



COLOQUIO INTERNACIONAL
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



RECRUTAR E SELECIONAR PCD: OS DESAFIOS PARA O CUMPRIMENTO DA LEI DE COTAS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

ANA CRISTINA DE AMORIM

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

ana.amorim@edu.sc.senai.br

GILMAR CHAGAS DA SILVA

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

gilpara@gmail.com

MARCOS BAPTISTA LOPEZ DALMAU

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

professordalmau@gmail.com

PARLEY BERNINI

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

parleysilva@gmail.com

SIRLENE SILVEIRA DE AMORIM PEREIRA

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

sirlene.sa@gmail.com

RESUMO

O objetivo dessa pesquisa foi conhecer os desafios enfrentados por uma instituição de ensino superior para preencher as vagas reservadas às pessoas com deficiência (PCD). Dados de órgãos oficiais mostram que apenas 54% das vagas reservadas pela Lei de Cotas foram ocupadas em 2022 (MTE, 2023). Essa temática, nas instituições de ensino superior, configura não só um problema legal mas de papel social uma vez que, segundo Perardt e Búrigo (2016), o papel social das universidades visa o bem comum, a democracia, e a justiça social. Essa pesquisa se configurou como um estudo de caso único, de abordagem qualitativa, onde além das fontes bibliográficas foram extraídos e analisados dados do campo com a técnica do grupo focal e utilização de questionários. As técnicas de análise e interpretação dos resultados esteve apoiada na análise de conteúdo de Bardin (2011) e a técnica estatística de inferência de dados. Os resultados mostraram que além da confirmação dos desafios apontados nas fontes bibliográficas (barreiras atitudinais, acessibilidade e adaptação, despreparo das empresas, educação e qualificação profissional, e o apoio da família), outras três categorias que emergiram do campo merecem atenção: laudos médicos, concorrência e políticas públicas eficazes.

Palavras-chave: PCD. Lei de Cotas. Gestão Universitária.

1 INTRODUÇÃO

A história da pessoa com deficiência no Brasil pode ser definida como um processo complexo e marcado por lutas e também alguns avanços ao longo do tempo. Inicialmente, até meados do século XX, as pessoas com deficiência eram tratadas de forma pejorativa e sem direitos, sendo consideradas inúteis para a sociedade (SASSAKI, 2003; DINIZ, 2012). Com o passar dos anos e principalmente após as guerras mundiais, houve uma mudança na terminologia utilizada e a sociedade começou a reconhecer a importância de amparar e incluir as pessoas com deficiência (PACHECO e ALVES, 2007).

Os principais marcos legais no Brasil que garantem direitos e promovem a inclusão das pessoas com deficiência no trabalho são: a Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência (8.213/91), que estabelece percentual mínimo de ocupação de vagas por pessoas portadoras de deficiência em empresa com 100 funcionários ou mais, e a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015), também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência. Essas leis não são únicas, mas estabelecem aspectos importantes e balizadores para as discussões desta pesquisa.

Com relação à representatividade da população PCD no Brasil, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios de 2022 (IBGE, 2023) estimou que a população com deficiência era de, aproximadamente, 18,6 milhões de pessoas com 2 anos ou mais de idade. Dessas, 17,5 milhões estavam em idade economicamente ativa. O nível de ocupação delas era 26,6%, contra 66,4% entre a população sem deficiência. Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), no eSocial de janeiro de 2024, 100,7 milhões de pessoas ocupavam postos de trabalho formal no Brasil, das quais 545.940 mil eram PCDs, ou seja, 0,54% da força de trabalho no Brasil. Em 2017, dados do RAIS (2017) mostravam que apenas 48% das vagas reservadas às pessoas com deficiência eram preenchidas. Nesse mesmo levantamento, a educação aparecia com 60% de preenchimento das vagas.

Se a população PCD representa 8,9% da população (IBGE, 2023), sua representatividade no mercado de trabalho é de 0,54%, e o nível geral de ocupação das vagas reservadas é de 48%, parece haver um distanciamento da meta colocada pela Lei 8.213 de 1991 que estabelece a obrigatoriedade das empresas com mais de 100 empregados preencherem uma porcentagem que varia de 2 a 5% do número total de suas vagas com PCDs com a realidade do mercado de trabalho.

