



Programa de Pós-graduação em Gestão de Recursos
Humanos

PROJETO APLICATIVO 2024

**DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL PARA
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA EM EMPRESAS DO
TRANSPORTE DE PASSAGEIROS RODOVIÁRIO:
UMA PROPOSTA DE INCLUSÃO E QUALIFICAÇÃO
EM PARCERIA COM O SEST SENAT**

Orientadora: Professora Ana Maria Valle Rabello

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

Alysson Francisco Sales dos Anjos

Daianne Villar Ferreira Coutinho

Jefferson Lucas Teixeira

Jennifer Alves Miranda

Karina Kelly Oliveira

Leticia Fernandes Couto Silva

Maria Vilma Pinheiro Passos

**DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA EM
EMPRESAS DO TRANSPORTE DE PASSAGEIROS RODOVIÁRIO: UMA
PROPOSTA DE INCLUSÃO E QUALIFICAÇÃO EM PARCERIA COM O SEST
SENAT**

Belo Horizonte

2024

Alysson Francisco Sales dos Anjos

Daianne Villar Ferreira Coutinho

Jefferson Lucas Teixeira

Jennifer Alves Miranda

Karina Kelly Oliveira

Leticia Fernandes Couto Silva

Maria Vilma Pinheiro Passos

**DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA EM
EMPRESAS DO TRANSPORTE DE PASSAGEIROS RODOVIÁRIO: UMA
PROPOSTA DE INCLUSÃO E QUALIFICAÇÃO EM PARCERIA COM O SEST
SENAT**

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

Orientadora: Professora Ana Maria Valle Rabello

Belo Horizonte

2024



Dedicamos este trabalho às pessoas com deficiência e aos colaboradores do SEST SENAT, com os quais tivemos a oportunidade de interagir durante o Projeto. Suas perspectivas únicas e valiosas nos inspiraram a seguir em frente, enriquecendo nossa compreensão sobre inclusão e qualificação.



AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos que, de forma direta ou indireta, nos apoiaram e contribuíram para o desenvolvimento deste Projeto. Um agradecimento especial aos nossos colegas, parceiros e, em particular, aos nossos professores, cuja orientação foi fundamental para o aprendizado e a aquisição do conhecimento ao longo do Programa.

RESUMO

O projeto aplicativo tem como objetivo analisar o cenário das Pessoas com Deficiência (PcDs) no contexto da contratação no setor de transporte rodoviário e propor um projeto de desenvolvimento de um programa de qualificação profissional em parceria com o SEST SENAT. Este programa será voltado para a inclusão e valorização profissional de PcDs, visando o desenvolvimento de suas habilidades e conhecimentos necessários para atuarem eficazmente no mercado de trabalho. O estudo foi conduzido utilizando uma metodologia de pesquisa exploratória qualitativa, que permitiu uma análise aprofundada das práticas atuais e dos desafios enfrentados por PcDs no setor de transporte rodoviário. A pesquisa possibilitou a coleta de dados sobre as experiências e necessidades das PcDs, bem como sobre as práticas de contratação e inclusão existentes. Identificou-se resistência por parte de algumas pessoas em responder à pesquisa direcionada aos PcDs e um baixo engajamento de alguns gestores de RH's. Diante deste cenário, percebemos a necessidade de aprofundar o tema para promover maior valorização e capacitação dos profissionais PcDs.

Palavras-chave: Gestão de Pessoa com Deficiência, Inclusão, Diversidade, Qualificação Profissional.

ABSTRACT

The present article aims to analyze the scenario of people with disabilities (PWDs) in the context of hiring in the road transport sector and propose a project to develop a professional qualification program in partnership with SEST SENAT. This program will focus on the inclusion, appreciation, and professional development of PWDs, aiming to equip them with the necessary skills and knowledge to compete effectively in the job market. The study was conducted using a qualitative exploratory research methodology, which allowed for an in-depth analysis of current practices and the challenges faced by PWDs in the road transport sector. The qualitative research enabled the collection of rich and detailed data about the experiences and needs of PWDs, as well as about existing hiring and inclusion practices. We encountered resistance from some individuals in responding to the survey directed at PWDs, as well as limited engagement from certain HR departments; however, it was possible to ascertain the need to further explore this issue to better value and empower the workforce of PWDs.

Keywords: Management People with Disabilities, Inclusion, Diversity, Professional Qualification.



LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Framework do projeto aplicativo

80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Questão 1 - Em qual setor trabalha?	34
Gráfico 2 - Questão 2 - Você se sente valorizado(a) pela organização?	35
Gráfico 3 - Questão 3 - O ambiente de trabalho atual atende às suas necessidades de acessibilidade?	35
Gráfico 4 - Questão 4 - Você acredita que a empresa oferece oportunidades de crescimento profissional às PcDs da mesma forma que às pessoas que não possuem deficiência?	36
Gráfico 5 - A cultura inclusiva da empresa é importante para você?	36
Gráfico 6 - Questão 6 - Você sente que seu trabalho é reconhecido e recompensado adequadamente?	37
Gráfico 7 - Questão 8 - Quais dos seguintes benefícios você considera mais importantes para permanecer na empresa?	39
Gráfico 8 - Questão 9 - Você considera a comunicação da empresa com os funcionários eficaz?	41
Gráfico 9 - Questão 10 - Você acredita que a empresa oferece suporte adequado para suas necessidades específicas?	42
Gráfico 10 - Questão 11 - Você se sente integrado(a) à equipe de trabalho?	43
Gráfico 11 - Questão 13 - O quanto é importante para você que seu gestor tenha empatia com suas necessidades?	46
Gráfico 12 - Questão 14 - Seu líder atual demonstra flexibilidade e compreensão com relação às suas necessidades?	47
Gráfico 13 - Questão 15 - Você se sente apoiado(a) pelo seu gestor na busca por seu desenvolvimento profissional?	47
Gráfico 14 - Questão 17 - Você acredita que seu gestor atual possui as características mencionadas na pergunta anterior?	50
Gráfico 15 - A empresa possui políticas específicas para promover a retenção de PcDs?	53
Gráfico 16 - Quais das seguintes práticas a empresa adota para garantir a inclusão das PcDs?	54
Gráfico 17 - Como a empresa monitora a satisfação das PcDs no ambiente de trabalho?	55

Gráfico 18 - Na sua percepção, as PcDs têm acesso às mesmas oportunidades de crescimento e promoção que os demais funcionários?	56
Gráfico 19 - A empresa realiza treinamentos de conscientização sobre inclusão e diversidade para todos os colaboradores?	57
Gráfico 20 - Quais práticas a empresa adota para garantir que as PcDs se sintam valorizadas e pertencentes à organização?	58
Gráfico 21 - As PcDs têm a oportunidade de participar de grupos de afinidade ou comitês de inclusão?	59
Gráfico 22 - Os líderes da empresa passam por treinamentos específicos para liderar e apoiar PcDs?	60
Gráfico 23 - Quais habilidades são desenvolvidas nos líderes para que eles possam gerenciar melhor e inspirar PcDs? (Selecione todas as que se aplicam)	61
Gráfico 24 - Na sua percepção, os líderes da empresa estão preparados para apoiar o desenvolvimento profissional das PcDs?	62
Gráfico 25 - Seu líder atual demonstra flexibilidade e compreensão com relação às suas necessidades?	64
Gráfico 26 - Os líderes da empresa são incentivados a atuar como mentores para as PcDs?	65
Gráfico 27 - Quais fatores você acredita que são mais importantes para a retenção de PcDs na sua empresa?	66
Gráfico 28 - Você acredita que a organização atual oferece um ambiente favorável para que as PcDs queiram permanecer?	67
Gráfico 29 - Os processos de recrutamento e seleção da empresa são adaptados para garantir a inclusão de PcDs?	70
Gráfico 30 - A empresa possui métricas para acompanhar a retenção e desenvolvimento das PcDs?	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Metodologia 5W2H	78
Quadro 2 - Cronograma de planejamento do projeto	79
Quadro 3 - Cronograma de seleção, treinamento e vínculo empregatício de pessoas com deficiência no transporte rodoviário de passageiros	81
Quadro 4 - Informática de A a Z	83
Quadro 5 - Assistente administrativo	83
Quadro 6 - Comunicação para carreira	84
Quadro 7 - Empregabilidade sem fronteiras	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Informações estatísticas sobre a reserva legal de vagas para PcD no Estado de Minas Gerais/Município de Belo Horizonte (2021)	30
Tabela 2 - Informações estatísticas sobre a reserva legal de vagas para PcD em todo o Estado do Rio de Janeiro (2021)	31
Tabela 3 - Cota de pessoas com deficiência	32
Tabela 4 - Grupo de empresas de transporte rodoviário de passageiros	33

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Justificativa	12
1.2 Objetivo geral	13
1.3 Objetivos específicos	13
2 METODOLOGIA	14
2.1 Pesquisa bibliográfica	14
2.2 Pesquisa exploratória, qualitativa e quantitativa	16
2.3 Coleta de dados	17
2.4 Tratamento e análise dos dados	17
3 REFERENCIAL TEÓRICO	19
3.1 Como são caracterizadas pessoas com deficiência?	19
3.2 Lei brasileira Nº 13.146, de 6 de julho de 2015 - Inclusão da pessoa com deficiência	20
3.3 Pessoas com deficiência e a inclusão no mercado de trabalho	21
3.4 Treinamento e qualificação profissional de pessoas com deficiência	23
3.5 Diversidade, equidade e inclusão	24
3.6 Gestão para o recrutamento e seleção de pessoas com deficiência	27
3.6.1 <i>Recrutamento</i>	27
3.6.2 <i>Recrutamento interno</i>	27
3.6.3 <i>Recrutamento externo</i>	28
3.6.4 <i>Recrutamento misto</i>	28
3.6.5 <i>Seleção de pessoas</i>	28
4.0 ANÁLISE DO SETOR DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS	29
5 REALIDADE DA EMPRESA	32
5.1 Resultados e discussões	33
5.2 Benchmarking	73
6 PROPOSTA DE SOLUÇÃO	75

6.1	Parceria com o SEST SENAT	76
6.2	Inclusão e vínculo empregatício de pessoas com deficiência nas empresas de transporte rodoviário de passageiros	81
6.3	Trilha de qualificação do SEST SENAT para pessoas com deficiências	82
7	ANÁLISE E VIABILIDADE DO PROJETO	87
7.1	Viabilidade técnica	87
7.2	Viabilidade estratégica	87
7.3	Viabilidade financeira	88
7.4	Viabilidade operacional	88
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91

1. INTRODUÇÃO

A proposta deste trabalho é entender e propor soluções para a atração, retenção e qualificação de Pessoas com Deficiência (PcDs), com foco no plano de carreira e programas de capacitação, visando a sustentabilidade do setor de transporte rodoviário e o cumprimento da Lei de Cotas.

Profissionais do setor de Recursos Humanos (RH) observaram que, atualmente, não existem instituições dedicadas que oferecem programas específicos para qualificação de PcDs no setor de transporte rodoviário de passageiros. Existem consultorias que visam a promoção da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho e a “facilitação” de contratação de PcDs. Para alcançar essa meta, tais empresas adotam estratégias de recrutamento e seleção que valorizam a diversidade, além de fornecer suporte às empresas na adoção de práticas inclusivas.

Os resultados esperados com este trabalho são a redução do índice de não conformidade com as cotas de contratação de PcDs e redução das autuações associadas a essa questão, por meio da capacitação de uma mão de obra qualificada. Implementando programas de qualificação profissional, especificamente voltados para PcDs, busca-se auxiliar as empresas a cumprirem as exigências legais, evitar penalidades e promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e preparado.

A parceria com o Serviço Social do Transporte e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SEST SENAT) surge como um fator estratégico nesse processo, proporcionando programas de formação e qualificação que impactam diretamente na retenção e no desenvolvimento desses profissionais.

○ 1.1 Justificativa

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC), em 2022, a população com deficiência no Brasil atingiu 18,6 milhões, evidenciando uma parcela significativa da sociedade que enfrenta barreiras de inclusão, o que representava, na época, aproximadamente, 8,9% da população brasileira.

Portanto, é fundamental que as empresas não apenas cumpram a legislação de inclusão, mas, também, adotem uma postura proativa em relação à justiça social e à equidade.

A inclusão de PcDs não é apenas uma responsabilidade legal, mas um imperativo ético que enriquece o ambiente de trabalho, promovendo diversidade e inclusão. Para que essa inclusão se torne uma realidade, é necessário implementar programas de qualificação adaptados às necessidades específicas dessas pessoas, bem como fomentar uma mudança cultural nas organizações. Isso envolve treinamento e conscientização de todos os colaboradores, visando criar um ambiente inclusivo que valorize as habilidades e potencialidades de cada indivíduo.

A proposta deste Projeto Aplicativo visa, portanto, desenvolver um programa que não apenas capacite PcDs, mas, também, promova uma transformação nas práticas de inclusão no setor de transporte rodoviário, contribuindo para um futuro mais justo e igualitário.

- **1.2 Objetivo geral**

O projeto “Desenvolvimento profissional para pessoas com deficiência em empresas do transporte de passageiros rodoviário: Uma proposta de inclusão e qualificação em parceria com o SEST SENAT.” tem como objetivo principal promover a inclusão efetiva de PcDs no mercado de trabalho, por meio de ações de capacitação profissional que proporcionem desenvolvimento de habilidades específicas, alinhadas às demandas do mercado.

- **1.3 Objetivos específicos**

- Analisar o cenário atual da gestão de pessoas em relação à contratação de pessoas com deficiência em diferentes setores (público e privado) e identificar práticas e desafios comuns;
- Investigar as barreiras e facilitadores que afetam a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho;



- Desenvolver um programa de qualificação profissional para pessoas com deficiência em parceria com o SEST SENAT.

2 METODOLOGIA

Segundo Gil (2010), uma pesquisa é realizada com o propósito de possibilitar respostas aos problemas apresentados. Assim sendo, ela é desenvolvida por meio de conhecimentos disponíveis e utilização de métodos e técnicas de investigação científica. Tais métodos devem ser claros e rigorosos, mantendo a fidedignidade da concepção até a execução do projeto. Diante disso, este capítulo pretende apresentar os procedimentos metodológicos que serão utilizados para compor esta pesquisa. Serão, posteriormente, detalhadas as técnicas de pesquisa e instrumento de coleta e interpretação dos dados.

Gil (2010) pontua ainda que, o problema numa pesquisa pode ser discorrido sob a forma de objetivos, o que representa um avanço significativo para a preparação da pesquisa e para esclarecer a respeito do resultado que se espera, considerando que esse é um processo complexo.

A escolha do tema consiste em um passo relevante para uma pesquisa bibliográfica e, com isso, faz-se necessário um planejamento minucioso, considerando que a elaboração consolidada do problema é o que irá direcionar a pesquisa. Gil (2010), destaca sobre a importância de uma visita às literaturas anteriores, buscando outros pesquisadores que possam contribuir ou que tenham outras perspectivas acerca do problema.

Lakatos e Marconi (2007) ressaltam a importância da fundamentação da teoria e da definição clara dos objetivos da pesquisa, demonstrando o quanto é relevante uma revisão crítica, entendendo que, além de tornar a pesquisa mais consistente, ainda é possível constatar gap's que ela possa preencher.

Ainda nessa linha, as autoras Lakatos e Marconi (2007), enfatizam que a ciência utiliza técnicas diversas para coleta e análise dos dados, buscando a confiabilidade dos resultados. A pesquisa bibliográfica abarca tudo o que se tornou público acerca do tema estudado, com o objetivo que o pesquisador tenha acesso a informações, direcionando desde o início até que se conclua os resultados.

○ 2.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é um dos pilares essenciais na elaboração do conhecimento científico, sendo fundamental para o desenvolvimento de qualquer

estudo acadêmico. Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica compõe-se de uma revisão de material, como livros, teses, artigos e outras publicações, que possibilitam ao pesquisador uma clareza, um conhecimento mais consolidado sobre o objeto que está sendo estudado.

Ainda de acordo com este autor, a pesquisa bibliográfica não se trata apenas ou simplesmente de uma busca de informações. Ela demanda uma análise mais aprofundada e esclarecedora do material pesquisado, viabilizando ao pesquisador elaborar uma base teórica consistente para sua pesquisa. É um procedimento que envolve a escolha minuciosa das fontes, a organização das informações recolhidas e um resumo dos dados significativos, o que propicia a construção de um referencial teórico que direciona e traz embasamento para o desenvolvimento do trabalho acadêmico.

Nesta mesma perspectiva, Marconi e Lakatos (2007) apontam a relevância da pesquisa bibliográfica como uma etapa elementar para realizar um estudo científico. As autoras, sinalizam que esse tipo de pesquisa propicia ao investigador ambientar-se com o que já foi elaborado sobre o assunto, além de identificar distintas teorias e metodologias que podem ser utilizadas à sua busca. Elas reforçam que a pesquisa bibliográfica possibilita a revisão crítica da literatura já publicada, assegurando que o pesquisador analise a conveniência e a magnitude dos estudos existentes.

As autoras, Marconi e Lakatos (2007) pontuam que a pesquisa bibliográfica estende também a análises críticas, revisões, resumos, não se restringindo a fontes primárias, ampliando o aprofundamento sobre o tema. Na revisão da literatura, o pesquisador deverá ter um posicionamento crítico e reflexivo, com o objetivo de identificar pontos em comum e divergentes nas abordagens empíricas, segundo as autoras.

Em síntese, tanto Marconi e Lakatos (2007) quanto Gil (2010), consentem que a pesquisa bibliográfica é uma etapa indiscutível no processo de produção de conhecimento. Para além de propiciar ao pesquisador encontrar-se no campo de estudo, também viabiliza o desenvolvimento de uma pesquisa mais consistente e embasada.

○ 2.2 Pesquisa exploratória, qualitativa e quantitativa

Para melhor abrangência e alcance dos objetivos propostos neste Projeto, além do levantamento bibliográfico e teórico, foram necessárias ações de busca para o levantamento de dados por meio de formulários e entrevistas com representantes de empresas. Desenvolveu-se para o projeto em questão pesquisa exploratória, pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa. Assim, utilizou-se a pesquisa exploratória, compreendendo que:

(...) têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. (...) têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de instituições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (Selltiz et al., 1967, p.63 apud Gil, 2007, p. 41).

Sobre a pesquisa qualitativa, compreende-se que:

(...) é fundamentalmente interpretativa. (...) o pesquisador faz uma interpretação dos dados. Isso inclui a descrição de uma pessoa ou de um cenário, análise de dados para identificar temas ou categorias e, fazer uma interpretação ou tirar conclusões sobre o seu significado, pessoal e teoricamente, mencionando as lições aprendidas (...). A pesquisa qualitativa usa métodos múltiplos e humanísticos. (...) buscam o envolvimento dos participantes na coleta de dados e tentam estabelecer harmonia e credibilidade com as pessoas no estudo. (...) é emergente em vez de pré-configurada, uma vez que, o processo de coleta de dados pode mudar à medida que as portas se abrem ou se fecham para a coleta de dados e o pesquisador descobre os melhores locais para entender o fenômeno central de interesse (Creswell, 2007, p. 186).

A pesquisa quantitativa, de acordo com Creswell, 2007, compreende o uso de questões e hipóteses de pesquisa para moldar e focar especificamente o objetivo de estudo, assim:

Nos estudos quantitativos, usa-se a teoria dedutiva e a posiciona no começo de um plano de estudo. Com o objetivo de testar ou verificar uma teoria ao invés de desenvolvê-la, o pesquisador apresenta uma teoria, coleta dados para testá-la e reflete sobre a confirmação ou não confirmação da teoria dos resultados. A teoria torna-se uma estrutura para todo o estudo, um modelo organizador para questões e hipóteses de pesquisa e para o procedimento de coleta de dados. (...) O pesquisador testa ou verifica uma teoria ao examinar hipóteses ou questões derivadas da teoria. Essas hipóteses ou

questões contém variáveis que o pesquisador precisa definir. A partir deste ponto, o investigador localiza um instrumento para usar na mensuração ou na observação das atitudes ou nos comportamentos dos participantes em um estudo. Depois, o investigador coleta os escores nesses instrumentos para confirmar ou não a teoria (Creswell, 2007, p. 136).

○ 2.3 Coleta de dados

De acordo com Gil:

Para a coleta de dados nos levantamentos são utilizadas as técnicas de interrogação: o questionário, a entrevista e o formulário. Por questionário entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. A entrevista, por sua vez, pode ser entendida como a técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face” e em que uma delas formula questões e a outra responde. Formulário, por fim, pode ser definido como a técnica de coleta de dados em que o pesquisador formula questões previamente elaboradas e anota as respostas (Gil, 2007, p.115).

Para acesso a informações e dados na pesquisa, foram elaborados questionários com finalidade em coletar dados do público pesquisado em duas vertentes, sendo: uma com questionário direcionado a pessoas com deficiência, e outra com questionário direcionado a instituições que possuem, no quadro de colaboradores, pessoas com deficiência.

Segundo Gil (2007, p. 51), dentre as vantagens no levantamento de dados, destaca-se o conhecimento direto da realidade, em que a investigação fica mais livre de interpretações subjetivas dos pesquisadores. O autor destaca ainda que essa ação gera economia e rapidez, considerando a obtenção de informações e dados em curto espaço, por meio de entrevista e questionário, o que torna os custos mais baixos. Para quantificar os dados, Gil (2007, p. 51) descreve que esses podem ser agrupados em tabelas e possibilitar as análises estatísticas e uso de correlações.

