CEE, 1986.** Disponível em: http://old.eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:319_8_6_H_0_3_79:PT: Acesso em: 14 Junho 2024.

VALENTE, J. A. **O discurso sem lógica do apagão logístico.** Revista Custo Brasil, Ano IV, n°19, fevereiro/março de 2009. Disponível em: www.revistacustobrasil.com.br/19/pdf/MATÉRIA%2001.pdf . Acesso em: 25 fev. 2024.

VASCONCELLOS, Vinícius Albuquerque; CANEN, Alberto Gabbay; LINS, Marcos Pereira Estellita. **Identificando as melhores práticas operacionais através da associação Benchmarking-Dea: o caso das refinarias de petróleo.** Pesqui. Oper., v. 26, n. 1, p. 51-67, 2006.

VIEIRA, V. A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing.** Rev.FAE, Curitiba, v.5, n.5, p.61-70, jan./abr. 2002. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n1/as_tipologias_variacoes_.pdf. Acesso em: 09 de mar. 2024.

WATKINS, C. E. JR & Campbell, V. L. (1992) **The test-retest reliability and stability of the WAIS-R in a sample of mentally retarded adults.** J Intellect Disabil Res.; 36 (Pt 3):265-8.

WOLKMER, A. C. **Fundamentos de história do direito.** 3 ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.