Refletindo sobre esse cenário, do geral para o particular, ao setor da educação, a inclusão de pessoas com deficiência no espaço laboral das universidades é antes uma questão social. Abaixo segue uma reflexão de Marilena Chauí (2003) a esse respeito.

“A universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo. [...] Essa relação interna ou expressiva entre universidade e sociedade é o que explica, aliás, o fato de que, desde seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela” (MARILENA CHAUI, 2003, p. 5)

Sousa e Búrigo (2019) escrevem que no processo de interação com a sociedade, a Universidade legitima o seu papel social também por meio de ações que materializam a inserção social. As autoras citam Chauí (2003) para complementar que isso se deve ao fato de a Universidade ser uma instituição social, ou seja, que realiza prática social, que por meio de suas ações lhe é conferida pela sociedade, sua legitimidade (p. 157).

Assim, se a universidade exprime a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade, cujo papel social é legitimado por ações que materializam a inserção social, a inclusão de pessoas com deficiência nos espaços de trabalho é um desafio do qual os gestores

universitários precisam se apropriar e traçar estratégias de superação para além da obrigação legal.

A partir do todo relatado e considerando os diversos questionamentos que os dados iniciais pesquisados suscitam, o problema que essa pesquisa se propõe a responder é: **quais são os desafios enfrentados no contexto da gestão universitária para preencher as vagas reservadas às pessoas com deficiência?**

Nos tópicos seguintes serão apresentados o constructo teórico que localizou a pesquisa no campo, a metodologia de construção, coleta e tratamento dos dados, e análise da discussão dos resultados, as considerações finais e por fim o referencial teórico deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo sintetiza os principais pontos encontrados na literatura que versam sobre a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, sob o ponto de vista do recrutamento e seleção (R&S). O esforço determinado para a construção desse tópico foi correlacionar os dois temas principais (R&S e inclusão de PCDs) já amplamente debatidos pela academia de forma isolada, buscando evidências de possíveis barreiras que colaboram com o problema de pesquisa.

2.1 Recrutamento e Seleção

O primeiro modelo de gestão de pessoas surgiu no final do século XIX, com o movimento da administração científica, liderado por Frederick W. Taylor e Henri Fayol. Gil (2001) esclarece que, por meio da observação, Taylor concluiu que os operários produziam menos do que realmente poderiam e, a partir de então, desenvolveu um modelo que buscava obter mais do trabalhador.

Com o passar do tempo e grandes acontecimentos, como a Segunda Guerra Mundial, houve uma preocupação maior com as condições em que viviam os trabalhadores. Gil (2001) explica que, no início da década de 1960, surgiu a Administração de Recursos Humanos (ARH), que veio para substituir as antigas expressões utilizadas e com o objetivo de oferecer às organizações um melhor modo de ver o seu pessoal.

Vergara (1999) observa que, com a expansão e fortalecimento das organizações, o departamento pessoal se modificou e seu objetivo não era apenas o de intermediar conflitos, mas, sobretudo, administrar as pessoas. Assim, funcionários deixam de ser considerados como mão de obra e passam a ser um recurso estratégico para o sucesso organizacional.

A evolução do olhar sobre as pessoas nas organizações demandou maior robustez dos processos que a envolvem e gestão de pessoas passou a se denominar uma área da Administração, tanto estruturalmente nas organizações como academicamente nos currículos universitários e linhas de pesquisa. Os diversos autores que se tornaram referência em gestão de pessoas (Vergara, 1999, Gil, 2001; Marras, 2004 e 2007; Santos, 2017, entre outros) passaram a sugerir a organização da área em subsistemas que incluem basicamente o recrutamento e seleção, aplicação, remuneração e benefícios, treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho.

Essa pesquisa em questão, que objetiva identificar quais são os desafios enfrentados no contexto da gestão universitária para preencher as vagas reservadas às pessoas com deficiência, se ancorou sobre o subsistema de recrutamento, para compreender a literatura e poder inferir sobre o processo que insere os PCDs na organização objeto do estudo de caso descrito adiante.