○ 2.4 Tratamento e análise dos dados

Quando o projeto alcança as informações e dados objetivos necessários, deve-se analisar e correlacionar aos objetivos e planos da pesquisa. De acordo com Gil:

O grande volume de material produzido pelos meios de comunicação e a necessidade de interpretá-los determina a análise de conteúdo. Essa técnica possibilita a descrição do conteúdo manifesto e latente das comunicações. (...) pode ser desenvolvida em três fases. A primeira é a pré-análise, onde se procede à escolha dos documentos, à formulação de hipóteses e à preparação do material para análise. A segunda é a exploração do material,

que envolve a escolha das unidades, a enumeração e a classificação. A terceira (...) é constituída pelo tratamento e interpretação dos dados (Bardin, s.d., apud Gil, 2007, p. 89)

Neste projeto realizou-se a análise de conteúdo quantitativo e qualitativo, em que, segundo Gil (2007, p. 90), são associados dados recolhidos de um modelo teórico com finalidade de compará-los, ou é realizada a construção iterativa de uma explicação que não requer modelo teórico prévio. De acordo com o autor, o pesquisador elabora uma explicação lógica do fenômeno ou da situação estudados, analisando as unidades de sentido, as inter-relações entre as unidades e entre as categorias em que se encontram reunidas.

O processo de análise de dados compreende:

(...) diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. (...) pode ocorrer também a interpretação dos dados, que consiste, fundamentalmente, em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, quer sejam derivados de teorias, quer sejam de estudos realizados anteriormente (Gil, 2007, p.125).

Neste Projeto Aplicativo, os dados servirão para correlacionar aos objetivos específicos e responder ao problema. Mediante conclusões, pretende-se fazer proposta de aplicabilidade. Para este Projeto Aplicativo, foi escolhido o tema: Desenvolvimento profissional para pessoas com deficiência em empresas do transporte de passageiros rodoviário: Uma proposta de inclusão e qualificação em parceria com o SEST SENAT.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

○ 3.1 Como são caracterizadas pessoas com deficiência?

O Estatuto da Pessoa com Deficiência (2019), define:

Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2019, p. 09).

Percebe-se que Pessoas com Deficiência (PcD) são aquelas que podem ter limitações físicas, sensoriais, intelectuais ou emocionais. São pessoas que enfrentam desafios específicos em suas vidas, diariamente, têm habilidades únicas e contribuições valiosas para a sociedade e, também, para o mercado de trabalho.

O termo PcD é muito utilizado para se referir a indivíduos que possuem algum tipo de limitação física, sensorial, intelectual ou emocional. Essa sigla foi definida pela convenção sobre os direitos da pessoa com deficiência das Nações Unidas (ONU). É uma forma de reconhecer e respeitar a diversidade de habilidades e necessidades das pessoas, buscando promover a inclusão e a igualdade de oportunidades para todos (Estatuto da Pessoa com Deficiência, 2019).

Muito se confunde PcD com PNE, a sigla PNE significa Pessoa com Necessidades Especiais, e é uma expressão que já foi utilizada no passado, mas que, atualmente, não é mais recomendada, pois pode ser considerada inadequada ou estigmatizante. A principal diferença está no fato de que “Pessoa com Deficiência” enfatiza a pessoa em si, independentemente da deficiência, promovendo a valorização da individualidade e das contribuições de cada pessoa para a sociedade. Já “Pessoa com Necessidades Especiais” pode ser interpretado de forma limitadora, focando apenas nas necessidades, em detrimento das habilidades e potenciais dessas. Portanto, atualmente, é mais apropriado e respeitoso utilizar a sigla PcD para se referir às pessoas com deficiência.

- **3.2 Lei brasileira Nº 13.146, de 6 de julho de 2015 - Inclusão da pessoa com deficiência**

Segundo a Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015, que foi instituída pela Presidenta da República, decretada e sancionada pelo Congresso Nacional:

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º É instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania.

Art. 2º Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas (Brasil, 2015).

DO DIREITO À EDUCAÇÃO

Art. 27. A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurados sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses e necessidades de aprendizagem (Brasil, 2015).

DO DIREITO AO TRABALHO

Art. 34. A pessoa com deficiência tem direito ao trabalho de sua livre escolha e aceitação, em ambiente acessível e inclusivo, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.

Art. 35. É finalidade primordial das políticas públicas de trabalho e emprego promover e garantir condições de acesso e de permanência da pessoa com deficiência no campo de trabalho (Brasil, 2015).

DA HABILITAÇÃO PROFISSIONAL E REABILITAÇÃO PROFISSIONAL

Art. 36. O poder público deve implementar serviços e programas completos de habilitação profissional e de reabilitação profissional para que a pessoa com deficiência possa ingressar, continuar ou retornar ao campo do trabalho, respeitados sua livre escolha, sua vocação e seu interesse (Brasil, 2015).

DA INCLUSÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA NO TRABALHO

Art. 37. Constitui modo de inclusão da pessoa com deficiência no trabalho a colocação competitiva, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, nos termos da legislação trabalhista e previdenciária, na qual devem ser atendidas as regras de acessibilidade, o fornecimento de recursos de tecnologia assistiva e a adaptação razoável no ambiente de trabalho.

Art. 38. A entidade contratada para a realização de processo seletivo público ou privado para cargo, função ou emprego está obrigada à observância do

disposto nesta Lei e em outras normas de acessibilidade vigentes (Brasil, 2015).

A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, nº 13.146/2015, é um marco que visa garantir a igualdade de oportunidades e o pleno exercício dos direitos e liberdades fundamentais das pessoas com deficiência. Entretanto, alguns artigos requerem regulamentação complementar para sua plena implementação. Ao longo dos anos, vários desses artigos foram regulamentados, abrangendo desde a reserva de assentos em espaços públicos, até a oferta de veículos adaptados e a acessibilidade em serviços de telecomunicações. Esses regulamentos são fundamentais para promover a inclusão social e a cidadania das pessoas com deficiência, reforçando o compromisso do Estado em eliminar barreiras e criar um ambiente mais acessível e inclusivo para todos (Ministério dos Direitos Humanos e Cidadania, 2024).

○ **3.3 Pessoas com deficiência e a inclusão no mercado de trabalho**

A Lei nº 8.213/91, especificamente, o Art. 93, é uma ferramenta importante para a promoção da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho no Brasil. Essa legislação estabelece que empresas com 100 ou mais empregados devem reservar de 2% a 5% de suas vagas para beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência. A proporção de vagas reservadas é determinada pelo tamanho da empresa, conforme os seguintes critérios:

Art. 93. A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção:

I - Até 200 empregados.....	2%
II - De 201 a 500.....	3%
III - De 501 a 1.000.....	4%
IV - De 1.001 em diante.	5%

(Brasil, 1991).

A importância da Lei de Cotas vai além da simples obrigatoriedade de reserva de vagas. Ela representa um compromisso institucional com a inclusão e a igualdade de oportunidades, ajudando a combater a discriminação e a exclusão social. A legislação busca assegurar que pessoas com deficiência tenham acesso a

oportunidades de emprego e possam contribuir, de forma significativa, para a sociedade.

Apesar de sua importância, a realidade do mercado de trabalho para pessoas com deficiência ainda enfrenta desafios significativos. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2022, realizada pelo IBGE e pela Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência, cerca de 18,6 milhões de brasileiros são considerados pessoas com deficiência e representam 8,9% da população total. Além disso, a pesquisa analisou o perfil das pessoas com deficiência a partir dos principais indicadores de mercado de trabalho. Segundo o IBGE, 26,6% das pessoas com deficiência encontram espaço no mercado de trabalho. O nível de ocupação para o resto da população é de 60,7%. Cerca de 55% das pessoas com deficiência que trabalham estão em situação de informalidade. O rendimento médio real também é diferente entre pessoas com deficiência e sem: para o primeiro grupo, a renda foi de R\$ 1.860,00, enquanto o segundo chegou a R\$ 2.690,00, uma diferença de 30% (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, 2022).

A implementação efetiva da Lei de Cotas enfrenta vários desafios. A inclusão de pessoas com deficiência não se limita ao cumprimento das cotas, mas requer esforços contínuos para promover a diversidade e a igualdade de oportunidades. Entre os principais desafios estão a necessidade de adaptações no ambiente de trabalho e a disponibilização de tecnologias assistivas, que são essenciais para garantir que os funcionários com deficiência possam desempenhar suas funções de forma produtiva e confortável. A falta de tais adaptações pode levar à segregação e limitar o potencial dos funcionários com deficiência, criando barreiras para sua plena participação no mercado de trabalho (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, 2022).

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um aspecto importante para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. É importante reconhecer que a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho não é apenas uma questão de cumprir cotas ou regulamentações legais, mas sim de promover a diversidade e a igualdade de oportunidades. Entretanto, a realidade ainda é desafiadora. Muitas pessoas com deficiência enfrentam desigualdades significativas, que se manifestam em diferentes aspectos, como nível educacional, tipo de ocupação e rendimentos. Essas disparidades reforçam a necessidade de políticas

públicas e iniciativas privadas que promovam a inclusão efetiva (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, 2022).

- **3.4 Treinamento e qualificação profissional de pessoas com deficiência**

Segundo Chiavenato (2010), o treinamento é definido como um processo educacional de curta duração, planejado de forma sistemática e organizada, no qual os indivíduos adquirem conhecimentos, atitudes e habilidades específicas, alinhados a objetivos previamente estabelecidos, que podem ser tanto organizacionais quanto relacionados às exigências do cargo.

Pereira (2015) enfatiza que os programas de treinamento inclusivos não só preparam as Pessoas com Deficiência, mas, também, conscientizam os demais funcionários sobre a importância da diversidade e da inclusão. Percebe-se que o treinamento deve ser uma via de mão dupla, em que todos os funcionários são envolvidos no processo de inclusão.

A Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) também cita a relevância do treinamento ao afirmar que as empresas devem promover a capacitação profissional de pessoas com deficiência como parte de suas políticas de inclusão.

Quanto à qualificação profissional refere-se ao processo de desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e competências que preparam um indivíduo para o mercado de trabalho.

Para o autor Libâneo (2013), a qualificação profissional consiste em um conjunto de iniciativas destinadas a capacitar e aprimorar indivíduos para desempenharem atividades no mercado de trabalho.

Freire (1996) destaca que a educação deve ser um ato de liberdade e conscientização, ele defende a ideia de que a educação deve capacitar o indivíduo a compreender e transformar a realidade em que vive. Isso ressalta a importância da qualificação não só como uma ferramenta para o emprego, mas, também, como um meio de empoderamento e transformação social.

Percebe-se que a qualificação profissional é fundamental para garantir não apenas a empregabilidade dos indivíduos, como também a promoção de uma sociedade mais consciente e ativa.

A Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) destaca que a formação e a capacitação profissional devem ser acessíveis a todos, garantindo que as pessoas com deficiência tenham oportunidades iguais.

A qualificação profissional é uma ferramenta essencial para a inclusão de Pessoas com Deficiência (PcD) no mercado de trabalho, pois proporciona o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para o exercício de diversas atividades.

Vale pontuar o papel da liderança na diversidade e inclusão de PcDs e desconstrução de vieses inconscientes, entendendo que promover uma cultura de diversidade e empatia deve ser um valor para uma organização, segundo o site Diário PcD (set, 2024).

- **3.5 Diversidade, equidade e inclusão**

No âmbito social, a diversidade é um termo empregado “para descrever a posição de uma população que vai da homogeneidade à heterogeneidade em relação a uma ou mais variáveis qualitativas”. Portanto, a diversidade é uma condição entre indivíduos ou grupos. No Brasil, a Constituição Federal de 1988 foi o passo inicial para desencadear as leis e políticas baseadas em reduzir as desigualdades causadas na história do país (Freitas, 2016, p. 6111-6135).

De acordo com Fleury (2000), embora as organizações atuem em um contexto de diversidade, o interesse por esse tema, no Brasil, é relativamente recente, pois começou a surgir por volta dos anos 90.

Nesse período, grandes empresas, tanto nacionais quanto multinacionais, estabelecem equipes ou departamentos dedicados à implementação de programas de diversidade e inclusão, voltados para grupos como pessoas com deficiência, mulheres, a comunidade Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais (LGBT) e questões de adaptabilidade cultural, entre outros. Nesse contexto, a atenção foi direcionada, especificamente, para a inclusão de pessoas com deficiência, segundo Fleury (2000).

A diversidade no ambiente empresarial é vista como um recurso estratégico que pode ser utilizado em benefício da empresa. Quando bem gerida e compreendida por todos os níveis da organização, ela contribui, significativamente, para o cumprimento de metas e objetivos de forma eficaz. Ao minimizar conflitos negativos,

a diversidade favorece o trabalho em equipe, promovendo um ambiente de harmonia e sintonia entre os colaboradores (Barrantes; Eaton, 2018).

Diversidade e Inclusão são dois conceitos interconectados que avançam de forma sinérgica. À medida que ambos se efetivam nas organizações, impulsionam a transformação de um ambiente inovador, fundamentado em ações de equidade e na implementação de iniciativas que proporcionem oportunidades para todos (Castro et al., 2016).

A inclusão está intrinsecamente ligada ao sentimento de pertencimento no local de trabalho. Um ambiente inclusivo é aquele que promove uma alta segurança psicológica, permitindo que os colaboradores se dediquem plenamente às suas funções sem receios de julgamento e acidentes. Nesse espaço, os funcionários se sentem encorajados a expressar suas opiniões e ideias livremente, criando uma cultura de diálogo aberto e respeitoso (WEF, 2020).

Um meio corporativo diversificado e inclusivo deve ser vivenciado pelas pessoas envolvidas, permanecendo em frequente aprimoramento, baseado na aplicação de palestras, treinamentos, workshops e sensibilização. Dessa forma, sensibilizar e letrar o corpo de trabalho facilitará a desconstrução de pessoas resistentes (Regina et al., 2015).

A Lei 7.853/1989, sancionada em 24 de outubro de 1989, durante o governo do presidente José Sarney, foi fruto de esforços conjuntos de movimentos de defesa dos direitos das pessoas com deficiência, com o apoio de parlamentares e especialistas em inclusão social. Essa legislação marca um avanço importante na proteção e promoção dos direitos dessas pessoas, ao estabelecer diretrizes essenciais para sua plena inclusão e garantir a igualdade de oportunidades em diversas áreas, como educação, trabalho, saúde e acessibilidade. Essa lei dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Corde), e institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências.

Art. 1º Ficam estabelecidas normas gerais que asseguram o pleno exercício dos direitos individuais e sociais das pessoas portadoras de deficiências, e sua efetiva integração social, nos termos desta Lei.

§ 1º Na aplicação e interpretação desta Lei, serão considerados os valores básicos da igualdade de tratamento e oportunidade, da justiça social, do

respeito à dignidade da pessoa humana, do bem-estar, e outros, indicados na Constituição ou justificados pelos princípios gerais de direito.

§ 2º As normas desta Lei visam garantir às pessoas portadoras de deficiência as ações governamentais necessárias ao seu cumprimento e das demais disposições constitucionais e legais que lhes concernem, afastadas as discriminações e os preconceitos de qualquer espécie, e entendida a matéria como obrigação nacional a cargo do Poder Público e da sociedade (Brasil, 1989).

Uma aplicação da lei é demonstrada na matéria do site agência gov, que informa que nos jogos paralímpicos de Paris de 2024, dos participantes, 279 são brasileiros. Participaram atletas com deficiências diversas: motoras, amputados, pessoas cegas, pessoas que possuem deficiência intelectual, ou que sofreram paralisia cerebral. Trata-se do terceiro maior evento esportivo do mundo, no que tange a ingressos vendidos, ficando em 2º lugar somente nos Jogos Olímpicos e na Copa do Mundo da FIFA.

Ainda, de acordo com o site, os atletas representaram o Brasil em 20 modalidades, conforme cita: “A delegação participará do futebol para cegos, bocha, goalball, arco e flecha, atletismo, badminton, canoagem, ciclismo de estrada, hipismo, judô, powerlifting, remo, natação, tênis de mesa, taekwondo, triatlo, tiro esportivo, voleibol sentado, esgrima e tênis em cadeira de rodas”. Os jogos paralímpicos sempre geram muitas expectativas nos brasileiros, tendo em vista que, desde 2008, o país se classifica nos dez primeiros lugares.

Vale ressaltar o quanto torna-se cada vez mais relevante ampliar as discussões acerca da diversidade e inclusão. Os jogos paralímpicos de 2024, em Paris, deixam um legado significativo de superação de adversidades, promovendo uma visão mais inclusiva e igualitária. Observa-se, com um evento dessa magnitude, o quanto pode proporcionar conscientização para a igualdade, acessibilidade e visibilidade para as pessoas com deficiência, ressaltando o seu potencial. Além de ser um evento esportivo que atrai pessoas do mundo todo, tem um impacto social relevante, além de promover acessibilidade na cidade.

Em 2020, a melhor campanha foi em Tóquio, na qual, o Brasil se classificou na sétima posição, com 72 medalhas no total, sendo 22 ouros, 20 pratas e 30 bronzes. Nota-se que eventos como esses, contribuem para uma conscientização global sobre o potencial competitivo dessas pessoas, o quanto elas podem ter destaque em áreas diversas de suas vidas, entre elas no esporte.

3.6 Gestão para o recrutamento e seleção de pessoas com deficiência

○ 3.6.1 Recrutamento

Segundo Chiavenato (2010), uma organização compreende a importância de as pessoas serem aderentes à cultura da empresa e qualificadas com as competências técnicas necessárias para atuação. Para acesso a essas pessoas e futuros profissionais da organização, é comum as empresas realizarem o processo de recrutamento. Esse é viável para que uma organização tenha sucesso, pois possibilita que ela busque competências diferentes no mercado e alcance patamares cada vez mais altos, tornando-se mais competitiva. De acordo com Chiavenato (2010), um processo de recrutamento bem estruturado, associado a uma seleção com resultado satisfatório, viabiliza identificar pessoas com potenciais que atendam aos requisitos técnicos, comportamentais, que tenham aderência ao fit cultural da empresa e que irão contribuir com a produtividade e crescimento da organização, reduzir o *turnover* e, conseqüentemente, os custos com admissão e demissão de pessoal. Por recrutamento, compreende-se:

(...) corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos no mercado de recursos humanos para abastecer seu processo seletivo. (...) funciona como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho. (...) é um processo de duas mãos: ele comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo. Se o recrutamento apenas comunica e divulga, ele não atinge seus objetivos básicos. O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados (Chiavenato, 2010, p 114).

Pode-se classificar o recrutamento em interno e externo.

○ 3.6.2 Recrutamento interno

Segundo Chiavenato (2010), o recrutamento interno ocorre quando a organização busca preencher vagas com seus próprios colaboradores, por meio de promoções ou transferências para outras áreas. Por meio da divulgação interna de vagas, cumpre-se o objetivo de oferecer aos colaboradores que atendam ao perfil desejado, a oportunidade de participar de processo seletivo. Esse tipo de

recrutamento é interessante para a organização e para o colaborador, uma vez que a empresa já conhece o perfil e o colaborador poderá se sentir reconhecido e motivado.

- *3.6.3 Recrutamento externo*

Ainda de acordo com o autor o Chiavenato (2010), nesse tipo de recrutamento, busca-se atrair candidatos fora de sua estrutura, utilizando formas diversas de captação, como anúncios de vagas, grupos de empregos, *networking*, sites, entre outros, com o objetivo de identificar candidatos no mercado de trabalho, que atendam ao perfil desejado e possam compor o quadro de colaboradores. O recrutamento externo possibilita que a empresa possa trazer talentos com ideias inovadoras, com habilidades que não estão disponíveis dentro da organização, ampliando sua diversidade com novas perspectivas.

- *3.6.4 Recrutamento misto*

Processo com a participação de candidatos internos e externos para que possam ser avaliados em condições similares. De acordo com Chiavenato (2010), ambos contribuem para a formação e contínua atualização do banco de talentos que servirá de fonte para os recrutamentos futuros.

- *3.6.5 Seleção de pessoas*

A seleção é o processo pelo qual a organização avalia os candidatos recrutados, identificando os que possuem o perfil que melhor atende às necessidades do cargo e da empresa. Segundo Chiavenato (2010), a seleção é uma fase extremamente relevante, haja vista que uma escolha não assertiva do candidato pode comprometer os indicadores da organização. A seleção é composta por várias etapas, que podem incluir a análise de currículos, testes psicológicos, dinâmicas de grupo, testes de conhecimentos técnicos e habilidades específicas para o cargo, entrevistas e outras ferramentas que possam contribuir na identificação do melhor candidato.

O êxito do recrutamento e da seleção de pessoal contribui para a formação de um time mais forte para enfrentar os desafios que possam surgir.

• 4.0 ANÁLISE DO SETOR DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS

A implementação da Lei nº 8.213/91, conhecida como Lei de Cotas, representa um desafio significativo para as empresas de transporte rodoviário de passageiros. Essa legislação visa garantir a inclusão de Pessoas com Deficiência (PcDs) e beneficiários reabilitados da previdência social no mercado de trabalho, exigindo que as empresas reservem um percentual de suas vagas para esse público.

No setor de transporte, a adequação a essa lei pode ser particularmente complexa devido à natureza das funções e à necessidade de atender a requisitos de segurança e operacionais. Muitas empresas enfrentam dificuldades em cumprir as cotas estabelecidas, refletindo não apenas na conformidade legal, mas, também, na criação de um ambiente de trabalho inclusivo e diverso.

Em 2023, dados divulgados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), durante uma live organizada pela CUT, revelaram que apenas um terço das maiores companhias (com mais de mil empregados) está em conformidade com a lei de cotas. Em contrapartida, quase metade das pequenas e médias empresas atendem a essa obrigação. Esses números indicam que, apesar dos avanços, a aplicação da lei ainda depende de uma fiscalização mais rigorosa e de um compromisso efetivo por parte das empresas, especialmente no setor de transporte.