O processo de recrutamento começa a partir da existência de vagas disponíveis na empresa, independente do motivo, e tem como finalidade anunciar vagas a respeito das vagas abertas na empresa e atrair candidatos interessados. Contudo, diante da notícia de uma

oportunidade, para um ou mais cargos disponíveis, o responsável pelo setor deve notificar ao departamento de recursos humanos (RH) para que ele tome as providências necessárias para o suprimento das vagas (SANTOS, 2017).

Já Hanashiro et al. (2008, p. 122), prefere dizer que o processo de captação deve iniciar-se a partir da percepção da necessidade de uma competência a ser desempenhada por uma pessoa, necessária à consecução de uma competência organizacional. Para Milkovich e Broudeau (2008), o recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, onde posteriormente, alguns serão selecionados para o emprego. O recrutamento tem a finalidade primordial de atrair pessoas para preencher as necessidades da instituição, e manter bem abastecido o processo de seleção.

Bohlander et al (2005) afirma que o recrutamento também tem o objetivo de comunicar às pessoas, possíveis candidatas, o que a empresa busca com o processo. O autor diz, sobre o recrutamento, que ele “informa plenamente aos candidatos sobre as qualificações exigidas para o desempenho do cargo e as oportunidades de carreira que a empresa pode oferecer aos funcionários. O preenchimento de determinada vaga por alguém de dentro ou fora da empresa dependerá da disponibilidade do pessoal, das políticas de RH e dos requisitos do cargo a ser preenchido” (BOHLANDER et al., 2005, p. 76).

Já o papel da seleção, segundo CASTRO (1995), é analisar as características do indivíduo e do trabalho e identificar as pessoas que melhores chances apresentam de desenvolver o trabalho de forma a elevar, ou ao menos manter, o nível de qualificação dos serviços prestados.

A base para a seleção de pessoas é um sistema de comparação e de escolha (decisão), ela deve necessariamente apoiar-se em algum padrão ou critério para alcançar uma validade. O padrão é geralmente extraído a partir das características do cargo a ser preenchido, portanto o ponto de partida é a colheita de informações sobre o cargo. O conhecimento do cargo, para Allan (2013), pode ser adquirido através da descrição e análise do cargo, aplicação da técnica de incidentes críticos, requisição do empregado, análise do cargo no mercado e hipótese de trabalho.

Martins (2007) fala sobre a seleção ratificando os autores acima, que “A seleção consiste em primeiro lugar, na comparação entre perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função, o ideal é que o perfil e a função se ajustem. Assim, é necessária uma escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, entre candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal” (MARTINS, 2007, p.10).

Considerando o que registra a literatura sobre o que é e os objetivos do recrutamento e seleção, a sequência desse referencial teórico abordará a relação das pessoas com deficiência e o mercado de trabalho, privilegiando essa relação na perspectiva da função recrutar e selecionar.

2.2 Pessoas com deficiência e o mercado de trabalho

A inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho é um tema que vem ganhando destaque nos últimos anos, tanto no Brasil quanto no mundo. Segundo Romeu Kazumi Sasaki, autor do livro "Inclusão: Acessibilidade no Lazer, Trabalho e Educação" (2009), a inclusão social é um processo que busca garantir a participação plena e igualitária de todas as pessoas, independentemente de suas habilidades ou deficiências.

No Brasil, a Lei nº 8.213, de 1991, estabeleceu cotas para a contratação de pessoas com deficiência, mas mesmo assim, a inclusão no mercado de trabalho ainda é um desafio. De acordo com o estudo "Inclusão no mercado de trabalho: a vivência de pessoas com deficiência intelectual" (2013), realizado por Pereira-Silva et al, as pessoas com deficiência enfrentam barreiras como o preconceito, a falta de acessibilidade e a baixa qualificação.

Em uma perspectiva para além da obrigação legal, organizações, institutos, associações entre outros tem buscado medir, avaliar e refletir sobre a inclusão de PCDs no mercado de trabalho. Segundo o Instituto Ethos, em seu relatório "O que as empresas podem fazer pela inclusão de pessoas com deficiência" (2002), as empresas podem adotar práticas de inclusão, como a adaptação do ambiente de trabalho e a capacitação dos funcionários para trabalhar com pessoas com deficiência. A ONU, em seu relatório "Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Social" (1995), destaca a importância de garantir a igualdade de oportunidades para todas as pessoas, independentemente de suas habilidades ou deficiências.

A inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho parece ser um processo que requer esforços conjuntos da sociedade, das empresas e dos governos. Segundo Correia (1990, p. 124), a dependência econômica, o subemprego e a estagnação profissional contribuem para que as pessoas com deficiência sejam mantidas à margem da vida nacional, sem chances de participação social e estigmatizadas. É preciso superar os preconceitos e as barreiras para garantir a igualdade de oportunidades para todas as pessoas, independentemente de suas habilidades ou deficiências (Sasaki, 1999; Neves-Silva et al., 2015).

No tópico seguinte apresentaremos as barreiras apontadas por Neves-Silva, et al. (2015) em um estudo empírico que buscou entender as principais barreiras que impedem a contratação de pessoas com deficiência, mesmo após a Lei 8.213 de 1991,

2.2.1 Os desafios do PCD no mercado de trabalho

De acordo com a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015), o poder público deve implementar políticas e programas para promover a habilitação e reabilitação profissional das PCD. No entanto, a falta de investimento em infraestrutura acessível, a carência de recursos para capacitação e a ausência de uma cultura de inclusão nas empresas são apenas alguns dos obstáculos que as PCD enfrentam no mercado de trabalho.

De acordo com o contexto, os principais desafios enfrentados pelas PCDs para ingressar em oportunidades do mercado de trabalho são: preconceito e discriminação, falta de acessibilidade, baixa qualificação, despreparo das empresas, o benefício da prestação continuada, e o apoio da família (NEVES-SILVA, et al, 2015). Abaixo descreveremos cada uma dessas barreiras, conforme citadas pelos autores.

a) Barreiras atitudinais - preconceito e discriminação

O preconceito e a discriminação são os principais obstáculos para a inclusão das PCD no mercado de trabalho (LISBOA, 2020). Esses preconceitos são fruto da desinformação e do desconhecimento sobre as possibilidades e capacidades das PCD, tornando-as invisíveis e excluídas da sociedade. Eles, os preconceitos e discriminação, se manifestam por parte dos empregadores e colegas de trabalho, o que dificulta a contratação e integração no mercado de trabalho (Sasaki, 1999; Neves-Silva et al., 2015).

Além disso, a falta de sensibilização e educação sobre a deficiência contribui para a perpetuação de preconceitos e estereótipos, dificultando a contratação e a manutenção das PCD no mercado de trabalho. Os autores (Pereira-Silva et al, 2013) ratificam que a falta de conhecimento sobre as necessidades e capacidades de PCD leva a uma falta de confiança e a uma visão preconceituosa sobre a capacidade de trabalho dessas pessoas, o que as impedem de exercer seus direitos e participar plenamente da sociedade. Para superar esses desafios, é necessário um compromisso firme da direção das empresas com o combate ao preconceito e à discriminação (LISBOA, 2020).

b) Acessibilidade e adaptação do ambiente de trabalho

A falta de acessibilidade é um dos principais obstáculos que as pessoas com deficiência (PCD) enfrentam ao tentar ingressar no mercado de trabalho. Segundo a literatura,

a inacessibilidade do ambiente de trabalho é uma das principais barreiras para a inclusão de PCD no mercado de trabalho (Sassaki, 2003; Neves-Silva et al., 2015). Estudos mostram que as empresas relutam em realizar adaptações, acreditando que elas são muito onerosas, o que é refutado pelo Relatório Mundial da Deficiência (2011), que afirma que muitas das adaptações são simples e têm custo inexistente ou muito baixo (Instituto Ethos, 2013).