As dificuldades vão além do cumprimento da Lei de Cotas. A discriminação contra PcDs é um problema persistente, refletido nas altas taxas de desemprego e na desigualdade salarial. A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2022 revelou que apenas 30% dos 17,5 milhões de PcDs, no Brasil, estão no mercado de trabalho ou em busca de emprego, comparado a 66% das pessoas sem deficiência. Além disso, 55% das PcDs se encontram na informalidade, em comparação com 39% das pessoas sem deficiência. O rendimento médio para PcDs é de R\$1.860,00, enquanto para pessoas sem deficiência é de R\$2.690,00.

Uma proposta em discussão para melhorar a aplicação da lei é a criação de um fundo específico para facilitar o acesso das PcDs ao mercado de trabalho. Atualmente, as multas aplicadas às empresas que não cumprem a lei são direcionadas ao fundo

geral da União. Um fundo dedicado poderia intensificar os esforços de inclusão e aumentar a eficácia da legislação.

Esses aspectos evidenciam a necessidade de um compromisso contínuo por parte das empresas de transporte, não apenas para cumprir a legislação, mas, também, para promover uma inclusão real e significativa no mercado de trabalho. O fortalecimento da Lei de Cotas é um passo importante para garantir que todas as pessoas, independentemente de suas condições, tenham acesso a oportunidades de emprego justas e equitativas.

Em 2021, o Portal de Inspeção do Trabalho no Brasil disponibilizou informações detalhadas sobre as condições de trabalho nas empresas de transporte rodoviário de passageiros, tanto no Rio de Janeiro quanto em Belo Horizonte.

A análise da conformidade com o cumprimento da cota para PcDs e beneficiários reabilitados, conforme a Lei nº 8.213/91, revela dados significativos sobre a situação atual nas empresas de transporte rodoviário de passageiros:

Tabela 1 - Informações estatísticas sobre a reserva legal de vagas para PcD no Estado de Minas Gerais/Município de Belo Horizonte (2021)



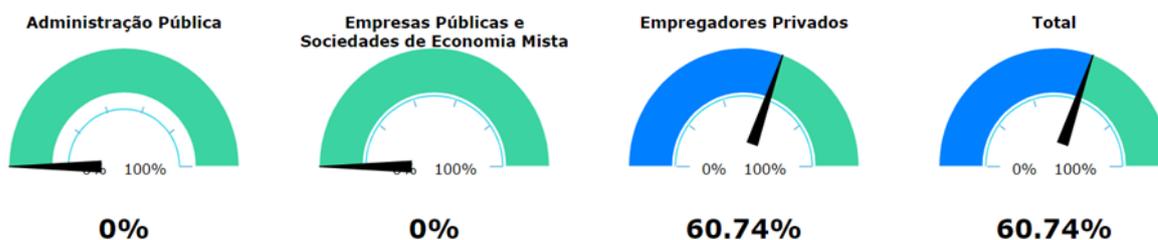
Número de vagas reservadas, por natureza jurídica do empregador

	Administração Pública	Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista	Empregadores Privados	Total
Vagas Reservadas	0(0%)	0(0%)	698	698
Vagas Ocupadas	0(0%)	0(0%)	401(57.45%)	401(57.45%)
Deficit	0(0%)	0(0%)	297(42.55%)	297(42.55%)

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), 2021.

Tabela 2 - Informações estatísticas sobre a reserva legal de vagas para PcD em todo o Estado do Rio de Janeiro (2021)

Cumprimento da Cota para Pessoas com Deficiência e Reabilitados (Lei nº 8.213/91)



Número de vagas reservadas, por natureza jurídica do empregador

	Administração Pública	Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista	Empregadores Privados	Total
Vagas Reservadas	0(0%)	0(0%)	2.389	2.389
Vagas Ocupadas	0(0%)	0(0%)	1.451(60.74%)	1.451(60.74%)
Deficit	0(0%)	0(0%)	938(39.26%)	938(39.26%)

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), 2021.

● 5 REALIDADE DA EMPRESA

O Grupo de empresas do setor de transporte rodoviário de passageiros, com mais de 90 anos de experiência no mercado de transporte, logística e mobilidade, opera nas regiões Sul e Sudeste do Brasil. Com uma frota superior a 2.500 veículos, transporta milhões de clientes anualmente. Esse Grupo foi escolhido para ilustrar as dificuldades no cumprimento da cota de PcDs nesse setor.

Com aproximadamente 9.300 colaboradores, sendo 8.100 ativos, o Grupo conta com 149 profissionais enquadrados na Lei de Cotas, apresentando um déficit de contratação de 207. Assim, a cota atual de PcDs é de 356.

O Grupo enfrenta o desafio de cumprir a cota de PcDs há vários anos e tem buscado ativamente ferramentas para a captação e inclusão dessas pessoas em seu quadro de funcionários. A seguir, o histórico de 2023.

Tabela 3 - Cota de pessoas com deficiência

EMPRESAS	JANEIRO/23		FEVEREIRO/23		MARÇO/23		ABRIL/23		MAIO/23		JUNHO/23		JULHO/23		AGOSTO/23		SETEMBRO/23		OUTUBRO/23		NOVEMBRO/23		DEZEMBRO/23	
	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO
EMPRESA 1	137	-59	153	-78	151	-76	140	-66	134	-61	133	-61	138	-68	130	-61	140	-69	141	-68	144	-70	151	-76
EMPRESA 2	36	-11	40	-18	40	-17	37	-13	35	-12	35	-11	36	-14	34	-11	36	-14	36	-13	37	-15	39	-18
EMPRESA 3	11	-7	10	-7	11	-8	11	-7	11	-7	11	-8	11	-7	10	-6	10	-6	10	-6	10	-7	10	-7
EMPRESA 4	8	-8	9	-9	9	-9	8	-8	8	-8	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9
EMPRESA 5	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2
EMPRESA 6	28	-14	31	-20	32	-21	33	-20	31	-18	31	-18	32	-19	33	-20	31	-18	31	-18	31	-18	31	-18
EMPRESA 7	127	-74	127	-73	60	-42	125	-72	121	-69	120	-67	123	-70	117	-65	121	-69	122	-68	126	-72	132	-77
TOTAL	350	-175	373	-207	306	-175	357	-188	343	-177	342	-176	352	-189	336	-174	350	-187	352	-184	360	-193	375	-207

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Grupo é, frequentemente, notificado pelo Ministério do Trabalho e Emprego para apresentar esforços em relação à captação e contratação de pessoas com deficiência. Ao longo do tempo, já recebeu algumas multas, mas, após a assinatura do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), que permite excluir a função de motorista da base de cálculo, conseguiu melhores condições para justificar o não cumprimento da cota. No entanto, é essencial continuar a evidenciar e manter os esforços para atender à Lei de Cotas.

Neste ano de 2024, o Grupo enfrenta um desafio contínuo de cumprir a cota em suas diversas empresas, conforme detalhado no anexo a seguir.

Tabela 4 - Grupo de empresas de transporte rodoviário de passageiros

EMPRESAS	JANEIRO/24		FEVEREIRO/24		MARÇO/24		ABRIL/24		MAIO/24		JUNHO/24		JULHO/24		AGOSTO/24	
	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO	COTA	SALDO
EMPRESA 1	151	-76	153	-78	151	-76	148	-76	147	-76	147	-80	145	-81	146	-85
EMPRESA 2	39	-18	40	-18	40	-17	39	-16	39	-16	39	-16	38	-16	37	-15
EMPRESA 3	10	-7	10	-7	11	-8	10	-7	10	-7	10	-8	10	-8	9	-7
EMPRESA 4	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9	9	-9	8	-8	8	-8	8	-8
EMPRESA 5	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2	3	-2
EMPRESA 6	31	-20	31	-20	32	-21	32	-21	32	-21	33	-22	33	-22	33	-22
EMPRESA 7	129	-76	127	-73	127	-73	126	-74	125	-75	124	-70	123	-71	120	-68
TOTAL	372	-208	373	-207	373	-206	367	-205	365	-206	364	-206	360	-208	356	-207

Fonte: Elaborado pelos autores.

Uma das principais dificuldades enfrentadas pelo Grupo ao integrar pessoas com deficiência ao quadro de funcionários é a falta de especialização e preparo. Com a implementação deste Projeto Aplicativo, o Grupo facilitará o acesso à qualificação e capacitação dessas pessoas, oferecendo treinamentos adaptados às suas necessidades e diferentes tipos de deficiência. Além de promover a inclusão no mercado de trabalho, essa iniciativa permitirá que o Grupo cumpra a cota estabelecida.

○ 5.1 Resultados e discussões

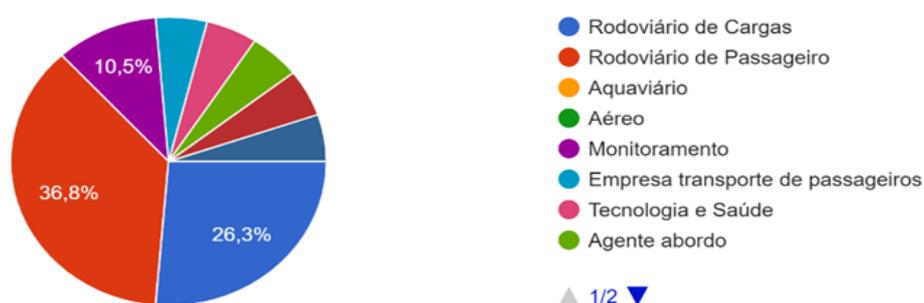
O principal objetivo dessas pesquisas é fomentar a criação de ambientes de trabalho mais inclusivos e acolhedores, garantindo que as vozes dos PcDs e dos especialistas em gestão de pessoas sejam ouvidas. Por meio da coleta de dados, buscou-se mapear as percepções dos PcDs sobre acessibilidade, suporte, reconhecimento e oportunidades de crescimento, enquanto os profissionais de RH forneceram *insights* sobre as dificuldades e boas práticas para promover a inclusão efetiva.

A seção de Resultados e Discussões deste trabalho apresenta as análises obtidas a partir de duas pesquisas realizadas entre 11/09/2024 e 18/10/2024. A primeira pesquisa, quantitativa e probabilística, foi direcionada a PCD's e composta por 18 perguntas, visando compreender suas necessidades e expectativas no ambiente de trabalho. Paralelamente, foi conduzida uma segunda pesquisa, focada em profissionais de RH, para capturar suas percepções e práticas relacionadas à inclusão de PCD's nas empresas.

As informações obtidas através desta pesquisa são fundamentais para orientar ações e políticas que assegurem um ambiente de trabalho mais justo, contribuindo para a construção de uma sociedade mais inclusiva.

Acredita-se que uma pesquisa envolvendo PcDs empregados e desempregados pode revelar percepções significativamente distintas sobre inserção e oportunidades no mercado formal de trabalho, tendo em vista que referem-se a experiências diferentes. PcDs que estão inseridos no mercado de trabalho tendem a demonstrar uma visão mais positiva, de práticas inclusivas, suporte da organização que o apoia a superar os desafios, ainda que enfrentem barreiras de acessibilidade entre outras. Em contraste a isso, os PcDs desempregados, poderiam apontar desafios como dificuldade de acesso às vagas, ou ser aprovados nos processos seletivos, o que traz sentimento de frustração e exclusão.

Gráfico 1 - Questão 1 - Em qual setor trabalha?

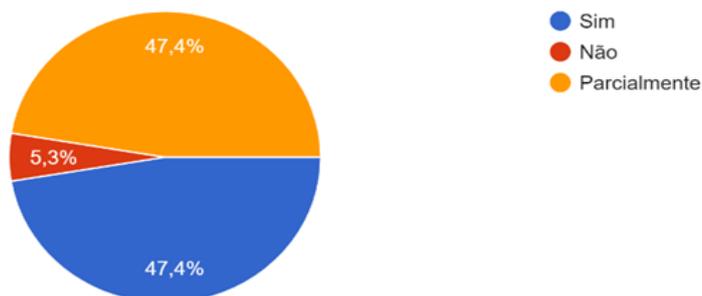


Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados da pesquisa sobre os setores em que os PcDs trabalham mostram uma diversidade de áreas, conforme abordado abaixo:

1. Rodoviário de passageiros: 42,1%
2. Rodoviário de cargas: 26,3%
3. Monitoramento: 10,5%
4. Tecnologia e saúde: 5,3%
5. Agente a bordo: 5,3%
6. Supermercados: 5,3%
7. Administrativos: 5,3%

Gráfico 2 - Questão 2 - Você se sente valorizado(a) pela organização?

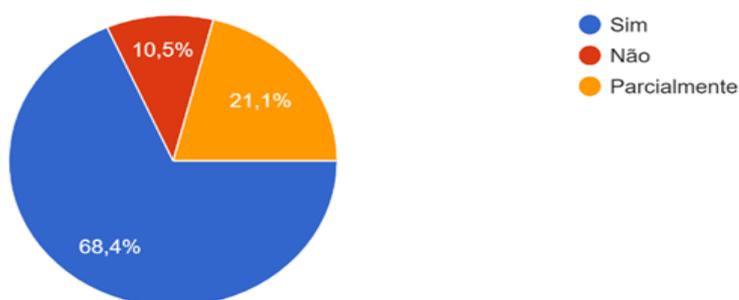


Fonte: Elaborado pelos autores.

Pouco menos da metade dos participantes se sente valorizado, o que é positivo, mas uma porcentagem igualmente significativa tem dúvidas sobre seus reconhecimentos, apontando para uma valorização parcial. A menor parte, 5,3%, expressa claramente que não se sente valorizada.

Para as organizações, esses dados sugerem a necessidade de aprimorar as iniciativas de inclusão e valorização de PcDs, indo além da mera contratação e focando em um ambiente de trabalho que reforce o sentimento de pertencimento e reconhecimento contínuo.

Gráfico 3 - Questão 3 - O ambiente de trabalho atual atende às suas necessidades de acessibilidade?

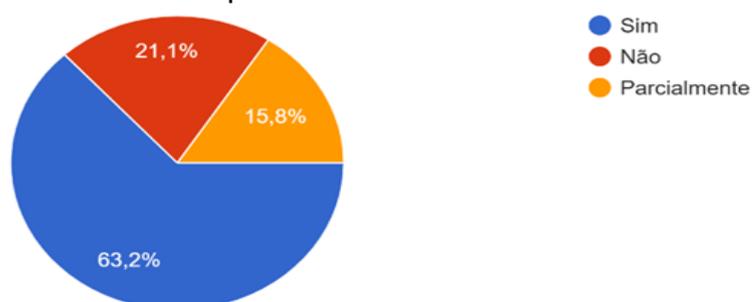


Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados da pesquisa mostram que 68,4% dos PcDs acreditam que o ambiente de trabalho atende, adequadamente, às suas necessidades de acessibilidade, 21,1% disseram que, parcialmente, e 10,5% afirmaram que não atende. Isso demonstra que, embora a maioria esteja satisfeita com as condições de acessibilidade, há um grupo significativo que ainda enfrenta desafios. Esses números indicam a necessidade de

melhoria contínua por parte das empresas, como ajustes específicos para garantir que todos os colaboradores tenham um ambiente plenamente acessível e inclusivo.

Gráfico 4 - Questão 4 - Você acredita que a empresa oferece oportunidades de crescimento profissional às PcDs da mesma forma que às pessoas que não possuem deficiência?

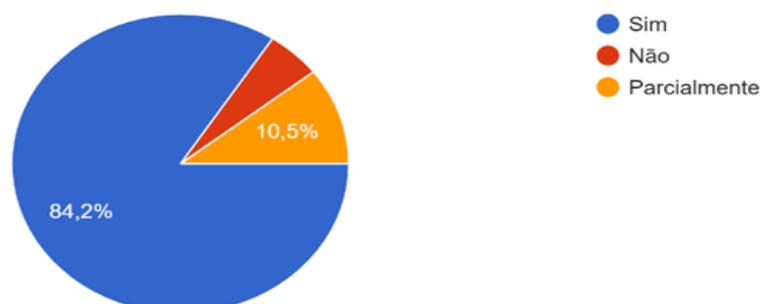


Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa revelou que 63,2% das PcDs acreditam que a empresa oferece oportunidades de crescimento profissional de forma igual para todos os colaboradores, independente se são ou não PcDs. No entanto, 21,1% disseram que não tem essa igualdade nas oportunidades dentro da empresa, e 15,8% acreditam que isso ocorre parcialmente.

Embora a maioria acredite que são tratados de igual para igual nas oportunidades de crescimento oferecidas nas empresas, uma parte dos PcDs ainda sentem que há uma diferença no oferecimento de oportunidades de crescimento, destacando a necessidade de maior igualdade no desenvolvimento profissional na organização.

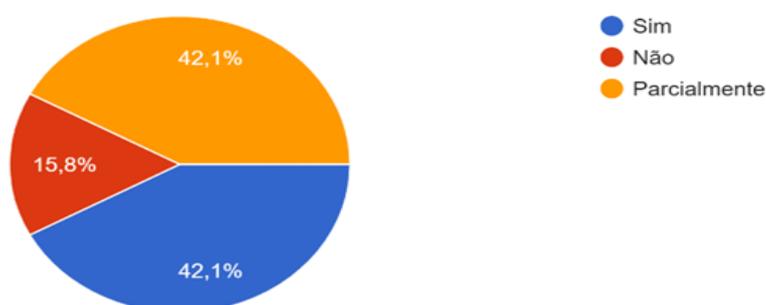
Gráfico 5 - A cultura inclusiva da empresa é importante para você?



Fonte: Elaborado pelos autores.

84,2% dos PcDs consideram que uma cultura inclusiva na empresa é importante, 10,5% afirmam que isso é parcialmente relevante, e 5,3% disseram que não é importante. Esses números indicam que a maior parte dos colaboradores com deficiência valorizam, profundamente, uma cultura inclusiva. Isso demonstra que, além de cumprir as cotas e garantir a acessibilidade, a empresa deve investir, continuamente, em iniciativas de inclusão para atender às expectativas dos colaboradores e promover um ambiente de trabalho acolhedor e justo para todos.

Gráfico 6 - Questão 6 - Você sente que seu trabalho é reconhecido e recompensado adequadamente?



Fonte: Elaborado pelos autores.

42,1% das PcDs acreditam que o trabalho é reconhecido e recompensado adequadamente, enquanto outros 42,1% sentem esse reconhecimento de forma parcial, e 15,8% afirmam que não recebem o reconhecimento devido.

Esses percentuais mostram que há um equilíbrio entre os colaboradores que se sentem valorizados e aqueles que acham que ainda existem lacunas nesse aspecto. Isso indica que a empresa precisa aprimorar suas práticas de reconhecimento e recompensa, buscando formas mais eficazes de valorizar o trabalho dos PcDs de maneira consistente.

Questão 7 - O que mais influencia a sua decisão de permanecer em uma empresa (pergunta aberta)

Oportunidade de crescimento

A maioria das pessoas destaca que a oportunidade de crescimento é um dos fatores mais importantes para a sua permanência na empresa. Isso reflete na busca por um desenvolvimento profissional contínuo e por possibilidades de crescimento dentro da organização. A sensação de que é possível progredir na carreira é um motivador essencial, que aumenta o engajamento e a satisfação no ambiente de trabalho.

Flexibilidade de horário

A flexibilidade de horário foi mencionada como uma condição desejada, indicando que os colaboradores valorizam a possibilidade de equilibrar suas vidas pessoais e profissionais. Para PcDs, essa flexibilidade pode ser ainda mais crucial, pois pode ajudar a adaptar as demandas de trabalho às suas necessidades pessoais e de saúde.

Salário e benefícios

Ainda que a remuneração e os benefícios sejam repetidamente considerados motivadores clássicos, as respostas indicam que salário e benefícios precisam estar alinhados com as expectativas e necessidades dos colaboradores. As PcDs, assim como todos os funcionários, buscam reconhecimento financeiro que reflita suas contribuições e que garanta segurança e qualidade de vida.

Ambiente de trabalho

A qualidade do ambiente de trabalho foi recorrente nas respostas, sugerindo que um ambiente acolhedor, respeitoso e inclusivo é fundamental para a permanência dos colaboradores. A valorização da diversidade e a promoção de um ambiente positivo e harmonioso são elementos-chave que impactam, diretamente, na satisfação dos funcionários.

Valorização e relações interpessoais

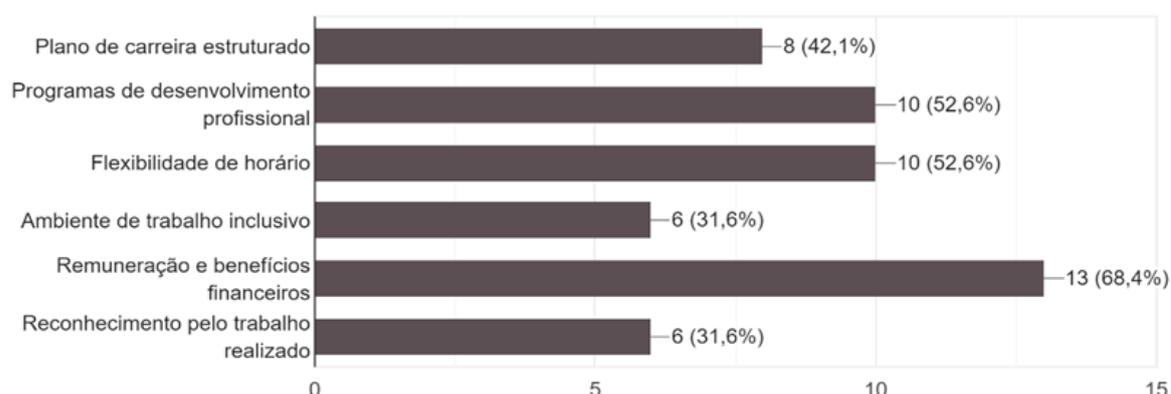
A valorização dos colaboradores e a qualidade das relações interpessoais foram mencionadas como aspectos importantes. Os colaboradores desejam sentir-se respeitados e reconhecidos em suas capacidades e por suas contribuições, o que reforça a necessidade de uma cultura organizacional que priorize a inclusão e o respeito mútuo.