A inacessibilidade urbana também é um desafio significativo para PCD. A falta de acessibilidade nos transportes públicos e nas vias urbanas impede que essas pessoas cheguem ao local de trabalho, tornando a inclusão no mercado de trabalho ainda mais difícil (Neves-Silva et al., 2015).

c) Despreparo das empresas

Como destacado por Carvalho-Freitas (2009), o convívio com pessoas com deficiência no ambiente de trabalho pode ajudar a desconstruir a imagem de incapazes e improdutivas que as cerca. E um dos principais obstáculos é justamente a falta de conhecimento e compreensão sobre as necessidades específicas das pessoas com deficiência.

Mendes (1997) revelou em uma pesquisa que, apesar da disposição das empresas em contratar PCD, a falta de conhecimento sobre como recrutar e como adaptar o ambiente de trabalho é um grande obstáculo. Além disso, a burocracia e a falta de agilidade nos processos de contratação também contribuem para a exclusão das PCD do mercado de trabalho.

A Organização das Nações Unidas (2011), destaca que boas práticas que auxiliam o processo de inclusão de PCD incluem a adaptação do ambiente de trabalho, treinamento e sensibilização dos funcionários, e mudanças nas políticas de recursos humanos.

d) Educação e qualificação profissional

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um desafio persistente em muitos países, incluindo o Brasil. Além das barreiras físicas e atitudinais (preconceito e discriminação), a baixa qualificação é um dos principais obstáculos que os PCD enfrentam ao tentar ingressar no mercado de trabalho.

A falta de oportunidades de educação e qualificação profissional para as PCDs as torna menos competitivas no mercado de trabalho (Neves-Silva et al., 2015). Além disso, a baixa escolaridade também é um fator limitante, pois muitas pessoas com deficiência param de estudar em uma idade precoce devido a várias dificuldades (Pereira-Silva et al., 2013). Os autores dizem que a formação desses indivíduos, tanto em educação básica quanto em capacitação profissional, é um desafio.

A baixa qualificação afeta a remuneração salarial, e isso pode ser um desestímulo para a inserção no trabalho de pessoas que recebem o Benefício da Prestação Continuada (BPC), barreira citada pela literatura que discutiremos adiante.

e) Benefício da Prestação Continuada (BPC)

O BPC é um benefício da assistência social que assegura uma renda mínima às pessoas com deficiência. No Brasil, apesar da existência de instrumentos legislativos que incentivam e amparam a empregabilidade, o benefício da prestação continuada (BPC) pode ser um desestímulo à procura de inserção no mercado de trabalho formal pois é visto como uma opção mais segura e estável do que o mercado de trabalho (Neves-Silva et al., 2015).

As pessoas com deficiência podem se sentir mais seguras recebendo o benefício do que arriscando-se em um ambiente de trabalho incerto e hostil (Pereira-Silva et al., 2013). Além disso, a burocracia e a falta de agilidade nas agências públicas brasileiras para realizar os direitos dos cidadãos também podem contribuir para a relutância em trocar o benefício pela renda decorrente do trabalho.

f) O papel da família

A família é considerada o primeiro ambiente social de qualquer indivíduo, e desempenha um papel fundamental na formação de habilidades e atitudes que influenciam a inclusão das pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho (Nascimento et al.,

2013). No entanto, em muitos casos, a família pode se tornar uma barreira para a inclusão, ao invés de um fator de apoio. A superproteção familiar, muitas vezes, não permite que a PCD aprenda a lidar com as obrigações e contingências da vida social, o que repercute negativamente no seu comportamento dentro das empresas (Veltrone e Almeida, 2010).

Além disso, a falta de estímulo e apoio da família pode desencorajar a PCD a buscar trabalho, perpetuando a dependência do benefício de prestação continuada (Pereira-Silva e Furtado, 2013). A família também pode ter receios em relação ao tratamento que a PCD receberá no ambiente de trabalho, considerado hostil (Leão e Silva, 2012). Esses receios podem levar a uma falta de confiança na capacidade da PCD em lidar com situações desafiadoras, reforçando a ideia de que elas não são capazes de trabalhar. Portanto, é fundamental que as famílias sejam conscientizadas sobre a importância da inclusão da PCD no mercado de trabalho e sejam apoiadas em seu papel de estimular e apoiar a busca por trabalho (Pereira e Passerino, 2013).

No tópico a seguir apresentamos o percurso metodológico percorrido para a execução dessa pesquisa.

3 METODOLOGIA

A pesquisa a ser descrita é resultado de uma atividade realizada no âmbito da disciplina de Gestão de Pessoas em Universidades, do programa de pós-graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina.

Caracteriza-se a pesquisa como um estudo de caso único, com abordagem predominantemente qualitativa, que buscou conhecer as barreiras encontradas para a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Seguindo a estratégia de estudo de caso único, defendida por Yin (2001), esta pesquisa se concentra em um caso específico, buscando uma compreensão aprofundada e detalhada do fenômeno em estudo. Os dados apresentados dizem respeito ao caso de uma instituição de educação profissional e tecnológica localizada no estado de Santa Catarina e que chamaremos aqui de empresa Alpha. Quanto ao porte, considerando o SEBRAE-NA/ Dieese (2013), ela é considerada de grande porte pois, na data base de realização dessa pesquisa, que é Junho de 2024, ela tinha 2.182 trabalhadores registrados.

A escolha da estratégia de estudo de caso único se justifica pela complexidade do fenômeno em estudo, que envolve a interação de múltiplos fatores, como a legislação, a cultura organizacional e as percepções individuais. Além disso, a abordagem qualitativa permite uma análise mais flexível e adaptável, que pode ser ajustada às necessidades específicas do estudo. Como destaca Vergara (1999), a abordagem qualitativa é particularmente útil quando se busca compreender fenômenos complexos e multifacetados, como a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. É necessário pontuar que a pesquisa também se apoiou em dados quantitativos, mas com o objetivo de ratificar os achados de origem qualitativa.

A construção dos instrumentos de coleta de dados teve por base as categorias de análise extraídas do referencial teórico. As categorias base utilizadas de referência nos instrumentos de coleta de dados estão descritas no quadro abaixo:

Quadro 01 – Categorias preliminares de análise

CATEGORIA	PALAVRAS-CHAVE ASSOCIADAS
Barreiras atitudinais	Preconceito, discriminação, desinformação, capacitismo
Acessibilidade e adaptação	Acessibilidade, adaptação, estrutura urbana

Despreparo da empresa	Treinamento, capacitação, burocracia, políticas de recursos humanos
Educação e qualificação profissional	Educação básica, qualificação profissional
Benefício da prestação continuada	Benefício, assistência social
Apoio da família	Superproteção, receio quanto a hostilidade

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de NEVES-SILVA et al, 2015

O processo de coleta de dados se deu em três momentos principais: primeiro foi realizada uma pesquisa documental no site da empresa e nos seus processos de recrutamento e seleção disponíveis neste espaço, e nos dados e informações disponibilizados por e-mail; no segundo momento foi realizada uma coleta de dados com um grupo focal, embora a intenção original desta etapa da coleta de dados era realizá-la em forma de entrevistas de profundidade com a equipe diretamente relacionada ao assunto (recrutamento e seleção de PCDs), por solicitação da empresa utilizamos a coleta de dados em forma de grupo focal; e o terceiro momento contou com a aplicação de questionários aplicados junto aos trabalhadores PCD.

Para o grupo focal utilizamos um guia de temas, conforme recomenda Leal e Henriques (2021) que foi disponibilizado aos participantes na véspera do encontro. O encontro com o grupo focal aconteceu no dia 04 de junho de 2024, das 14:00 às 15:30 horas aproximadamente, na Diretoria de Recursos Humanos da empresa. O grupo focal contou com dois trabalhadores envolvidos diretamente com o processo de recrutamento e seleção das PCDs (um analista e um gestor) e um outro trabalhador que acumula o maior tempo de trabalho na diretoria, sendo identificados nessa pesquisa como P1, P2 e P3, respectivamente.