Necessidades e qualidade de vida

Algumas pessoas enfatizaram a importância de atender às suas necessidades individuais, indicando que a empresa deve ter sensibilidade e consciência das particularidades de cada colaborador, especialmente no caso das PcDs. Proporcionar um ambiente que permita uma qualidade de vida adequada é fundamental para garantir a satisfação e a retenção dos funcionários.

As respostas a essa pergunta na pesquisa evidenciam que a decisão de permanecer em uma empresa está fortemente relacionada a fatores como oportunidade de crescimento, flexibilidade de horário, remuneração adequada, ambiente de trabalho positivo, valorização e atendimento às necessidades individuais. Para o grupo em que a pesquisa foi aplicada, essas informações podem servir como base para a formulação de estratégias que visem, não apenas cumprir a cota de PcDs, mas, também, promover um ambiente verdadeiramente inclusivo e motivador, beneficiando todos os colaboradores e, conseqüentemente, a organização como um todo.

Gráfico 7 - Questão 8 - Quais dos seguintes benefícios você considera mais importantes para permanecer na empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores.

Remuneração e benefícios financeiros (68,4%)

O aspecto mais valorizado foi a remuneração e os benefícios financeiros, com 68,4%, indicando que isso é crucial para a sua permanência na empresa, o que evidencia a importância de uma compensação justa e adequada, que não apenas reconheça o trabalho realizado, como, também, ofereça segurança financeira.

Programa de desenvolvimento profissional e Flexibilidade de horário (52,6%)

Empatados na segunda posição, com 52,6% de aprovação, estão o Programa de desenvolvimento profissional e a Flexibilidade de horário. A alta valorização dos programas de desenvolvimento profissional sugere que PcDs buscam oportunidades de aprendizado e crescimento dentro da empresa, o que é essencial para sua motivação e engajamento. Já a flexibilidade de horário também é importante para permitir que os colaboradores equilibrem suas responsabilidades pessoais e profissionais, algo que pode ser especialmente relevante para aqueles com necessidades especiais.

Plano de carreira (42,1%)

Esse tópico indica que os colaboradores desejam ter clareza sobre as possibilidades de progressão e promoção dentro da empresa. Um plano de carreira bem estruturado não apenas aumenta a satisfação, mas, também, fortalece o comprometimento do funcionário com a organização, pois ele percebe que há um futuro e um investimento em seu desenvolvimento.

Ambiente de trabalho inclusivo (31,6%)

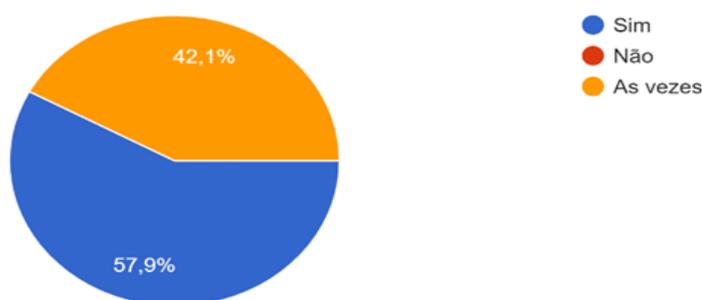
Mesmo que tenha sido mencionado por um percentual menor (31,6%), o ambiente de trabalho inclusivo ainda é um fator relevante. Isso mostra que, para muitos PcDs, é fundamental se sentir aceito e respeitado no ambiente de trabalho. Um ambiente inclusivo contribui para o bem-estar emocional e para a construção de relações interpessoais saudáveis.

Reconhecimento pelo trabalho realizado (31,6%)

Por fim, o reconhecimento pelo trabalho realizado também foi considerado importante por 31,6% das pessoas que responderam à pesquisa, indicando que, além da remuneração, os colaboradores buscam ser reconhecidos por suas contribuições e esforços. O reconhecimento é uma forma de valorização que pode impactar positivamente a motivação e a satisfação no trabalho.

Os resultados da pesquisa revelam que, para PcDs, a remuneração e os benefícios financeiros são fundamentais, seguidos pela busca por desenvolvimento profissional e flexibilidade. Embora o ambiente inclusivo e o reconhecimento sejam percebidos como importantes, eles ainda ocupam uma posição secundária em relação a outros fatores. Esses *insights* podem orientar as estratégias da empresa na formulação de políticas que priorizem a valorização e o desenvolvimento das PcDs, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho mais atrativo e inclusivo. Assim, ao atender a essas necessidades, a empresa não apenas cumpre a lei de cotas, mas, também, promove um clima organizacional positivo e engajado.

Gráfico 8 - Questão 9 - Você considera a comunicação da empresa com os funcionários eficaz?



Fonte: Elaborado pelos autores.

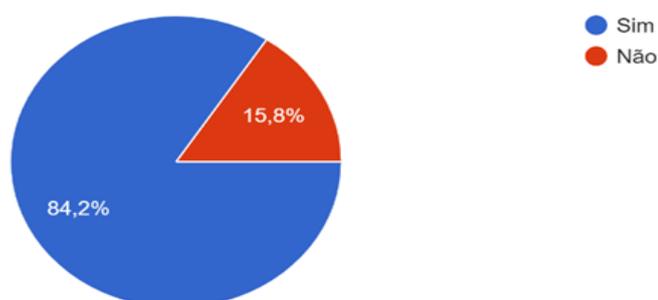
A maioria das pessoas que respondeu considera a comunicação eficaz (57,9%) indicando que, em geral, os canais e as mensagens da empresa estão sendo transmitidos de maneira clara e compreensível. Isso sugere que a empresa tem feito esforços para manter os funcionários informados sobre os assuntos relevantes dentro das empresas. A comunicação eficaz é crucial para garantir que todos os

colaboradores se sintam incluídos, especialmente as PcDs, que podem precisar de adaptações específicas na comunicação para melhor compreensão.

Por outro lado, 42,1% responderam “às vezes” apontando para áreas de melhoria na comunicação interna da empresa. Essa percepção pode indicar que, embora existam esforços para a empresa se comunicar de forma eficaz, nem todos os colaboradores se sentem plenamente informados ou envolvidos nas decisões e processos que afetam suas funções e bem-estar.

Os resultados indicam que, embora a comunicação das empresas com os funcionários seja considerada eficaz pela maioria, existe um número considerável de colaboradores que percebem limitações. Essa percepção deve ser um apontamento à ação das empresas, com o intuito de revisar e aprimorar suas práticas de comunicação, garantindo que sejam verdadeiramente inclusivas e eficazes para todos, a fim de promover um ambiente em que todos se sintam ouvidos e informados, o que é fundamental para fortalecer a cultura organizacional e melhorar o engajamento e a satisfação de todos.

Gráfico 9 - Questão 10 - Você acredita que a empresa oferece suporte adequado para suas necessidades específicas?



Fonte: Elaborado pelos autores.

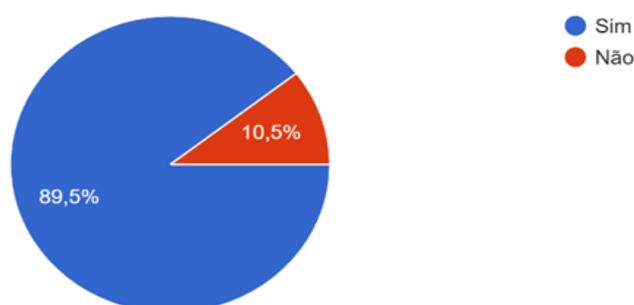
84,2% de colaboradores acreditam ter suporte adequado, o que é um indicador encorajador da eficácia das políticas de inclusão e acessibilidade implementadas pelas empresas. Essa resposta sugere que a organização está atenta às necessidades de seus colaboradores, especialmente no que diz respeito a adaptações necessárias para garantir um ambiente de trabalho inclusivo.

Já 15,8% das pessoas não acreditam que esse suporte seja adequado, sendo significativo e necessitando ser considerado com seriedade. Essa percepção pode

indicar que há lacunas nas práticas de apoio oferecidas pela empresa, que podem não atender a todas as necessidades de forma integral.

Os resultados da pesquisa mostram que a maioria dos colaboradores reconhece e valoriza o suporte oferecido pela empresa, o que é um sinal positivo em direção à inclusão e acessibilidade. No entanto, a quantidade significativa de pessoas que não se sente adequadamente apoiada destaca a importância de manter um diálogo aberto e contínuo com os colaboradores. A empresa deve considerar formas de melhorar seu suporte, garantindo que todos se sintam plenamente atendidos e valorizados. Essa abordagem não só atende às necessidades específicas dos colaboradores, como reforça o compromisso da empresa com a inclusão e a diversidade.

Gráfico 10 - Questão 11 - Você se sente integrado(a) à equipe de trabalho?



Fonte: Elaborado pelos autores.

89,5% dos colaboradores se sentem integrados à equipe, sugerindo que a empresa tem conseguido promover um ambiente colaborativo e acolhedor. Esse sentimento de pertencimento é essencial para a construção de um clima organizacional positivo, no qual os colaboradores se sentem valorizados e motivados a contribuir para os objetivos coletivos. A sensação de pertencimento pode aumentar a satisfação no trabalho, melhorar a produtividade e reduzir a rotatividade de pessoal.

Embora a maioria dos colaboradores se sinta integrado às equipes de trabalho, 10,5% não se sente parte da equipe, sendo esse percentual significativo. Essa minoria pode estar enfrentando desafios que os impede de se conectar plenamente com seus colegas.

Os resultados da pesquisa revelam que a maioria dos colaboradores tem o sentimento de pertencimento à equipe de trabalho, o que é um indicativo positivo

sobre a cultura organizacional das empresas. No entanto, a presença de uma parcela que não se sente pertencente destaca a necessidade de estratégias contínuas para promover a inclusão e a coesão entre todos os membros da equipe. As empresas devem buscar, identificar e abordar as causas dessas desconexões, garantindo que todos, especialmente PcDs, se sintam parte integrante do grupo. Isso não apenas fortalecerá o senso de comunidade, mas, também, contribuirá para um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

Questão 12 - Que melhorias você gostaria de ver na organização para que se sinta mais motivado(a) a continuar? (pergunta aberta)

Melhoria nos benefícios e reconhecimento

Uma das principais demandas expressas pelos colaboradores refere-se à melhoria dos benefícios e ao reconhecimento do trabalho realizado, o que destaca a importância de uma política de remuneração e benefícios que não apenas atenda ao básico, mas que também reconheça o esforço e a dedicação dos colaboradores. A valorização do desempenho, por meio de reconhecimentos formais e informais, pode aumentar a motivação e o comprometimento, criando um ambiente mais engajado e produtivo.

Acesso a oportunidades de desenvolvimento

Várias pessoas que responderam à pesquisa mencionaram a necessidade de mais oportunidades de desenvolvimento profissional e programas de capacitação. A busca por aprendizado contínuo é um indicativo de que os funcionários desejam investir em suas carreiras e ampliar suas competências. Isso é especialmente importante em um ambiente inclusivo, em que PcDs possam se beneficiar de programas adaptados às suas necessidades, contribuindo para seu crescimento e integração no mercado de trabalho.

Acessibilidade e conforto no ambiente de trabalho

Algumas pessoas destacam a importância de locais mais acessíveis e confortáveis, especialmente em áreas de descanso. Um ambiente de trabalho que priorize a acessibilidade, não apenas garante o bem-estar físico, mas, também, promove um clima organizacional positivo, no qual todos os colaboradores se sintam confortáveis e respeitados. A atenção a essas questões são fundamentais para assegurar que PcDs e todos os colaboradores tenham um espaço de trabalho adequado às suas necessidades.

Estruturação de processos e projetos

Ao mencionar os processos e projetos mais elaborados e estruturados reflete-se sobre a necessidade de maior organização dentro da empresa. Estruturas claras e bem definidas não apenas facilitam a execução das atividades, mas, também, aumentam a transparência e a eficiência. Um ambiente de trabalho organizado pode proporcionar aos colaboradores uma melhor compreensão de suas funções e expectativas, o que é crucial para manter a motivação e o engajamento.

Equidade salarial e benefícios

A demanda por equidade salarial e aumento de benefícios indica que os colaboradores estão atentos à questão da justiça e da igualdade no ambiente de trabalho. Essa preocupação é especialmente relevante em um contexto em que as PcDs podem enfrentar desafios adicionais no mercado de trabalho. Garantir que todos os colaboradores sejam tratados de forma justa, com salários e benefícios adequados, é fundamental para a retenção de talentos e para a construção de um ambiente de trabalho inclusivo.

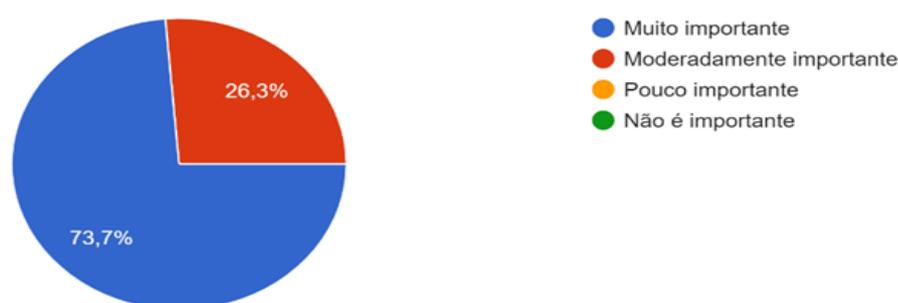
Flexibilidade e redução de carga horária

Algumas pessoas também citam a redução da carga horária e a busca por flexibilidade, que, por sua vez, são cada vez mais valorizadas no mercado de trabalho atual. A possibilidade de ajustar horários pode contribuir, significativamente, para o

bem-estar e a qualidade de vida dos colaboradores, permitindo que eles equilibrem melhor suas responsabilidades pessoais e profissionais.

Essas respostas na pesquisa revelam uma série de melhorias que os colaboradores gostariam de ver implementadas nas empresas para se sentirem mais motivados a permanecer na organização. Ao atender a essas necessidades, as empresas podem não apenas fortalecer seu compromisso com a inclusão e a diversidade, mas, também, promover um ambiente de trabalho no qual todos se sintam valorizados e motivados a contribuir para o sucesso coletivo. Implementar essas melhorias pode resultar em um aumento na satisfação, engajamento e retenção de talentos, beneficiando tanto os colaboradores, quanto as próprias organizações.

Gráfico 11 - Questão 13 - O quanto é importante para você que seu gestor tenha empatia com suas necessidades?



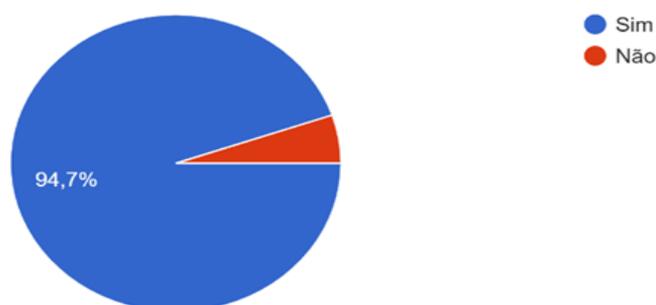
Fonte: Elaborado pelos autores.

73,7% das pessoas que responderam à pesquisa consideram essa uma questão muito importante, que seus gestores tenham empatia com suas necessidades, no entanto, 26,3% a classificam como moderadamente importante. Esses dados evidenciam a relevância da empatia no ambiente de trabalho, especialmente em contextos que envolvem os PcDs.

Os resultados dessa pergunta na pesquisa revelam que a empatia dos gestores é um aspecto fundamental para a satisfação e o engajamento dos colaboradores. O alto índice de respostas indica que essa qualidade é muito importante, reforçando a necessidade de promover uma cultura organizacional que valorize a compreensão e o respeito às diferenças. Ao investir na empatia como um valor essencial da liderança, as organizações podem criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e produtivo, beneficiando não apenas as PcDs, mas todos os colaboradores. Essa abordagem não

só fortalece o comprometimento dos funcionários, como, também, contribui para o sucesso e a sustentabilidade da empresa a longo prazo.

Gráfico 12 - Questão 14 - Seu líder atual demonstra flexibilidade e compreensão com relação às suas necessidades?

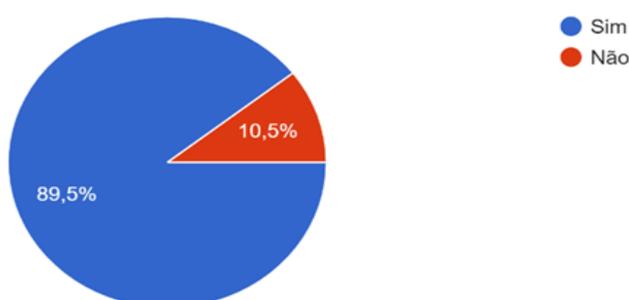


Fonte: Elaborado pelos autores.

94,7% das pessoas que responderam à pesquisa, acreditam que seus líderes atuais demonstram flexibilização e compreensão, entretanto 5,3% responderam que não. Esses dados apontam para um ambiente de trabalho positivo e inclusivo.

Os resultados da pesquisa indicam que quase 100% dos colaboradores reconhecem a flexibilidade e a compreensão de seus líderes, o que é um sinal encorajador da eficácia das políticas de inclusão da organização. No entanto, uma minoria, que não sente essa flexibilidade, destaca a necessidade de uma abordagem contínua e atenta às necessidades de todos os colaboradores. Ao fortalecer a comunicação e a compreensão, a organização pode garantir que todos se sintam valorizados e apoiados, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e colaborativo.

Gráfico 13 - Questão 15 - Você se sente apoiado(a) pelo seu gestor na busca por seu desenvolvimento profissional?



Fonte: Elaborado pelos autores.

89,5% das pessoas se sentem apoiadas pelos gestores, enquanto 10,5% afirmaram que não recebem esse apoio. Esses dados refletem que a maioria dos gestores promove o crescimento e o desenvolvimento de seus colaboradores, sobretudo no contexto das PcDs.

Os resultados da pesquisa mostram que a maioria dos colaboradores se sente apoiada por seus gestores na busca por desenvolvimento profissional, o que é um sinal positivo da cultura de aprendizado da organização. No entanto, uma minoria, que não se sente apoiada, destaca a importância de manter foco contínuo na comunicação e no feedback, garantindo que todos os colaboradores, especialmente as PcDs, tenham acesso a oportunidades de crescimento. Promover um ambiente de apoio e desenvolvimento não apenas beneficia os colaboradores, mas, também, contribui para o sucesso e a sustentabilidade da organização a longo prazo.

Questão 16 - Quais características você considera essenciais em um gestor para que você se sinta motivado(a) a permanecer na organização? (pergunta aberta)

Conhecimento sobre as atividades da área

A maioria das pessoas ressalta a importância de o gestor ter um bom entendimento das atividades da sua área. Isso é crucial, pois um líder que compreende os desafios e as pequenas diferenças do trabalho pode oferecer suporte mais efetivo e direcionado. Para PcDs, esse conhecimento se torna ainda mais relevante, uma vez que gestores informados podem adaptar suas abordagens e práticas para atender melhor às necessidades específicas de cada colaborador.

Gestão humanizada e empatia

Os termos “gestão humanizada” e “empatia” também foram mencionados, evidenciando a necessidade de os gestores tratarem seus colaboradores como indivíduos, reconhecendo suas particularidades e necessidades. A empatia é fundamental para a construção de um relacionamento de confiança, no qual os funcionários se sentem valorizados e respeitados. Para as PcDs, isso significa que

suas necessidades específicas são reconhecidas e atendidas, promovendo um ambiente de inclusão.

Diálogo e comunicação aberta

A comunicação foi citada em várias respostas, indicando que os colaboradores anseiam por líderes que promovam um diálogo aberto e honesto. A habilidade de se comunicar de maneira clara e acessível é essencial para que os colaboradores se sintam à vontade para expressar suas preocupações e necessidades. Gestores que incentivam a comunicação bidirecional ajudam a criar um ambiente em que todos os funcionários, incluindo as PcDs, se sintam seguros e valorizados.

Flexibilidade e paciência

Qualidades como flexibilidade e paciência também foram mencionadas. Um gestor flexível pode se adaptar às diferentes situações e necessidades de seus colaboradores, enquanto a paciência é fundamental para apoiar o desenvolvimento e o aprendizado. Essas características são, particularmente, importantes para PcDs, que podem enfrentar desafios adicionais em sua jornada profissional.

Reconhecimento e apoio ao desenvolvimento

O reconhecimento do bom trabalho e o apoio ao desenvolvimento profissional foram destacados como elementos essenciais para a motivação. Colaboradores que se sentem reconhecidos por seus esforços tendem a estar mais engajados e satisfeitos em suas funções. Para PcDs, o reconhecimento de suas conquistas é fator motivacional importante, pois reforça sua capacidade de contribuir para a equipe.

Confiança e parceria

A construção de um relacionamento baseado na confiança e na parceria foi ressaltada por várias pessoas. Gestores que são vistos como parceiros são mais propensos a inspirar lealdade e comprometimento dos colaboradores. Essa relação

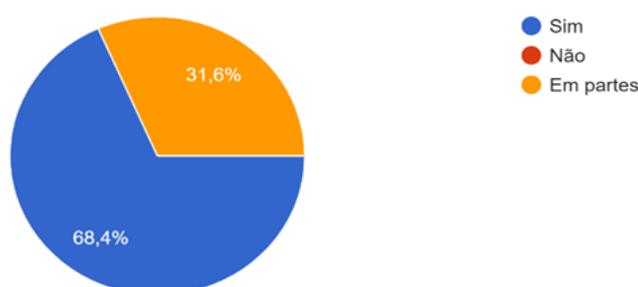
de confiança é essencial para fomentar um ambiente de trabalho colaborativo, no qual todos se sintam parte do processo e motivados a contribuir.