A técnica empregada para análise dos dados resultantes do encontro com o grupo focal foi a análise de conteúdo, baseada em Bardin (2011). O áudio do encontro foi gravado com o apoio do aplicativo de celular Gravador, da Apple, e posteriormente transcrito com o apoio de inteligência artificial Turbo.Scribe. A partir desse documento realizamos a análise conforme propõe Bardin (2011), em pré-análise, exploração do corpus e análise e interpretação, com o objetivo de identificar as categorias de análise preliminares no conteúdo da transcrição, analisar o conteúdo de cada categoria e sua compatibilidade ou não com as bases teóricas de referência, e identificar categorias não exploradas no referencial teórico, e por fim identificamos padrões, características e relações entre os achados de pesquisa, respectivamente nessa ordem. Os achados dessa etapa de análise de conteúdo serão apresentados no capítulo seguinte.

A partir da compreensão do processo de recrutamento e seleção das PCDs na empresa Alpha foi iniciada a terceira etapa de coleta de dados, ou seja, a aplicação de questionário. A população de PCDs na empresa Alpha no período do estudo (Junho de 2024) era de 104 trabalhadores. Após alinhamento com a empresa, considerando aproximar o contexto sociocultural dos respondentes, se estabeleceu uma amostra intencional de 24 trabalhadores cujo vínculo ocupacional com a empresa era a região da Grande Florianópolis (o que inclui três unidades de ensino e uma sede administrativa). Dos 24 trabalhadores convidados a participar da pesquisa, via e-mail institucional enviado pela Diretoria de Recursos Humanos, foram obtidas 10 respostas. O período de aplicação foi de 10 a 24 de junho de 2024, contando com a prorrogação que objetivou aumentar o número de respondentes. O tratamento dos dados relacionados ao questionário foi predominantemente estatístico de inferência, a partir de Tavares (2021). Nas questões abertas utilizamos também a análise de conteúdo.

A seguir faremos a apresentação dos resultados da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Em um contexto geral e inicial de apresentação dos resultados, importa ressaltar que a empresa Alpha apresenta um cenário diferenciado em relação às estatísticas gerais divulgadas pelos órgãos oficiais. Dados de órgãos oficiais mostram que apenas 54% das vagas reservadas pela Lei de Cotas foram ocupadas em 2022 (MTE, 2023), um dado 46% distante da meta de reserva de vagas. Na época da pesquisa, a empresa Alpha continha 2.182 trabalhadores enquadrando-se na categoria de empresas com 500 ou mais funcionários, ou seja, com a obrigação legal de 5% de vagas reservadas. Na data da pesquisa, o percentual de preenchimento das vagas era de 95,33%, tendo ocupado 104 vagas.

Os modelos de recrutamento e seleção externos da empresa Alpha, que podem atrair trabalhadores PCDs, basicamente se dão de 3 formas: processo seletivo de ampla concorrência (já que não há vagas onde o PCD não possa concorrer), processo exclusivo para PCD (com inexistência de experiência anterior, geralmente dedicado a vagas generalistas) e contratação direta (situação onde o percentual de atendimento à cota não está sendo atendida).

Por possuir a condição jurídica de autarquia federal, a empresa Alpha é acompanhada pelos órgãos de controle, e é obrigada a realizar processo seletivo para ocupação das suas vagas. Entretanto, segundo citaram os participantes, há um relaxamento da exigência em casos onde o número de ocupação das vagas reservadas está inferior a 5%, e portanto, há a possibilidade de contratação direta de profissionais PCDs. P3 esclarece que “é como se fosse uma exceção, que é quando a gente tá abaixo da cota, que a gente tem a oportunidade de fazer uma contratação direta, que a gente chama, porque a gente não vai precisar seguir todas essas etapas num processo seletivo convencional, que é a análise curricular, uma prova, entrevista, então a gente só faz a triagem de currículos e a entrevista. E estando abaixo da cota, a gente consegue fazer essa contratação”.