Humildade e aceitação de opiniões

A humildade e a disposição para aceitar opiniões também foram características mencionadas. Um gestor que demonstra humildade ao ouvir sugestões e críticas construtivas cria um espaço para a inovação e o crescimento, além de promover um ambiente de respeito mútuo. Essa abertura é particularmente importante em um ambiente diversificado, no qual diferentes perspectivas e experiências são valorizadas.

As características consideradas essenciais pelos colaboradores ressaltam a importância de um estilo de liderança que prioriza a empatia, a comunicação aberta e a gestão humanizada. Ao cultivar esses atributos, os gestores não apenas melhoram a satisfação e o engajamento de seus funcionários, mas, também, promovem um ambiente de trabalho mais inclusivo e colaborativo, especialmente para PcDs. Essa abordagem é crucial para a retenção de talentos e para o desenvolvimento de uma cultura organizacional que valoriza a diversidade e a inclusão.

Gráfico 14 - Questão 17 - Você acredita que seu gestor atual possui as características mencionadas na pergunta anterior?



Fonte: Elaborado pelos autores.

64,8% das pessoas acreditam que seus gestores possuem essas qualidades, enquanto 31,6% afirmaram que essa percepção é parcial. Esses dados oferecem uma visão importante sobre a eficácia da liderança na organização e suas implicações para o desenvolvimento de um ambiente inclusivo e motivador, principalmente para PcDs.

Os dados da pesquisa mostram que a maioria dos colaboradores reconhece características essenciais em seus gestores, o que é um indicativo positivo para a

cultura organizacional. No entanto, uma parte menor, que é significativa, que vê essas qualidades apenas de forma parcial, destaca a necessidade de atenção contínua ao desenvolvimento das habilidades de liderança. Ao focar em fortalecer as qualidades desejadas nos gestores, a organização pode promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e motivador, beneficiando não apenas os PcDs, mas todos os colaboradores.

Questão 18 – Utilize este espaço para fazer comentários ou sugestões para a adoção de medidas que visem o aumento da inclusão dos PcDs nas organizações

As respostas obtidas na pesquisa, em que os colaboradores PcDs foram convidados a deixar comentários ou sugestões para medidas que aumentem a inclusão nas organizações, refletem um conjunto diversificado de percepções e expectativas. Essas contribuições são fundamentais para entender as necessidades e anseios dessa população no ambiente de trabalho, bem como para identificar ações que possam ser implementadas para promover a inclusão efetiva.

A importância da capacitação e treinamento

Várias pessoas destacam a necessidade de capacitação, tanto para as PcDs, quanto para os colaboradores em geral. O “curso de Libras” e a “capacitação em geral” são exemplos de propostas que visam melhorar a comunicação e a inclusão no ambiente de trabalho. A formação em Libras é, particularmente, importante para garantir que os funcionários surdos ou com dificuldades auditivas possam se comunicar efetivamente e se sentir incluídos. Além disso, programas de treinamento que abordam a conscientização sobre as diferentes deficiências podem promover um ambiente de trabalho mais acolhedor e compreensivo.

Adaptação e acessibilidade

As sugestões relacionadas à “adaptação de acesso” e ao “conhecimento das limitações” ressaltam a necessidade de as empresas implementarem medidas que garantam que todos os colaboradores tenham acesso adequado aos recursos e ferramentas necessárias para desempenhar suas funções. A criação de um ambiente acessível não é apenas uma questão de cumprimento legal, mas, também, um passo

importante para reconhecer e valorizar as capacidades individuais de cada colaborador.

Valorização da competência e responsabilidade social

A crença de que as empresas devem oferecer mais oportunidades às PcDs, baseando-se em sua competência e capacidade, reflete um desejo por reconhecimento igualitário no mercado de trabalho. Muitos colaboradores enfatizaram que a inclusão deve ocorrer não apenas por uma questão de obrigação legal, mas por uma compreensão genuína do valor que as PcDs podem agregar às organizações. Isso sugere que a responsabilidade social das empresas deve ir além do cumprimento de cotas, focando na valorização do potencial das PcDs como profissionais qualificados.

Importância da empatia e relacionamento

A “empatia” e “credibilidade” indicam que os colaboradores valorizam uma abordagem humanizada nas relações de trabalho. Gestores que demonstram empatia em relação às necessidades individuais das PcDs podem criar um ambiente mais inclusivo e produtivo. A construção de uma cultura organizacional que valorize a diversidade e o respeito mútuo é essencial para que todos os colaboradores se sintam valorizados e apoiados.

Abertura para o diálogo e melhoria contínua

A sugestão de “perguntar às PcDs suas necessidades individuais” demonstra a importância de uma comunicação aberta e transparente entre a gestão e os colaboradores. Isso não apenas ajuda a identificar áreas que precisam de atenção, mas, também, promove um senso de pertencimento e participação nas decisões da organização. A adoção de medidas que envolvam os colaboradores na construção de um ambiente de trabalho inclusivo é um passo importante para fortalecer a cultura organizacional.

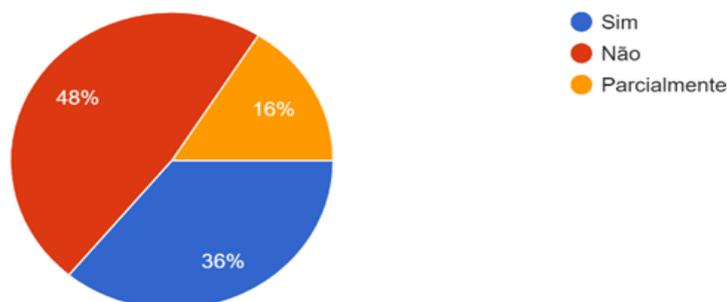
Enfoque na qualidade e oportunidades

Também foi citado que “menos competitividade e mais qualidade” sugere que as PcDs valorizam ambientes colaborativos, nos quais as oportunidades são distribuídas de maneira justa e todos os colaboradores têm espaço para crescer e se desenvolver. A criação de uma estrutura que priorize a qualidade das relações de trabalho, em vez da mera competitividade, pode contribuir para a retenção de talentos e para um ambiente de trabalho mais harmonioso.

Todos os comentários e sugestões das PcDs na pesquisa oferecem um panorama sobre as expectativas e necessidades dessa população no ambiente de trabalho. A capacitação, a adaptação do espaço, a valorização das competências e a promoção de uma cultura de empatia e diálogo são elementos essenciais para garantir que a inclusão seja efetiva. Ao deixar as PcDs citarem e comentarem o que é necessário para implementar ações que atendam a essas necessidades, as organizações podem não apenas cumprir suas obrigações legais, mas, também, se tornar líderes em práticas de inclusão e diversidade no mercado de trabalho.

Pesquisa realizada com profissionais de RH

Gráfico 15 - A empresa possui políticas específicas para promover a retenção de PcDs?

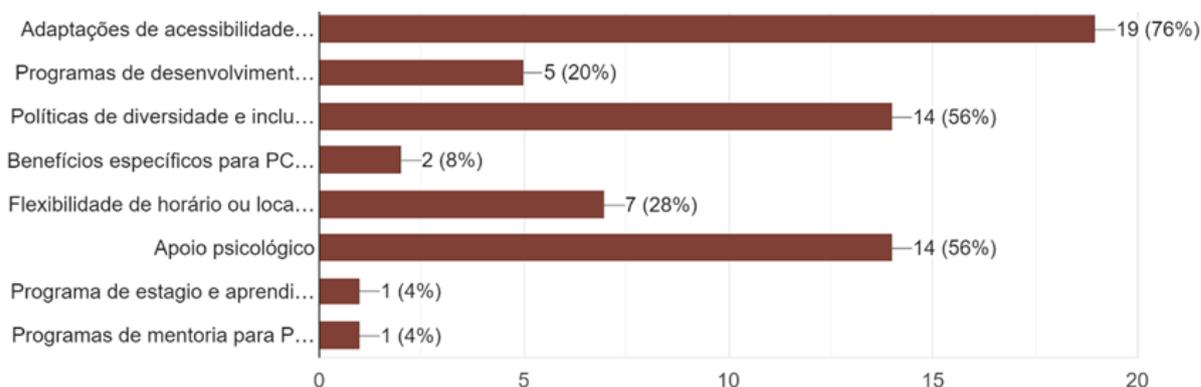


Fonte: Elaborado pelos autores.

36% dos profissionais de Recursos Humanos indicam que suas empresas possuem políticas específicas para promover a retenção de PcDs. Um número significativo, 48%, informou que suas organizações não têm tais políticas, enquanto 16% afirmaram que essas políticas existem de forma parcial. Esses resultados sugerem que muitas empresas ainda não estão adequadamente estruturadas para reter PcDs, o que pode resultar em um ambiente menos inclusivo e com maior

rotatividade. Para melhorar a retenção, seria essencial desenvolver estratégias mais direcionadas e consistentes de inclusão e suporte às necessidades das PcDs.

Gráfico 16 - Quais das seguintes práticas a empresa adota para garantir a inclusão das PcDs?

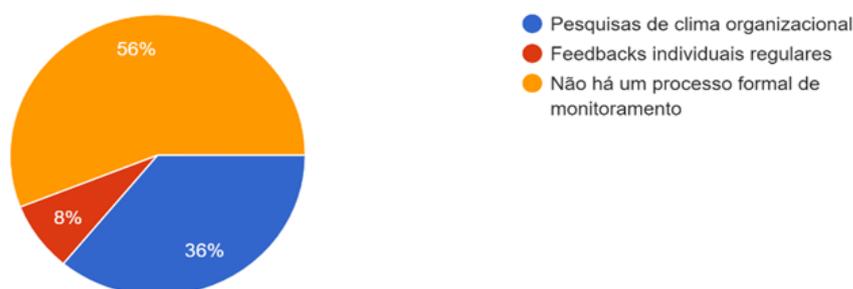


Fonte: Elaborado pelos autores.

76% das empresas adotam práticas de adaptação e acessibilidade para garantir a inclusão de PcDs, um aspecto fundamental para proporcionar um ambiente de trabalho adequado. No entanto, apenas 20% oferecem programas de desenvolvimento específicos, mostrando que há espaço para aprimorar o crescimento profissional dessas pessoas. Além disso, 56% das empresas possuem políticas de diversidade e inclusão, e o mesmo percentual oferece apoio psicológico, demonstrando uma atenção às necessidades emocionais e sociais das PcDs.

Apesar desses esforços, apenas 8% das empresas oferecem benefícios específicos para PcDs, e uma porcentagem ainda menor, 4%, possuem programas de estágio, aprendizagem afirmativa ou mentoria. Esses números sugerem que, embora a acessibilidade e a inclusão estejam sendo tratadas, outras áreas, como o desenvolvimento de carreira e programas de suporte contínuo, ainda são limitadas. Flexibilidade de horário ou local de trabalho, citada por 28% das empresas, também pode ser uma prática a ser expandida, visto que pode facilitar a permanência e a produtividade desses profissionais.

Gráfico 17 - Como a empresa monitora a satisfação das PcDs no ambiente de trabalho?



Fonte: Elaborado pelos autores.

36% das empresas monitoram a satisfação das PcDs por meio de pesquisas de clima organizacional, uma ferramenta importante para avaliar o ambiente de trabalho de forma mais ampla. No entanto, apenas 8% utilizam feedbacks individuais regulares, o que sugere que o acompanhamento personalizado, essencial para entender as necessidades específicas das PcDs, é pouco adotado. Mais preocupante ainda é que 56% das empresas não possuem um processo formal de monitoramento da satisfação desses colaboradores.

Essa falta de acompanhamento sistemático pode dificultar a identificação de problemas relacionados à inclusão e bem-estar no ambiente de trabalho, comprometendo o desenvolvimento e a retenção das PcDs. Assim, há uma necessidade evidente de implementar processos mais robustos e contínuos para ouvir e atender as demandas dessa parcela da equipe, de forma a garantir que se sintam apoiados e valorizados pela organização.

Na sua percepção, quais são os principais desafios que a empresa enfrenta na retenção de PcDs? (Pergunta aberta)

A pesquisa revelou diversos desafios enfrentados pelas empresas na retenção de PcDs. Entre os principais pontos destacados estão a falta de acessibilidade física e digital, o que impede muitos PcDs de desempenharem suas funções com conforto e autonomia. Outro grande desafio é a cultura organizacional, que precisa ser mais inclusiva, valorizando a diversidade e eliminando preconceitos enraizados.

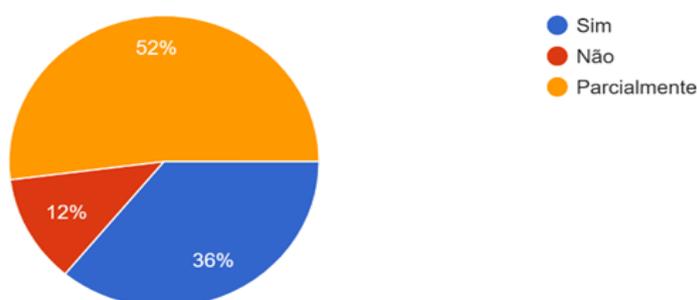
Além disso, a capacitação da liderança e das equipes para lidar, de forma eficaz, com PcDs é uma preocupação recorrente, sendo que muitas empresas

reconhecem a necessidade de mais treinamentos e sensibilização para criar um ambiente acolhedor e respeitoso. A ausência de planos de carreira e oportunidades claras de crescimento profissional também foi apontada como uma barreira significativa, o que pode desmotivar PcDs a permanecerem nas organizações por longos períodos.

Outro fator relevante é a concorrência pela mão de obra e a necessidade de oferecer salários competitivos para reter talentos. Muitas empresas destacaram a importância de investir em qualificação profissional, tanto para as PcDs quanto para os gestores, além de adaptar os processos internos para incluir suporte psicológico e programas de *mentoring* que auxiliem no desenvolvimento dos colaboradores.

Por fim, a pesquisa ressalta que é fundamental que as empresas promovam uma comunicação clara e acessível e a criação de benefícios personalizados, atendendo às necessidades específicas de cada colaborador. Esses pontos são cruciais para garantir que as PcDs sintam-se valorizadas, respeitadas e motivadas a crescer dentro da organização.

Gráfico 18 - Na sua percepção, as PcDs têm acesso às mesmas oportunidades de crescimento e promoção que os demais funcionários?



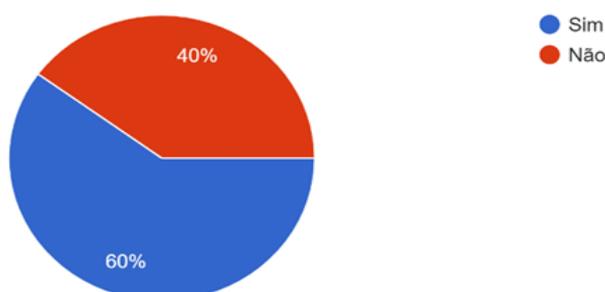
Fonte: Elaborado pelos autores.

52% dos profissionais de RH acreditam que as PcDs têm parcial acesso às mesmas oportunidades de crescimento e promoção que os demais funcionários, enquanto apenas 36% afirmam que o acesso é igualitário. Isso indica que, embora existam algumas iniciativas para promover a equidade no desenvolvimento de carreira, ainda há lacunas a serem preenchidas.

Os 12% que responderam “não” reforçam a necessidade de as empresas revisarem suas políticas de inclusão, garantindo que as PcDs tenham acesso real às oportunidades de promoção e crescimento profissional. Para alcançar uma verdadeira

inclusão, é importante que as organizações ofereçam oportunidades claras, removam barreiras estruturais e invistam em capacitação e mentoria direcionadas, para que todos os colaboradores, independentemente de suas condições, possam crescer de maneira equitativa dentro da empresa.

Gráfico 19 - A empresa realiza treinamentos de conscientização sobre inclusão e diversidade para todos os colaboradores?



Fonte: Elaborado pelos autores.

60% das empresas realizam treinamentos de conscientização sobre inclusão e diversidade para todos os colaboradores, enquanto 40% não adotam essa prática. Esse dado destaca a importância crescente que as empresas estão atribuindo à educação e sensibilização sobre diversidade, reconhecendo a necessidade de preparar seus colaboradores para trabalhar em um ambiente inclusivo.

No entanto, o fato de 40% das empresas ainda não realizarem esse tipo de treinamento demonstra que há uma lacuna significativa a ser preenchida. Para garantir um ambiente verdadeiramente inclusivo, é essencial que as empresas invistam em programas contínuos de conscientização, pois esses treinamentos ajudam a combater preconceitos, melhorar o relacionamento entre os colaboradores e promover uma cultura de respeito e igualdade. As organizações que adotam essas práticas tendem a ser mais eficazes na retenção de PcDs e no fortalecimento de uma cultura organizacional inclusiva.

Como a empresa promove a integração das PcDs nas equipes de trabalho? (pergunta aberta)

A análise da pesquisa sobre como as empresas promovem a integração das PcDs nas equipes de trabalho revela uma diversidade de abordagens. Algumas

empresas afirmam que integram as PcDs da mesma maneira que os demais colaboradores, sem adotar práticas diferenciadas, o que pode indicar uma falta de adaptação específica para esse público. No entanto, outras empresas mencionam programas de *onboarding* específicos, treinamentos de sensibilização e acompanhamento contínuo, especialmente nos primeiros meses de trabalho.

Além disso, práticas como o acompanhamento técnico de profissionais de saúde e segurança, o apoio de mentores e a promoção de reuniões de diversidade e inclusão foram citadas como maneiras de envolver as PcDs nas equipes. Essas ações são importantes para garantir uma adaptação adequada e criar um ambiente de trabalho mais acolhedor e inclusivo.

Por outro lado, uma parte significativa dos entrevistados indicou que não há programas específicos de integração para PcDs, o que aponta uma área de melhoria. A integração eficaz envolve não apenas a inserção das PcDs nas atividades diárias, mas, também, a criação de um ambiente que valorize suas habilidades e promova a socialização entre todos os colaboradores.

Portanto, embora algumas empresas já estejam adotando práticas inclusivas, há uma necessidade de maior estruturação de políticas para garantir uma integração mais eficaz, que vá além de um processo genérico de admissão e ofereça o suporte necessário para a plena inclusão e desenvolvimento das PcDs no ambiente de trabalho.

Gráfico 20 - Quais práticas a empresa adota para garantir que as PcDs se sintam valorizadas e pertencentes à organização?



Fonte: Elaborado pelos autores.

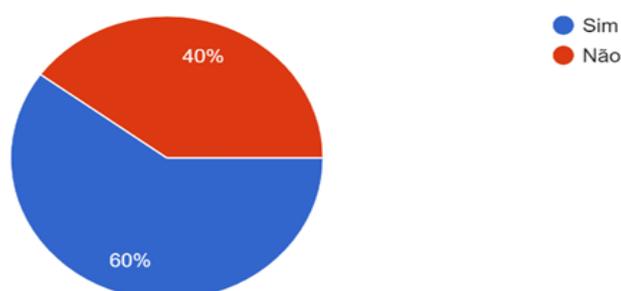
16% dos entrevistados indicaram que há um feedback constante sobre a importância do trabalho realizado pelas PcDs, o que é uma prática fundamental para promover o reconhecimento e a motivação no ambiente de trabalho. O feedback

consistente é uma ferramenta importante para reforçar a contribuição dos colaboradores e garantir que se sintam parte do time.

Por outro lado, um percentual significativo das respostas reflete a ausência de práticas estruturadas. Cerca de 4% dos entrevistados afirmaram que não enxergam esforços efetivos ou que não há práticas aplicadas. Algumas respostas mencionam que, embora haja o desejo de acolher as PcDs com empatia e respeito, fatores como dificuldades financeiras impedem a oferta de uma remuneração adequada, o que pode prejudicar a sensação de pertencimento e reconhecimento.

Esses dados indicam que muitas organizações ainda têm espaço para evoluir no que diz respeito à criação de práticas que promovam o sentimento de valorização e pertencimento das PcDs. A implementação de políticas voltadas à inclusão, reconhecimento e desenvolvimento dessas pessoas é crucial para garantir uma integração mais eficaz e duradoura nas empresas, indo além do simples cumprimento de cotas ou normas legais.

Gráfico 21 - As PcDs têm a oportunidade de participar de grupos de afinidade ou comitês de inclusão?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa realizada com os profissionais de Recursos Humanos revela que 60% das empresas oferecem às PcDs a oportunidade de participar de grupos de afinidade ou comitês de inclusão, enquanto 40% afirmam não proporcionar essa oportunidade.

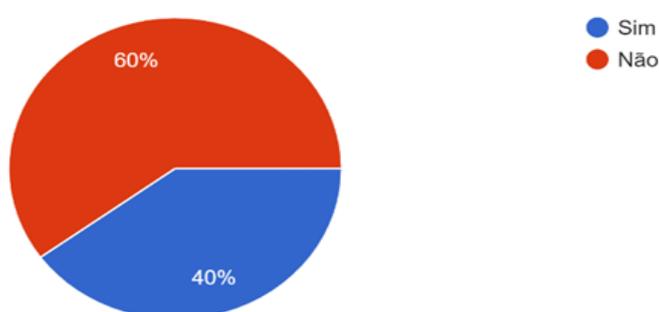
A participação em grupos de afinidade ou comitês de inclusão é uma prática valiosa para a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo. Esses espaços possibilitam que PcDs se envolvam ativamente em discussões sobre diversidade, inclusão e acessibilidade, além de oferecer uma plataforma para compartilhar suas

experiências e desafios. Isso não apenas contribui para o seu desenvolvimento, mas, também, fortalece a cultura inclusiva da organização.

No entanto, os 40% que indicaram a ausência dessa prática demonstram que há margem para melhorias em muitas empresas. A criação desses grupos e comitês pode ser um passo essencial para assegurar que as vozes das PcDs sejam ouvidas e consideradas nos processos decisórios da organização, promovendo uma inclusão mais ativa e eficiente.

Esse dado indica que, embora haja um esforço significativo por parte de muitas empresas em promover a inclusão, ainda existem barreiras que precisam ser superadas, como a falta de estrutura ou conscientização sobre a importância desses grupos. Para garantir que todas as PcDs se sintam, verdadeiramente, incluídas e valorizadas, é fundamental que mais organizações adotem práticas que incentivem sua participação nesses espaços de diálogo e integração.

Gráfico 22 - Os líderes da empresa passam por treinamentos específicos para liderar e apoiar PcDs?



Fonte: Elaborado pelos autores.

40% das empresas oferecem treinamentos específicos para líderes aprenderem a liderar e apoiar PcDs, enquanto 60% responderam que não realizam esses treinamentos.

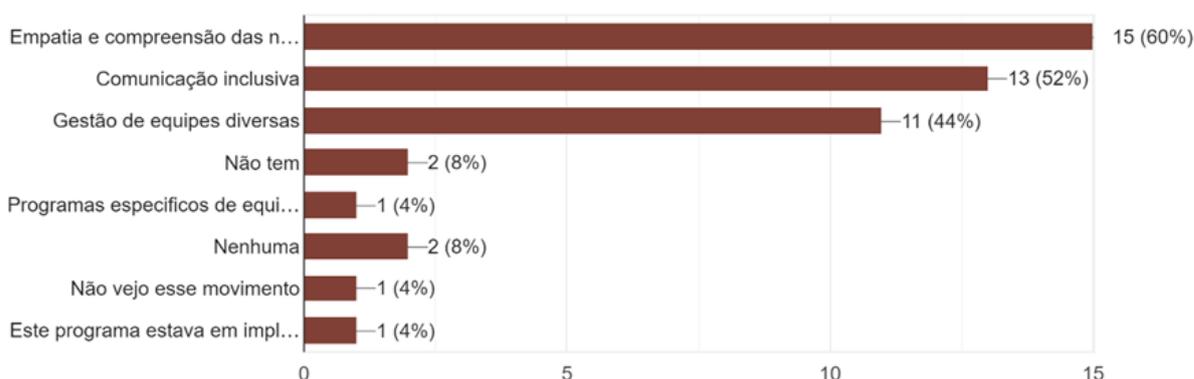
A falta de treinamentos específicos para liderança de PcDs, observada na maioria das empresas, pode representar um obstáculo significativo para a inclusão e o desenvolvimento desses colaboradores. Treinamentos de liderança são essenciais para que gestores compreendam as particularidades das necessidades de PcDs, como questões de acessibilidade, comunicação e adaptação no ambiente de trabalho.

Líderes bem-preparados podem oferecer um suporte mais eficaz, promovendo um ambiente de trabalho mais acolhedor e produtivo.

Por outro lado, os 40% das empresas que investem nesses treinamentos demonstram um compromisso com a criação de uma cultura mais inclusiva, em que os líderes estão capacitados para lidar com as necessidades de seus colaboradores de forma sensível e proativa. Esse preparo pode ser um diferencial importante para a retenção de PcDs, além de aumentar a satisfação e o engajamento no trabalho.

Para promover a verdadeira inclusão, é fundamental que as empresas invistam, cada vez mais, em capacitar suas lideranças, garantindo que todos os colaboradores, independentemente de suas condições, tenham acesso às mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento.

Gráfico 23 - Quais habilidades são desenvolvidas nos líderes para que eles possam gerenciar melhor e inspirar PcDs? (Selecione todas as que se aplicam)



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa realizada com profissionais de Recursos Humanos revelou que, para melhor gerenciar e inspirar PcDs, as empresas estão focando em desenvolver habilidades específicas nos líderes. Os resultados mostram que 60% das empresas trabalham na empatia e compreensão das necessidades dos PcDs, 52% investem em comunicação inclusiva e 44% enfatizam a gestão de equipes diversas.

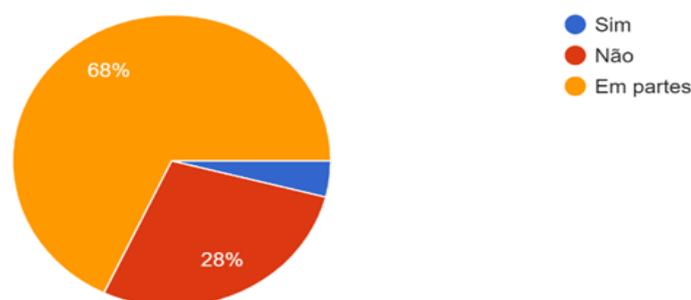
Essas habilidades são fundamentais para criar um ambiente de trabalho mais acolhedor e inclusivo, permitindo que os líderes estejam mais preparados para lidar com as particularidades das PcDs, promovendo um clima organizacional de respeito e apoio. A empatia permite que os líderes se coloquem no lugar das PcDs, compreendendo suas necessidades e desafios diários, enquanto a comunicação

inclusiva assegura que as interações dentro da empresa sejam claras, acessíveis e respeitadas para todos.

Por outro lado, uma parte considerável dos entrevistados revelou que ainda há um caminho a ser percorrido: 8% afirmaram que não há iniciativas para o desenvolvimento dessas habilidades, e outros 4% mencionaram que não veem esse movimento de inclusão nas suas organizações. Além disso, 4% apontaram que os programas de equidade e inclusão estão em fase de implantação, o que indica que algumas empresas estão começando a estruturar essas práticas.

Esses resultados evidenciam que, embora muitas empresas estejam tomando medidas para capacitar suas lideranças a lidarem melhor com as necessidades das PcDs, ainda existem lacunas significativas. Para que a inclusão seja efetiva, é necessário um esforço contínuo em educar e treinar líderes, não apenas sobre aspectos técnicos, mas, também, sobre como criar um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo, em que todos se sintam valorizados e parte integral da organização.

Gráfico 24 - Na sua percepção, os líderes da empresa estão preparados para apoiar o desenvolvimento profissional das PcDs?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa com os profissionais de Recursos Humanos revela uma percepção clara de que os líderes ainda enfrentam dificuldades em apoiar o desenvolvimento profissional de PcDs. Apenas 1% dos respondentes acreditam que os líderes estão totalmente preparados para essa tarefa, enquanto 28% afirmam que os líderes não estão prontos, e a maior parte, 68%, considera que os líderes estão parcialmente preparados.

Esses dados indicam que, embora algumas iniciativas possam estar em andamento, como treinamentos ou programas de sensibilização, elas ainda são

insuficientes ou não atingem plenamente o objetivo de desenvolver líderes capazes de apoiar o crescimento e a inclusão profissional das PcDs. A percepção de preparo parcial sugere que os líderes, em geral, possuem algum conhecimento ou habilidade para lidar com a inclusão, mas falta consistência e profundidade no apoio oferecido.

Essa lacuna de preparação pode ser atribuída à ausência de políticas estruturadas de capacitação e à falta de programas específicos que ajudem os líderes a entenderem melhor as necessidades das PcDs e a oferecer o suporte adequado. É fundamental que as organizações implementem programas de desenvolvimento contínuo para suas lideranças, com foco em inclusão, gestão de equipes diversas e criação de oportunidades de crescimento para todos, garantindo que as PcDs tenham as mesmas chances de desenvolvimento que os demais colaboradores.

A preparação dos líderes é crucial para criar um ambiente de trabalho inclusivo e com oportunidades iguais, e os resultados desta pesquisa sugerem que ainda há um longo caminho a percorrer para garantir que todos os líderes estejam, verdadeiramente, capacitados a cumprir esse papel.

Que tipo de suporte adicional seria necessário para que os líderes sejam mais eficazes na gestão de PcDs? (pergunta aberta)

A pesquisa sobre as necessidades e expectativas das PcDs, em relação à gestão de Recursos Humanos, revela que, para que os líderes sejam mais eficazes na gestão de PcDs, há uma clara necessidade de suporte adicional. Os resultados mostram que os líderes precisam de mais treinamentos, capacitação constante e políticas bem estruturadas que abordem inclusão e diversidade.

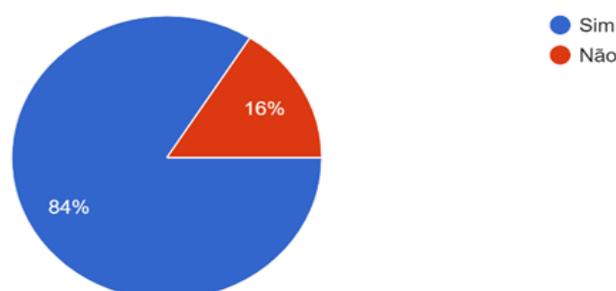
Entre as principais sugestões de suporte, destacam-se:

- Treinamentos específicos: líderes precisam de qualificação contínua sobre PcDs, com ênfase nas diferentes deficiências, direitos e necessidades desse público. Treinamentos regulares ajudariam os gestores a desenvolverem a empatia e a compreensão necessárias para liderar de maneira inclusiva.
- Política de conscientização: além dos treinamentos, é fundamental que as empresas criem políticas claras e estruturadas de inclusão e diversidade,

lideradas por pessoas com deficiência ou especialistas no tema, para garantir que o ambiente corporativo seja mais acolhedor.

- **Mentoria e acompanhamento:** programas de mentoria, em que líderes possam aprender com profissionais mais experientes em diversidade, e acompanhamento contínuo com feedback sobre suas práticas são essenciais para aprimorar a eficácia na gestão de PcDs.
- **Sensibilização e rodas de conversa:** a criação de espaços para discussão, como rodas de conversa, é outro ponto destacado. Essas iniciativas podem ajudar a aumentar a conscientização dos líderes sobre os desafios enfrentados pelos PcDs e promover um ambiente de diálogo e aprendizado.
- **Recursos e ferramentas de avaliação:** fornecer ferramentas que auxiliem na avaliação das necessidades específicas das PcDs, como ajustes razoáveis no ambiente de trabalho e a oferta de tecnologia assistiva, é uma maneira de garantir que os líderes estejam equipados para gerenciar suas equipes de maneira inclusiva.
- **Consultoria especializada e apoio de RH:** a presença de consultores e especialistas em inclusão, além de um RH bem-informado e preparado, seria um recurso importante para auxiliar os líderes em situações mais complexas ou desafiadoras.

Gráfico 25 - Seu líder atual demonstra flexibilidade e compreensão com relação às suas necessidades?



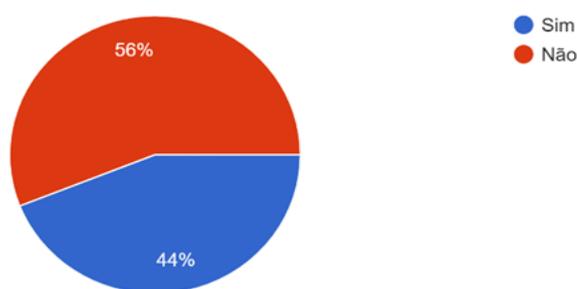
Fonte: Elaborado pelos autores.

Entretanto, a parcela de 16% que afirmou não perceber flexibilidade indica que ainda há espaço para melhorias. Esse percentual pode sinalizar a ausência de

treinamentos ou uma política estruturada de inclusão e diversidade que auxilie os gestores a adotarem práticas mais inclusivas. A falta de flexibilidade pode gerar obstáculos ao desenvolvimento profissional das PcDs, impedindo que alcancem seu potencial máximo dentro da organização.

A compreensão das necessidades das PcDs e a demonstração de flexibilidade não são apenas requisitos legais, mas, também, elementos essenciais para a criação de um ambiente de trabalho acolhedor e inclusivo, em que todos os funcionários, independentemente de suas limitações, possam sentir-se valorizados e produtivos. Promover essa flexibilidade por meio de políticas claras e treinamento contínuo para líderes pode contribuir para uma cultura mais inclusiva e integrada.

Gráfico 26 - Os líderes da empresa são incentivados a atuar como mentores para as PcDs?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa realizada com profissionais de Recursos Humanos indica que apenas 44% dos respondentes afirmaram que os líderes da empresa são incentivados a atuar como mentores para as PcDs, enquanto 56% revelaram que esse incentivo não ocorre. Esses resultados sugerem uma lacuna significativa na promoção de uma cultura de mentoria e apoio direcionada a PcDs, que é crucial para sua inclusão e desenvolvimento dentro da organização.

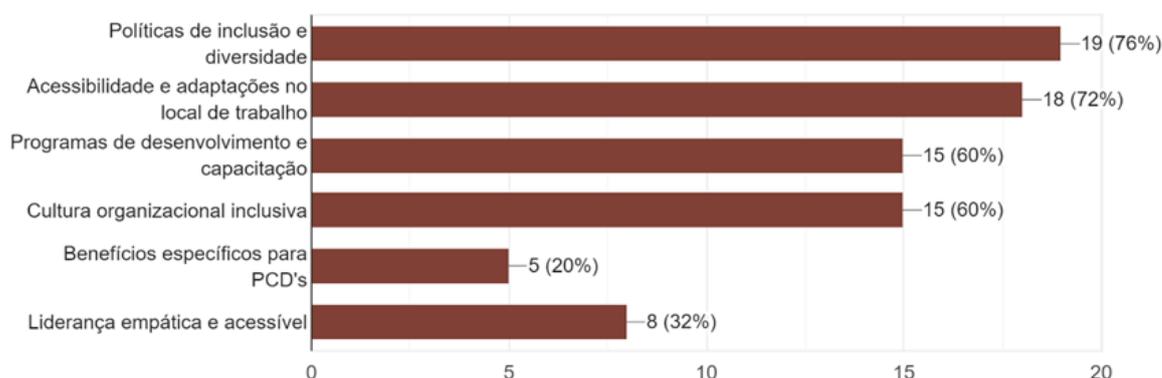
Na parte teórica do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), destaca-se a importância da mentoria como uma prática que pode facilitar a integração e o crescimento profissional das PcDs. A relação mentor-mentorado proporciona um espaço para a troca de experiências, o desenvolvimento de habilidades e a superação de barreiras que possam existir no ambiente de trabalho. Os líderes, ao atuarem como mentores, não apenas contribuem para o desenvolvimento das PcDs, mas, também,

fortalecem a cultura organizacional, promovendo um ambiente inclusivo e colaborativo.

A ausência de incentivo para que os líderes atuem como mentores pode ser reflexo de uma cultura organizacional que ainda não prioriza a inclusão plena das PcDs. Esse cenário pode resultar em uma falta de suporte e oportunidades para que esses colaboradores se desenvolvam e se sintam valorizados, o que, por sua vez, pode impactar a retenção e a satisfação no trabalho.

Portanto, é fundamental que as empresas implementem políticas e programas que incentivem os líderes a se tornarem mentores ativos para as PcDs. Isso pode incluir treinamentos específicos, a criação de grupos de afinidade e o estabelecimento de metas de inclusão que promovam a participação de todos os colaboradores nesse processo. O fortalecimento da mentoria não só beneficia as PcDs, mas, também, enriquece o ambiente de trabalho como um todo, ao promover uma cultura de apoio e diversidade.

Gráfico 27 - Quais fatores você acredita que são mais importantes para a retenção de PcDs na sua empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os resultados da pesquisa realizada com profissionais de RH indicam que a retenção de PcDs nas empresas depende de uma combinação de fatores essenciais. A maioria dos respondentes, 76%, destacou a importância de políticas de inclusão e diversidade como fundamentais para a retenção desse grupo. Essas políticas criam um ambiente no qual todos os colaboradores se sentem valorizados e respeitados, promovendo uma cultura organizacional que abraça a diversidade.

A acessibilidade e adaptações no local de trabalho, mencionadas por 72% dos participantes, são igualmente cruciais. A garantia de que as instalações e ferramentas de trabalho sejam adaptadas às necessidades das PcDs não só demonstra comprometimento com a inclusão, como permite que esses colaboradores desempenhem suas funções de maneira eficaz e confortável.

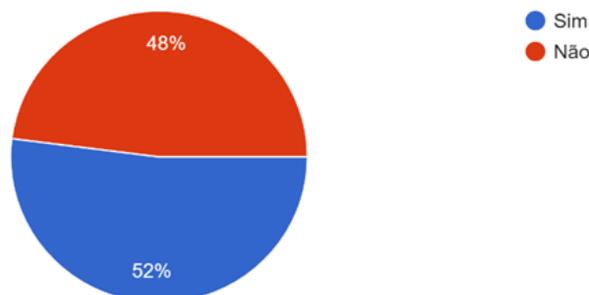
Além disso, 60% dos respondentes enfatizaram a relevância de um programa de desenvolvimento e capacitação. Oferecer oportunidades de treinamento e crescimento profissional é vital para que as PcDs se sintam integradas e motivadas a contribuir para a empresa a longo prazo. Associado a isso, a construção de uma cultura organizacional inclusiva, também apontada por 60% dos participantes, é fundamental para promover um ambiente em que as diferenças sejam reconhecidas e celebradas, e que todos possam se sentir parte integrante da equipe.

Outros fatores, como a liderança empática e acessível (32%), também desempenham um papel significativo na retenção de PcDs. Líderes que compreendem as necessidades específicas de seus colaboradores e que demonstram disposição para apoiar e adaptar-se a essas demandas são cruciais para criar um ambiente de trabalho positivo.

Por fim, a menção a benefícios específicos para PcDs por 20% dos respondentes ressalta a importância de oferecer suporte adicional, que pode variar desde assistência financeira até recursos de saúde mental e bem-estar. Embora esse fator tenha recebido menos atenção, ele ainda é relevante para atender às necessidades específicas desse grupo.

Em suma, a retenção de PcDs nas organizações é influenciada por múltiplos fatores interligados que, se bem implementados, podem não apenas melhorar a experiência dos colaboradores, mas, também, fortalecer a cultura organizacional, promovendo um ambiente mais inclusivo e produtivo.

Gráfico 28 - Você acredita que a organização atual oferece um ambiente favorável para que as PcDs queiram permanecer?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa revelou um equilíbrio quase igual entre aqueles que acreditam que suas organizações oferecem um ambiente favorável para a permanência de PcDs e aqueles que não acreditam nisso. Com 52% dos respondentes afirmando que o ambiente é favorável, fica evidente que há reconhecimento, por parte de uma leve maioria, de que existem aspectos positivos em relação à inclusão e à valorização das PcDs nas empresas.

Entretanto, o fato de 48% dos participantes indicarem que não consideram o ambiente favorável é um sinal de alerta. Isso sugere que, apesar de algumas iniciativas ou políticas de inclusão estarem em vigor, ainda existem lacunas significativas que precisam ser abordadas para que as PcDs se sintam verdadeiramente confortáveis e motivadas a permanecer na organização. Esses colaboradores podem enfrentar desafios relacionados à acessibilidade, falta de adaptações adequadas, ausência de uma cultura inclusiva ou falta de oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional.

A percepção de que o ambiente não é favorável pode também refletir a necessidade de um maior comprometimento da liderança em criar uma cultura de inclusão genuína, em que a diversidade não seja apenas aceita, mas celebrada. Essa percepção pode impactar a retenção de talentos, já que colaboradores que se sentem valorizados e incluídos são mais propensos a se comprometer com a organização a longo prazo.

Portanto, para a organização se tornar realmente um espaço favorável para as PcDs, é crucial que os líderes e gestores se empenhem em ouvir as necessidades desse público, implementando práticas que promovam um ambiente mais inclusivo e que atendam às suas expectativas. Isso não só melhoraria a experiência dos colaboradores PcDs, como contribuiria para a formação de uma cultura organizacional mais sólida e coesa, beneficiando a todos.

O que mais a empresa poderia fazer para melhorar a retenção de PcDs? (pergunta aberta)

A pesquisa realizada entre profissionais de Recursos Humanos revelou uma variedade de sugestões sobre como as empresas podem melhorar a retenção de PcDs. Os respondentes identificaram diversas áreas que podem ser aprimoradas, refletindo uma compreensão clara das necessidades e expectativas desse grupo.

Uma das principais recomendações foi a implementação de planos de carreira e programas de capacitação. Muitas respostas indicaram que as PcDs se beneficiariam de oportunidades de desenvolvimento profissional, que poderiam incluir formações técnicas, materiais e reconhecimento de suas habilidades e contribuições. Isso não apenas ajudaria a progressão na carreira, mas, também, reforçaria a percepção de que a organização valoriza seus colaboradores, promovendo um sentimento de pertencimento.

Além disso, melhorias na acessibilidade do ambiente de trabalho foram destacadas como fundamentais. A criação de um espaço adequado e acessível, que leve em consideração as diferentes necessidades das PcDs, é essencial para que possam desempenhar suas funções de forma eficaz. Isso inclui garantir que as instalações e ferramentas sejam adequadas e que haja suporte contínuo para adaptações necessárias.

A necessidade de políticas de inclusão e diversidade também foram fortemente mencionadas. As empresas são incentivadas a desenvolver políticas claras que promovam a equidade e a diversidade, não apenas como um requisito legal, mas como um compromisso genuíno com a inclusão. Essas políticas devem ser visíveis e incorporadas na cultura organizacional, incentivando a participação ativa de todos os colaboradores.

Outro ponto relevante foi a importância do suporte emocional e psicológico, com muitos respondentes sugerindo que as empresas deveriam oferecer recursos para saúde mental e bem-estar, criando um ambiente nos quais as PcDs se sintam apoiadas.

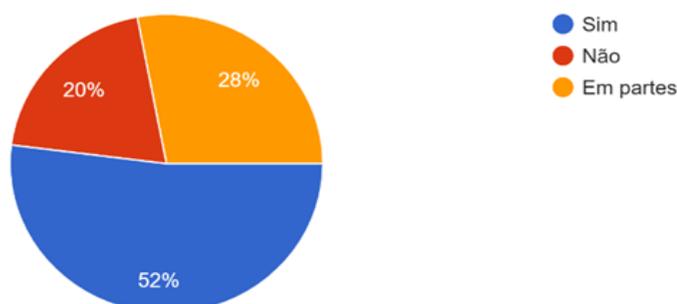
As sugestões também incluem programas de reconhecimento e valorização para as contribuições das PcDs, promovendo um clima de empatia e respeito. Os

Líderes devem ser capacitados para entender melhor as necessidades desse grupo e atuar como mentores, apoiando seu desenvolvimento e engajamento.

Por fim, a pesquisa indicou que a criação de mecanismos de feedback e a realização de avaliações regulares sobre a experiência das PcDs são cruciais para garantir que as políticas e práticas estejam alinhadas com suas necessidades. Isso permite uma melhoria contínua, promovendo um ambiente mais acolhedor e inclusivo.

Em resumo, ao implementar uma combinação dessas estratégias, as empresas podem, além de melhorar a retenção de PcDs, fortalecer sua cultura organizacional, criando ambientes mais justos e produtivos para todos os colaboradores.

Gráfico 29 - Os processos de recrutamento e seleção da empresa são adaptados para garantir a inclusão de PcDs?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa realizada sobre a inclusão de PcDs revelou que, embora a maioria dos respondentes acredite que os processos de recrutamento e seleção sejam adaptados para garantir a inclusão, uma parte significativa ainda expressa preocupações sobre a efetividade dessas adaptações. Com 52% dos profissionais afirmando que os processos são adaptados, há uma base positiva que indica um compromisso com a inclusão. Isso sugere que as organizações estão implementando práticas para remover barreiras e promover oportunidades iguais para os candidatos PcDs, como ajustes nos métodos de entrevistas, comunicação acessível e utilização de tecnologias assistivas.

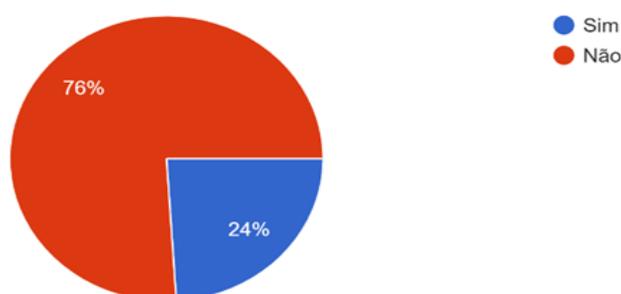
Por outro lado, os 20% que responderam “não” levantam um ponto importante sobre a necessidade de uma revisão crítica das práticas atuais. Essa resposta indica que, em algumas organizações, ainda existem lacunas que podem estar impedindo a plena inclusão de PcDs no processo de recrutamento. Isso pode incluir, por exemplo,

a falta de treinamentos para recrutadores sobre como conduzir entrevistas inclusivas ou a ausência de adaptações nos testes de seleção.

Além disso, os 28% que responderam “em partes” refletem a complexidade do assunto. Essa resposta pode indicar que, embora existam algumas práticas inclusivas em vigor, elas não são aplicadas de forma consistente ou abrangente em todos os setores da empresa. Isso sugere que, para alcançar uma inclusão plena, as organizações precisam ir além das medidas pontuais e integrar a inclusão de PcDs em sua cultura organizacional e nos processos de recrutamento e seleção.

Em resumo, enquanto há um reconhecimento significativo da importância da inclusão de PcDs nos processos de recrutamento e seleção, as respostas da pesquisa indicam a necessidade de um esforço contínuo para garantir que essas práticas sejam efetivas e abrangentes. Isso requer um compromisso da liderança e a implementação de políticas que garantam a acessibilidade e a igualdade de oportunidades para todos os candidatos.

Gráfico 30 - A empresa possui métricas para acompanhar a retenção e desenvolvimento das PcDs?



Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa evidenciou que apenas 24% das empresas afirmam possuir métricas para acompanhar a retenção e o desenvolvimento de PcDs. Essa baixa porcentagem indica uma lacuna significativa nas práticas de gestão de talentos voltadas para a inclusão. O fato de 76% dos respondentes não terem métricas estabelecidas para monitorar a situação das PcDs sugere que muitas organizações ainda carecem de uma abordagem estruturada e sistemática para avaliar e melhorar a experiência e o desempenho desses colaboradores.

A ausência de métricas adequadas pode resultar em várias consequências negativas. Primeiro, sem dados concretos sobre a retenção e o desenvolvimento das

PcDs, as empresas podem ter dificuldades em identificar problemas que afetam essa população, como alta rotatividade, falta de oportunidades de crescimento e desafios específicos enfrentados no ambiente de trabalho. Essa falta de visibilidade pode impedir que a liderança compreenda verdadeiramente as necessidades e expectativas das PcDs, dificultando a implementação de políticas eficazes de inclusão e desenvolvimento.

Além disso, a falta de métricas pode impactar negativamente a cultura organizacional, uma vez que demonstra uma falta de comprometimento com a inclusão e a diversidade. A ausência de acompanhamento pode levar a um ambiente de trabalho em que as PcDs se sintam desvalorizadas e sem suporte, o que, por sua vez, pode contribuir para um aumento no *turnover* e na insatisfação geral entre esses colaboradores.

Para abordar essa questão, as empresas devem considerar a implementação de métricas que avaliem não apenas a retenção, como o desenvolvimento profissional, a satisfação e o engajamento das PcDs. Essas métricas podem incluir, por exemplo, taxas de promoção, avaliações de desempenho, feedbacks regulares e pesquisas de clima organizacional específicas para PcDs. A coleta e análise desses dados permitirão às organizações não apenas identificar áreas de melhoria, como também criar estratégias eficazes para apoiar e valorizar os colaboradores PcDs, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo.

Na sua opinião, o que mais a empresa poderia fazer para melhorar a retenção de PcDs? (resposta aberta)

A pergunta sobre o que mais as empresas poderiam fazer para melhorar a retenção de PcDs destaca a necessidade de ações concretas e abrangentes que vão além do cumprimento de normas legais. As respostas dos profissionais de RH evidenciam a importância de criar um ambiente de trabalho que não apenas acolha, mas que também valorize e promova o desenvolvimento das PcDs.

Uma das principais sugestões foi a implementação de planos de carreira e remuneração variável. Isso indica que, para as PcDs se sentirem realmente motivadas a permanecer na empresa, é fundamental que haja oportunidades claras de crescimento e reconhecimento financeiro. Oferecer oportunidades de capacitação e

treinamento voltados para o desenvolvimento de habilidades específicas também foi mencionado como crucial para que PcDs possam avançar em suas carreiras.

Os respondentes também enfatizaram a necessidade de um ambiente inclusivo, que vai além da acessibilidade física. Isso inclui a promoção de uma cultura de inclusão e a criação de políticas que garantam a valorização das PcDs. O treinamento das equipes, a sensibilização sobre a importância da inclusão e o acompanhamento contínuo são aspectos que podem contribuir para uma verdadeira mudança na percepção e na experiência das PcDs dentro da organização.

Além disso, a criação de canais de comunicação abertos em que as PcDs possam compartilhar suas experiências e desafios é uma estratégia destacada para garantir que suas vozes sejam ouvidas e que suas necessidades sejam atendidas. O feedback personalizado é uma forma eficaz de demonstrar comprometimento por parte da empresa em ouvir e implementar melhorias, gerando um ambiente de confiança e respeito.

A necessidade de apoio da alta liderança nas iniciativas de inclusão também foi uma menção recorrente. Quando os líderes da organização se comprometem, visivelmente, com a inclusão, isso impacta positivamente a cultura organizacional e serve como exemplo para toda a equipe. A avaliação contínua do impacto das políticas e práticas de inclusão é essencial para garantir que as iniciativas realmente façam a diferença na retenção das PcDs.

Por fim, as sugestões de programas de mentoria e a formação de comunidades internas de apoio ressaltam a importância de criar redes de suporte que possam ajudar as PcDs a se desenvolverem e se integrarem plenamente na cultura organizacional.

Em resumo, as respostas obtidas na pesquisa indicam que, para melhorar a retenção de PcDs, as empresas precisam adotar uma abordagem holística que envolva o desenvolvimento de carreira, a criação de um ambiente inclusivo, o apoio da liderança e a implementação de canais de comunicação efetivos. Essas ações não apenas fortalecerão a presença das PcDs nas organizações, mas, também, contribuirão para uma cultura de diversidade e inclusão que beneficia todos os colaboradores.

○ 5.2 Benchmarking

Realizar o benchmarking foi uma etapa muito importante para a proposição de um programa de gestão e capacitação de PcDs no setor de transportes. Durante essa análise, buscou-se identificar práticas e soluções já aplicadas por outras empresas do mesmo segmento, com o intuito de encontrar estratégias eficazes e inovadoras que pudessem ser implementadas neste contexto.

O benchmarking foi realizado com algumas empresas do setor de transportes, todas enfrentando a mesma problemática em relação à inclusão e capacitação de PcD. Os resultados revelaram um cenário comum: as empresas têm grande dificuldade em contratar PcD qualificadas e, além disso, encontram barreiras ainda maiores, quando se trata de reter esses profissionais no ambiente de trabalho.

O primeiro ponto em comum identificado em todas as empresas, no que diz respeito às dificuldades, se refere ao desafio em encontrar PcD qualificadas para atender à demanda do setor de transportes. Como a formação das profissões direcionadas ao setor é específica, como operações logísticas, manuseio de equipamentos pesados etc., poucos são os candidatos qualificados. A falta de profissionais com formação e experiência prática suficiente limita as organizações a cumprirem com a cota ou a pressão nas empresas para desenvolver esforços próprios de formação.

Na análise entre as empresas participantes do benchmarking há outro ponto significativo, a dificuldade em reter as pessoas com deficiência após a contratação. A razão apontada para isso está relacionada à falta de estrutura e suporte para proporcionar um ambiente inclusivo e adaptado às PcDs nas organizações, pelo fato de, muitas vezes, o ambiente e as ferramentas de trabalho não estarem totalmente prontos para a integração dessas pessoas, o que acaba gerando um descontentamento e, em muitos casos, a saída precoce desses profissionais.

Esse diagnóstico reforça ainda mais a necessidade do programa de qualificação para PcDs proposto neste trabalho, em parceria com o SEST SENAT, a fim de suprir a falta de qualificação e apoiar as empresas na criação de ambientes mais inclusivos.

• 6 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Compreende-se que a questão central envolve a Gestão e Capacitação de Pessoas com Deficiência nas organizações. Durante o desenvolvimento deste trabalho, constatou-se que essa dificuldade não se limita apenas às empresas representadas pelos integrantes do grupo, mas, também, é compartilhada por outros colegas de profissão e, de forma mais ampla, pelo Setor de Transportes. No decorrer do trabalho, ficou claro que esse desafio não afeta somente as empresas, mas as próprias Pessoas Com Deficiência. Diante disso, torna-se necessário apresentar uma proposta de solução para o problema identificado. Após discussões aprofundadas e pesquisas conduzidas pelo grupo, decidiu-se pela criação de um programa de qualificação profissional para pessoas com deficiência, em parceria com o SEST SENAT.

O SEST SENAT foi instituído em 4 de setembro de 1993, por meio da Lei n.º 8.706, com a missão de proporcionar saúde, qualidade de vida e capacitação profissional aos colaboradores do setor de transporte. Com uma presença significativa em quase 160 unidades espalhadas pelo Brasil, a instituição se dedica a oferecer serviços variados, que vão desde cursos de formação até atendimentos em diversas áreas da saúde, além de atividades esportivas e de lazer.

A proposta do SEST SENAT é levar mais capacitação e bem-estar às empresas do setor, por meio de programas customizados que atendam às necessidades específicas de cada organização. Os serviços são flexíveis e integrados, permitindo uma adaptação eficaz às diferentes realidades do mercado. A instituição também está comprometida com a expansão de sua atuação, tanto física, quanto digital, a fim de melhor atender às demandas emergentes do setor.

Decidiu-se desenvolver um programa de qualificação profissional direcionado às PcDs, em parceria com o SEST SENAT, aproveitando a relação já estabelecida entre as empresas do setor de transporte, os demais segmentos e a instituição. O objetivo é promover a inclusão de PcD no mercado de trabalho, oferecendo capacitação e oportunidades nas empresas parceiras, o que contribuirá para a diversidade e equidade no ambiente de trabalho. As empresas que contribuem para o SEST SENAT são, predominantemente, do setor de transporte, e suas contribuições são fundamentais para financiar programas de formação e capacitação. Com

alíquotas de 1,5% para o SEST e 1,0% para o SENAT, esses recursos são essenciais para viabilizar iniciativas que promovam a saúde e o desenvolvimento profissional dos trabalhadores do setor.

O programa oferecerá formação teórica e prática, preparando as PcDs para atuar em diversas funções nas empresas de transporte. O público-alvo abrange tanto Pessoas com Deficiência, em busca de qualificação profissional, quanto empresas interessadas em fomentar a inclusão em suas equipes. O SEST SENAT será responsável pela infraestrutura educacional, disponibilizando salas de aula, materiais didáticos e instrutores qualificados, além de desenvolver, em colaboração com as empresas parceiras, módulos práticos e atividades voltadas à inclusão desses profissionais nas organizações.

- **6.1 Parceria com o SEST SENAT**

Para a elaboração da proposta de solução deste projeto aplicativo, foi realizada uma reunião com representantes do SEST SENAT, e foram discutidas questões essenciais para a proposição do programa de qualificação para Pessoas com Deficiência (PcD) e a viabilidade de sua implementação em parceria com a instituição. Durante a parceria, foi destacado que o SEST SENAT já está adotando políticas de acessibilidade e inclusão voltadas para o desenvolvimento e a qualificação profissional, demonstrando seu compromisso com a promoção da diversidade no setor de transporte. Essas iniciativas não apenas visam a capacitação profissional, mas, também, buscam proporcionar às empresas parceiras um ambiente de trabalho mais inclusivo e acessível, facilitando a integração efetiva de PcDs. Essa colaboração será essencial para o êxito do programa, assegurando que as necessidades específicas dos profissionais com deficiência sejam devidamente atendidas.

Nesse contexto, foi mencionado o acordo que seria firmado entre o SEST SENAT e a Federação Nacional das Apaes (Fenapaes), que prevê a capacitação profissional de PcDs e a promoção da saúde e qualidade de vida, visando sua inclusão no setor de transporte.

O projeto Impulsiona, criado pelo SEST SENAT, foca na integração de pessoas em situação de vulnerabilidade e contribui para a formação de mão de obra qualificada, impulsionando a empregabilidade de diversas populações, incluindo

PcDs. O acordo permitirá atender 200 pessoas indicadas pela Fenapaes, em diversas unidades do SEST SENAT, oferecendo cursos de qualificação profissional que incluem trilhas de aprendizagem sobre desenvolvimento pessoal, mercado de trabalho, inglês básico e informática.

As unidades operacionais seriam selecionadas com base na qualificação de seus profissionais para oferecer um atendimento eficaz às PcDs. Os profissionais do SEST SENAT, por sua vez, receberão capacitação em temas relevantes, como direitos humanos das pessoas com deficiência e educação inclusiva, além de estabelecer contato com empresas para facilitar a inserção desses indivíduos no mercado de trabalho. Essa iniciativa representará um passo significativo em direção à inclusão e valorização das PcDs no setor de transporte.

Para tal proposta foi desenvolvido um cronograma de implementação utilizando a metodologia 5W2H, aplicada à criação do programa de qualificação profissional para PcDs, em parceria com o SEST SENAT:

Quadro 1 - Metodologia 5W2H

5W2H	Descrição	Prazo
What (O que)	Criação de um programa de qualificação profissional para PcD em parceria com SEST SENAT, envolvendo formação teórica e prática nas áreas de transporte e logística.	out/24
Why (Por que)	Promover a inclusão de PcD no mercado de trabalho, contribuir para a diversidade e equidade nas empresas de transporte, e atender demandas do setor de transportes.	nov/24
Who (Quem)	Equipe de RH e Responsabilidade Social das empresas parceiras, SEST SANAT (Instrutores, materiais, infraestrutura) e PcD e empresas do setor	out/24
Where (Onde)	Nas empresas parceiras e unidades do SEST SENAT com infraestrutura educacional (salas, materiais e instrutores)	jan/25
When (Quando)	Fases do cronograma a seguir	out/24
How (Como)	Através de parcerias entre SEST SENAT e empresas do setor de transporte, oferecendo treinamento teórico e prático, e promovendo atividades de inclusão nas empresas.	fev/25
How much (Quanto)	Financiado por contribuições empresariais ao SEST SENAT e alíquotas aplicadas, além de eventuais patrocínios de empresas participantes.	mar/25

Fonte: Elaborado pelos autores.

A seguir, as etapas do desenvolvimento do programa e ações coordenadas com as datas de execução, garantindo uma implementação eficiente:

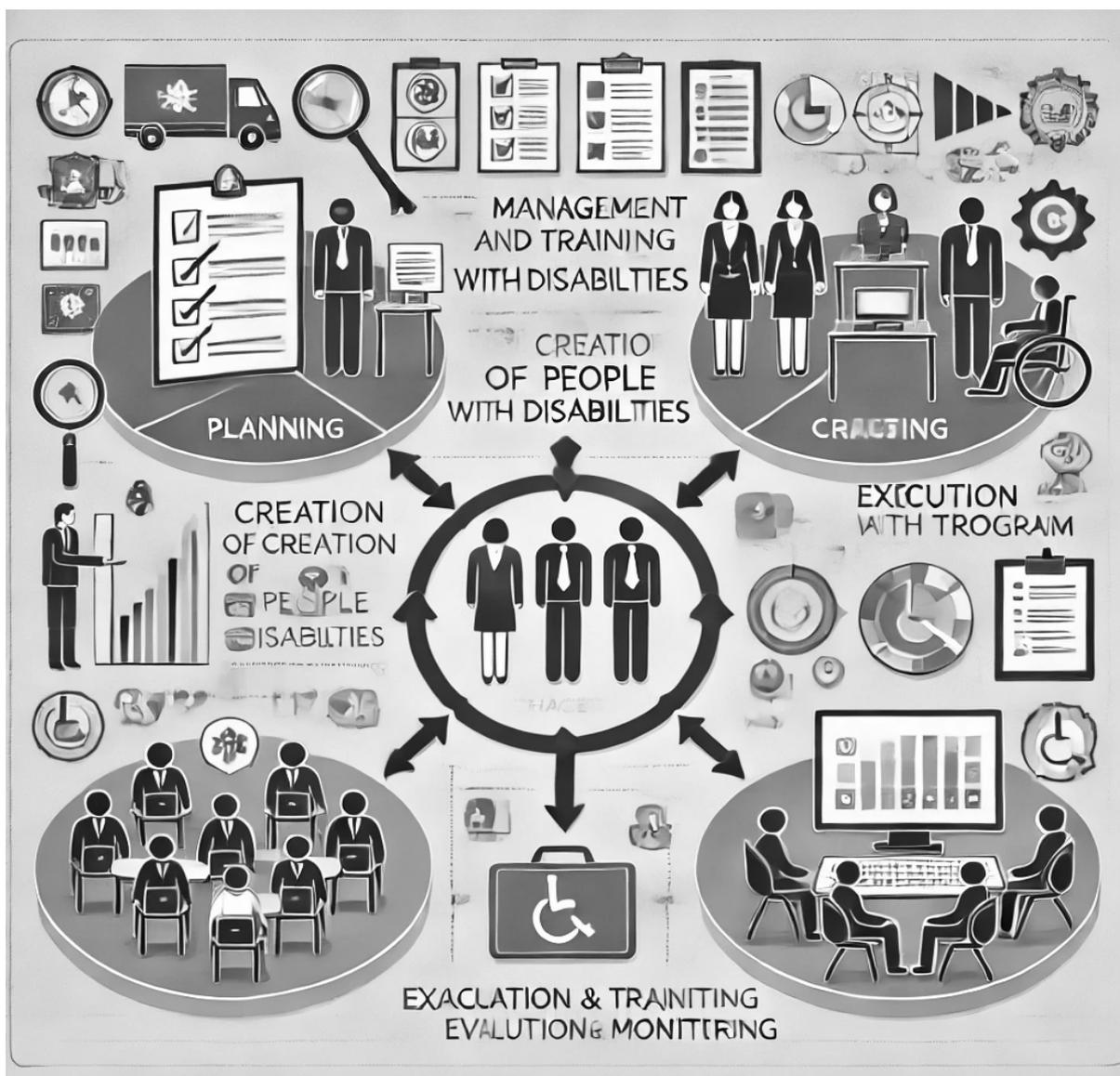
Quadro 2 - Cronograma de planejamento do projeto

Atividade	Descrição	Responsável	Data de Início	Data de Término
1. Alinhamento inicial e definição do escopo	Reunião entre empresas parceiras e SEST SENAT para definir objetivos, público-alvo, e metodologia do programa.	RH das empresas, SEST SENAT	14/10/2024	21/10/2024
2. Mapeamento de PcD e empresas participantes	Identificar PcD interessados e empresas dispostas a promover a inclusão.	RH das empresas, SEST SENAT	22/10/2024	31/10/2024
3. Desenvolvimento de materiais didáticos	Preparação de conteúdos teóricos e práticos personalizados para PcD, considerando as necessidades do setor de transportes.	SEST SENAT (Instrutores)	01/11/2024	15/11/2024
4. Organização da infraestrutura	Garantir que as unidades do SEST SENAT estejam prontas para receber os participantes, com salas de aula, materiais e acessibilidade adequadas.	SEST SENAT	16/11/2024	22/11/2024
5. Início das inscrições para o programa	Divulgação e abertura das inscrições para PcD e empresas interessadas.	RH das empresas, SEST SENAT	23/11/2024	10/12/2024
6. Execução do programa de qualificação	Realização das aulas teóricas e práticas, com suporte de instrutores e materiais didáticos.	SEST SENAT	11/12/2024	15/02/2025
7. Acompanhamento e feedback das empresas	Monitoramento do desempenho dos PcD nas empresas, avaliação da inclusão e possíveis ajustes no programa de qualificação.	RH das empresas, SEST SENAT	16/02/2025	01/03/2025
8. Avaliação final e certificação	Avaliação dos participantes e emissão de certificados de qualificação para os PcD que completarem o curso com sucesso.	SEST SENAT	02/03/2025	10/03/2025
9. Relatório final e planejamento para novas turmas	Análise de resultados do programa, feedbacks recebidos, e planejamento de futuras turmas com melhorias e adaptações necessárias.	RH das empresas, SEST SENAT	11/03/2025	20/03/2025

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os cronogramas apresentados englobam todas as etapas fundamentais do projeto, desde o alinhamento inicial, com a empresa, até a execução e a avaliação final do programa. A definição indica as atividades e os prazos, auxilia na organização das ações necessárias, garantindo que o projeto atinja as expectativas e produza resultados tangíveis.

Figura 1 - Framework do projeto aplicativo



Fonte: Elaborado com IA com ideias dos autores.

O *framework* (palavra em inglês que representa estrutura) para o projeto “Gestão e Capacitação de Pessoas com Deficiência”, foi estruturado em quatro fases principais: Planejamento, Criação do Programa, Execução e Capacitação e Avaliação e Monitoramento.

Planejamento: estabelecer as orientações e objetivos do programa para assegurar a sua adequação às demandas de PcDs e das empresas participantes (análise de necessidades, estabelecimento de parcerias, recursos e infraestrutura).

Criação do programa: elaborar os módulos de formação destinados às PcDs e às empresas, ajustando-os às demandas do setor de transportes (desenvolvimento de módulos teóricos e práticos, ajuste de conteúdos, formação de instrutores).

Execução e capacitação: implementar os módulos de formação e garantir que as PcDs estejam se preparando para o mercado de trabalho (inscrição e seleção de PcD, assistência às PcD e empresas).

Avaliação e monitoramento: analisar os resultados do programa e acompanhar a inserção das PcDs no mercado de trabalho (avaliação de desempenho, retorno, correções e aprimoramentos constantes).

○ **6.2 Inclusão e vínculo empregatício de pessoas com deficiência nas empresas de transporte rodoviário de passageiros**

Para que uma Pessoa com Deficiência (PcD) possa iniciar sua jornada de desenvolvimento profissional, é imprescindível que ela estabeleça um vínculo empregatício com a empresa de transporte contribuinte com o SEST SENAT. Com isso, a empresa adotará a seguinte estrutura:

Quadro 3 - Cronograma de seleção, treinamento e vínculo empregatício de pessoas com deficiência no transporte rodoviário de passageiros

Estrutura para Inclusão e Vínculo Empregatício de Pessoas com Deficiência (PcD) nas Empresas de Transporte Rodoviário de Passageiros	
Recrutamento e Seleção Inclusivos:	A empresa adotará práticas de recrutamento e seleção que garantam a acessibilidade e a inclusão. As vagas serão divulgadas em canais que alcancem PcDs, e o processo de seleção contará com adaptações necessárias para atender às especificidades de cada candidato.
Treinamento da Equipe:	Os colaboradores envolvidos no processo de recrutamento e seleção receberão capacitação sobre diversidade e inclusão, promovendo um ambiente acolhedor e livre de preconceitos. Essa sensibilização

Estrutura para Inclusão e Vínculo Empregatício de Pessoas com Deficiência (PcD) nas Empresas de Transporte Rodoviário de Passageiros	
	é essencial para garantir que todos os membros da equipe compreendam a importância de integrar PcDs.
Admissão:	O processo admissional será facilitado com a disponibilização de documentos em formatos acessíveis e a adaptação dos exames admissionais conforme as necessidades dos candidatos. Assim, garante-se que todos tenham uma experiência tranquila e sem constrangimentos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

- **6.3 Trilha de qualificação do SEST SENAT para pessoas com deficiências**

O projeto aplicativo visa proporcionar uma imersão de aprendizagem para Pessoas com Deficiência (PcD) que forem contratadas, permitindo que elas acessem e se beneficiem dos cursos disponíveis na grade do SEST SENAT. A trilha de qualificação será estruturada em módulos, cada um focando em competências essenciais que atendem, tanto às demandas das empresas de transporte rodoviário, quanto às necessidades específicas das PcDs.

MÓDULO 1: INFORMÁTICA DE A a Z

Este módulo incluirá cursos que são fundamentais para a capacitação em informática, uma vez que a tecnologia é um componente central nas operações administrativas modernas.

Quadro 4 - Informática de A a Z

- **Excel Básico;**
- **Excel Intermediário;**
- **Excel Avançado;**
- **PowerPoint Básico;**
- **Word Profissional;**
- **Introdução à Informática;**
- **Desbravando o Excel: Passos Iniciais;**
- **Fórmulas e Gráficos no Excel.**

Fonte: Portfólio Nacional SEST SENAT.

MÓDULO 2: ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

Neste módulo, os participantes aprenderão sobre a organização do trabalho, gestão de documentos e processos administrativos. Os cursos abordarão o planejamento e controle financeiro, proporcionando uma visão abrangente das práticas administrativas.

Quadro 5 - Assistente administrativo

<ul style="list-style-type: none"> ● Auxiliar Administrativo; ● Excel Básico; ● Introdução à Informática; ● Desbravando o Excel: Passos Iniciais; ● Introdução às Rotinas Administrativas de uma Empresa de Transporte; ● Introdução às Rotinas Financeiras de uma Empresa de Transporte; ● Como se Organizar no Ambiente de Trabalho; ● Excel Intermediário; ● 5S - Qualidade e Produtividade; ● Noções de Gestão do Tempo; ● Auxiliar de Pessoal Intermediário; ● Introdução à Legislação Trabalhista; ● Qualidade no Atendimento;
<ul style="list-style-type: none"> ● Como Falar Bem em Público; ● Excel Avançado; ● Noções de Gestão Financeira e Familiar; ● Dicas de Alongamento e Relaxamento; ● Organização do Transporte no Brasil; ● Como Manter Sua Empregabilidade.

Fonte: Portfólio Nacional SEST SENAT.

MÓDULO 3: COMUNICAÇÃO PARA CARREIRA

Este módulo abordará habilidades de comunicação verbal e escrita, além de técnicas para atendimento ao cliente. O objetivo é equipar os participantes com as ferramentas necessárias para se destacarem em interações profissionais e no atendimento a clientes.

Quadro 6 - Comunicação para carreira

<ul style="list-style-type: none"> ● Português: Aspectos da Escrita e Mudanças Ortográficas; ● Redação Técnica; ● Oratória.

Fonte: Portfólio Nacional SEST SENAT.

MÓDULO 4: EMPREGABILIDADE SEM FRONTEIRAS

Este módulo abordará habilidades de comunicação e relacionamento interpessoal. O objetivo é equipar os participantes com as ferramentas necessárias para se destacarem em competências pessoais.

Quadro 7 - Empregabilidade sem fronteiras

<ul style="list-style-type: none"> ● Network digital e empregabilidade; ● Currículo notável; ● Noções de administração de conflitos; ● Noções de Saúde e Segurança no trabalho; ● 5S – Qualidade e Produtividade; ● Qualidade no atendimento ao cliente;
<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicação não violenta; ● Noções de Gestão do tempo; ● Noções de desenvolvimento de liderança; ● Desenvolvimento motivacional e trabalho em equipe; ● Como falar bem em público; ● Como se organizar no ambiente de trabalho.

Fonte: Portfólio Nacional SEST SENAT.

A proposta de qualificação por meio da trilha estruturada para este projeto aplicativo visa, além de oferecer acesso à formação para PcDs, gerar ganhos significativos para as empresas do setor de transporte rodoviário. A dificuldade de acesso à educação e a ausência no mercado de trabalho são desafios significativos enfrentados por essa população. Ao proporcionar cursos nas áreas de informática, rotinas administrativas e comunicação, cria-se um ambiente propício ao desenvolvimento profissional contínuo desses colaboradores.

Os profissionais que participarem desse programa de qualificação poderão apresentar melhorias substanciais em suas entregas, contribuindo diretamente para a eficiência e produtividade das equipes. A capacitação em ferramentas essenciais, como Excel e comunicação eficaz, permitirá que esses colaboradores desempenhem

suas funções com maior competência, refletindo na qualidade do serviço prestado e na satisfação dos clientes.

A implementação de um plano de carreira bem estruturado, aliado ao aprendizado adquirido, pode ser um forte incentivo para que esses profissionais permaneçam engajados e motivados. A possibilidade de ascensão a cargos estratégicos e de gestão nas empresas, não apenas valoriza o trabalho das PcDs, mas, também, enriquece a diversidade e a inclusão nas organizações. Infelizmente, muitos PcDs enfrentam barreiras que limitam seu acesso a oportunidades de carreira, resultando em alta taxa de informalidade e baixos rendimentos, conforme evidenciado pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2022.

Esses dados mostram que apenas 30% dos 17,5 milhões de PcDs no Brasil estão no mercado de trabalho ou em busca de emprego, em contraste com 66% das pessoas sem deficiência. Além disso, 55% das PcDs estão na informalidade, comparado a 39% das pessoas sem deficiência, e o rendimento médio para PcDs é de R\$1.860,00, enquanto para pessoas sem deficiência é de R\$2.690,00. Essas estatísticas ressaltam a necessidade de iniciativas de qualificação que promovam a inclusão e melhorem as condições de trabalho para essa população.

O desenvolvimento contínuo proporcionado por essa trilha de qualificação oferece um ponto de partida para que esses profissionais busquem, constantemente, mais qualificação, ampliando suas habilidades e aumentando seu valor no mercado. Assim, a proposta não apenas transforma a vida dos colaboradores, mas, também, impulsiona as empresas a adotarem práticas mais inclusivas e inovadoras, resultando em um ambiente de trabalho mais coeso e produtivo. Essa iniciativa representa um passo significativo rumo à construção de um mercado de trabalho mais justo e acessível, em que todos têm a oportunidade de contribuir e crescer, reduzindo a disparidade entre PcDs e pessoas sem deficiência.



- **7 ANÁLISE E VIABILIDADE DO PROJETO**

- **7.1 Viabilidade técnica**

Sob a perspectiva técnica, o projeto é viável uma vez que tem o suporte de uma instituição robusta e experiente, o SEST SENAT, que já dispõe de infraestrutura e conhecimento especializado em formação profissional. O SEST SENAT fornecerá salas de aula, recursos pedagógicos, professores competentes e os recursos indispensáveis para a execução dos cursos de formação.

Ademais, o uso de tecnologia educacional, como plataformas online para formação a distância, pode ser utilizado para expandir a abrangência da formação e possibilitar que as pessoas com deficiência tenham flexibilidade no processo de aprendizagem. A fusão do ensino presencial e remoto (metodologia híbrida) possibilitará a personalização do conteúdo de acordo com as demandas particulares de cada público.

- **7.2 Viabilidade estratégica**

O projeto, de maneira estratégica, está em sintonia com as necessidades do setor de transportes e com as políticas de inclusão social e diversidade nas organizações. A demanda crescente por inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, respaldada pela Lei nº 8.213/91 (Lei de Cotas), enfatiza a necessidade de as empresas se ajustarem a essas exigências. Ao colocar em prática o programa, as organizações envolvidas não só poderão cumprir essa exigência legal, como também aprimorar a imagem corporativa, incentivando a diversidade e a equidade no local de trabalho.

É importante destacar que a capacitação das PcDs ajudará a aprimorar a performance organizacional, ao incorporar profissionais qualificados capazes de desempenhar, eficientemente, as diversas funções requeridas pelas empresas do ramo de transporte e logística.

7.3 Viabilidade financeira

Do ponto de vista financeiro, a viabilidade é assegurada pela estrutura de financiamento do SEST SENAT, custeada pelas empresas do setor de transporte por meio de contribuições obrigatórias. As alíquotas garantem os recursos necessários para manter os programas de formação e capacitação em andamento.

O custo de implementação e manutenção do programa de capacitação é reduzido, uma vez que a infraestrutura educacional já está disponível por meio do SEST SENAT. As empresas que participam do projeto terão um retorno significativo, em termos de cumprimento das cotas de inclusão e do aumento da produtividade, o que justifica o investimento.

Por outro lado, o treinamento das PcD agrega valor, pois qualifica mão de obra que tende a ser mais fiel e comprometida quando há uma preocupação em adaptar o ambiente de trabalho e promover seu desenvolvimento. Isso reduz os custos com *turnover* e treinamento contínuo, gerando uma economia a médio e longo prazo.

7.4 Viabilidade operacional

A execução operacional do projeto é viável devido à capacidade logística e educacional do SEST SENAT, que já atua em diversas localidades do Brasil. As empresas parceiras também terão papel ativo na formulação e adaptação dos conteúdos práticos, garantindo que as atividades de capacitação estejam alinhadas às necessidades específicas do mercado de transportes.

O cronograma estabelecido inclui todas as etapas necessárias para garantir que o programa funcione de forma eficaz, desde a fase de recrutamento e seleção das PcDs até a avaliação final de seu desempenho no ambiente de trabalho. O programa será contínuo, permitindo que as empresas se adaptem às mudanças do mercado e possam ajustar suas práticas de inclusão e retenção de talentos PcD conforme necessário.

● 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto ressalta a relevância da inclusão de Pessoas com Deficiência (PcDs) no setor de transporte rodoviário, destacando a necessidade de iniciativas que promovam sua qualificação e valorização. A proposta de um programa de capacitação, em parceria com o SEST SENAT, mostrou-se estratégica e indispensável para preparar as PcDs com habilidades adequadas, ampliando suas perspectivas de inserção e permanência no mercado de trabalho.

A pesquisa exploratória qualitativa permitiu uma compreensão detalhada das práticas de contratação atuais, dos obstáculos enfrentados e das demandas específicas desse grupo. Contudo, a resistência de algumas PcDs em participar da pesquisa e o baixo envolvimento de certos setores de Recursos Humanos evidenciam que a inclusão ainda carece de maior sensibilização e comprometimento por parte das empresas e da sociedade. Diante desse contexto, fica claro que o desenvolvimento do programa proposto deve transcender a capacitação técnica.

É primordial encorajar uma mudança cultural, promovendo campanhas de conscientização e ações que incentivem o engajamento ativo das empresas. Somente por meio de uma articulação contínua e colaborativa entre empresas, entidades como o SEST SENAT e as próprias PcDs será possível consolidar um ambiente de trabalho inclusivo que reconheça e valorize o potencial desse grupo.

Este trabalho destacou a importância de atrair, reter e qualificar PcDs no setor de transporte rodoviário, com ênfase no desenvolvimento de planos de carreira e programas de capacitação. A iniciativa proposta visa não apenas fortalecer a sustentabilidade do setor, mas, também, assegurar o cumprimento da Lei de Cotas e promover a inclusão social de forma consistente e estratégica.

A pesquisa evidenciou uma lacuna significativa na oferta de programas específicos de qualificação para PcDs voltados ao setor. Embora algumas consultorias facilitem a inclusão e a contratação de PcDs, ainda há uma carência de iniciativas que foquem na capacitação técnica e no desenvolvimento contínuo desse público.

A criação de programas direcionados é essencial, não apenas para atender às exigências legais e mitigar riscos de autuações, mas, para agregar valor às empresas, ao integrar uma força de trabalho mais qualificada e diversa. A parceria com o SEST

SENAT desponta como um fator decisivo para o sucesso da proposta. Com programas de formação especializados, espera-se não apenas desenvolver as competências necessárias para a atuação das PcDs, mas, também, proporcionar condições que favoreçam sua retenção e crescimento profissional.

Esse esforço conjunto visa consolidar um ambiente organizacional que valorize a diversidade e esteja preparado para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão de talentos. Portanto, este projeto vai além de garantir a conformidade com a legislação, ele busca promover um mercado de trabalho mais justo, equitativo e sustentável. O aprofundamento dessa iniciativa, aliado ao engajamento ativo das empresas e de entidades parceiras, é crucial para assegurar resultados de longo prazo e impulsionar uma cultura organizacional verdadeiramente inclusiva.

- **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BARRANTES, R. J.; EATON, A. A. **Sexual Orientation and Leadership Suitability: How Being a Gay Man Affects Perceptions of Fit in Gender Stereotyped Positions.** *Sex Roles*, v. 79, n. 9-10, p. 549-564, jan. 2018.

Brasil tem 18,6 milhões de pessoas com deficiência, indica pesquisa divulgada pelo IBGE e MDHC. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2023/julho/brasil-tem-18-6-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia-indica-pesquisa-divulgada-pelo-ibge-e-mdhc>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

CASTRO, H. C.; LIMA, N. R. W.; DELOU, C. M. C. (orgs.). **Pontos de vista em diversidade e inclusão.** Niterói. Rio de Janeiro - Associação Brasileira de Diversidade e Inclusão (ABDIIn), 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Conheça o SEST SENAT | EaD SEST SENAT. Disponível em: <https://ead.sestsenat.org.br/conheca-o-sest-senat/>. Acesso em 07 de set. de 2024.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) nas Organizações Deloitte. Disponível em: <https://www.deloitte.com/>. Acesso em 08 de outubro de 2024.

EMERITUS ENTERPRISE. Diversidade, equidade e inclusão: o que é e sua importância. Disponível em: <https://brasil.emeritus.org/conteudo/diversidade-equidade-e-inclusao/>. Acesso em: 16 jun. 2024.

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

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** 50. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FREITAS, E. M., & VIEIRA, R. S. Qualificação Profissional de Pessoas com Deficiência: Um Estudo sobre as Políticas Públicas. In: **Revista Brasileira de Educação Especial**, v. 23, n. 2, p. 211-224, 2017.

FREITAS, Nicolli Bassani de. **O Olhar da Diversidade a Partir da Perspectiva dos Profissionais de Gestão de Pessoas.** 2020. 160 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/>. Acesso em: 17 agost 2024

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HENRIQUE, A. M., PIMENTELLI, D. S., ASSIS, E. S., Roberto, J. C. A., & SOUTO, S. P. (2023). **A importância do RH na transformação de um ambiente de trabalho plural, inclusivo e equânime**. Cadernos de Educación y Desarrollo.

JORNALISMO DIÁRIO PCD. Diversidade e inclusão: o legado das Paralimpíadas 2024 para o mundo corporativo - Diário PcD. Disponível em: <https://diariopcd.com.br/2024/09/24/diversidade-e-inclusao-o-legado-das-paralimpiadas-2024-para-o-mundo-corporativo/>. Acesso em: 30 set. 2024.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 16 de Agosto de 2024.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

MANTOAN, Maria T. G. A inclusão escolar: o que é? Por quê? In: **Inclusão: A Escola e os Desafios da Diversidade**. São Paulo: Editora Moderna, 2003.

MÁRIO, L. et al. **A Pessoa com Deficiência (PcD) e o Mercado de Trabalho: desafios à inclusão**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/0ac45be3-c279-4c86-8f8a-a70ca1bc1fd4/content>. Acesso em 16 de julho de 2024.

PORTFÓLIO NACIONAL DIGITAL. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://publicador.sestsenat.org.br/arquivos/dc59d34d-1c85-4982-831a-5add2fc3df59.pdf>. Acesso em: 21 out. 2024.

PEREIRA, Andréa M. Formação Profissional e Inclusão: Desafios e Possibilidades. In: **Educação e Inclusão: Uma Nova Perspectiva**. São Paulo: Editora Cortez, 2015.

REGINA, A. et al. Guia de Profissionais que Atuam na Inclusão de Pessoas com Deficiência (PcDs). **Rede Empresarial de Inclusão Social**. 2015. 32 p. Disponível em: <https://www.redeempresarialdeinclusao.org.br/> Acesso em: 17 de agosto de 2024.

Secretário de Transportes e Logística da CUT conversa sobre Lei de Cotas para PCD no Ministério do Trabalho. Disponível em: <https://cnttl.org.br/noticia/10759/secretario-de-transportes-e-logistica-da-cut-conversa-sobre-lei-de-cotas-para-pcd-no-ministerio-do-t>. Acesso em: 18 jul. 2024.

Senado Federal. (2018). **Estatuto da pessoa com deficiência** (3ª ed.). Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/554329/estatuto_da_pessoa_com_deficiencia_3ed.pdf. Acesso em: 12 de julho de 2024

SILVA, N. L. P.; FURTADO, A. V.; ANDRADE, J. F. C. M. **A Inclusão no trabalho sob a perspectiva das pessoas com deficiência intelectual.** Temas em Psicologia, v. 26, n. 2, p. 1003–1016, 2018.

WEF; 2020. **Diversidade, Equidade e Inclusão 4.0: Um kit de ferramentas para líderes acelerarem o progresso social no futuro do trabalho.** Disponível em: Diversidade, Inclusão e Igualdade 4.0: porque é importante na liderança de futuro? (linktoleaders.com). Acesso em: 08 de outubro de 2024.