A respeito das categorias preliminares de análise, iniciamos a descrição delas nos tópicos seguintes.

a) Barreiras atitudinais

As palavras-chave dessa categoria foram definidas como preconceito, discriminação, desinformação e capacitismo. Durante o grupo focal esses termos chave apareceram apenas duas vezes, entretanto em algumas falas foi possível perceber um direcionamento ao capacitismo como na reprodução abaixo:

P2, refletindo sobre o que percebe das pessoas da empresa sobre o preenchimento de vaga reservada, diz o seguinte: “Vêem, assim, como cumprimento, às vezes, de cota. Ah, não! Precisa cumprir a cota. Pra contratar só pra cumprir a cota. Deixa a pessoa ali”. Resgatamos aqui um trecho do referencial teórico onde destacamos que, de acordo com estudos, o preconceito e a discriminação são os principais obstáculos para a inclusão das PCD no mercado de trabalho (LISBOA, 2020). Esses preconceitos são fruto da desinformação e do desconhecimento sobre as possibilidades e capacidades das PCD, tornando-as invisíveis e excluídas da sociedade.

Embora essa barreira tenha aparecido poucas vezes no grupo focal, nos questionários, quando os PCDs foram questionados sobre recomendações que eles dariam à empresa para aplicação em processos de recrutamento e seleção futuros, 40% deles abordou o tratamento/mitigação do preconceito, discriminação e capacitismo.

b) Acessibilidade e adaptação

As palavras chave dessa categoria foram acessibilidade, adaptação e estrutura urbana. Elas representam as palavras chave mais citadas ao longo do grupo focal. Vale aqui esclarecer, entretanto, que na maioria das situações esses termos foram citados como algo que a empresa faz e alcança no seu processo de inclusão de PCDs, como no trecho em que P1 conta que “Quando eles (PCDs) enviam o laudo, geralmente a maior parte é deficiência auditiva, então eles mandam o laudo, eles mandam a audiometria. Às vezes é uma deficiência

física, então o médico já encaminha através do CID, se precisa de uma adaptação, ele já avisa” (P1). A esse respeito, P2 também fala que “E, tipo assim, pra nós, talvez seja fácil comprar uma cadeira diferente pra uma pessoa. Seja fácil fazer uma adaptação do computador, comprar um programa pro menino que tem deficiência. Pra nós, talvez... Eu digo nós empresas, né? Que tem um porte maior e que tem dinheiro também. Enfim, eu acho que fica um pouco mais fácil” (P2).

A respeito da acessibilidade, a literatura pesquisada citou estudos que mostram que as empresas relutam em realizar adaptações acreditando que elas são muito onerosas, e que isso é refutado pelo Relatório Mundial da Deficiência (2011), que afirma que muitas das adaptações são simples e têm custo inexistente ou muito baixo (Instituto Ethos, 2013). Essa prática, no discurso dos participantes do grupo focal pareceu estar superada. Ainda que, em algumas situações ainda se veja as adaptações com cautela: “Ele era um deficiente visual. E, assim, é toda uma questão de adaptar. O visual eu acho que é um pouco mais complicado, né? Porque tem uma questão de adaptação maior, assim. Mas a gente foi... Foram feitas adaptações em relação aos sistemas, né? Que foram comprados específicos para ele, para o trabalho dele, né?” (P3).

Nesse ponto o próprio grupo focal, refletindo o acesso e adaptação na empresa, interpretou sua capacidade proativa em razão da própria natureza voltada à prestação de serviços educacionais, compreendendo que a necessidade de oferta da acessibilidade e adaptação aos alunos configurou uma cultura também à inclusão dos empregados. Extraímos falas dessa reflexão como a que diz “A gente também tem alguma facilidade, de certa forma, porque a gente também, enquanto instituição de ensino que oferece o curso, os cursos pra serem aprovados, eles também precisam de uma adaptação. Quer dizer, então, a gente já tem essa adaptação por conta dos alunos também. Talvez pra nós seja mais fácil” (P3). E ainda que “Um curso não é aprovado se ele não apresenta a questão da acessibilidade. E a gente tem... A equipe de engenharia já é toda voltada pra isso. Pra manter a acessibilidade nas nossas unidades, até por conta dos alunos. Quer dizer... Por conta dos alunos. E como consequência, isso para os colaboradores ele se reflete também” (P3).

A esse respeito, na perspectiva dos PCDs respondentes ao questionário, 20% citou como oportunidades a melhoria da acessibilidade e adaptação dos espaços físicos e a inclusão de tecnologia assistidas e profissionais especializados, porém elas não apareceram como motivadoras para a não participação no processo de recrutamento e seleção.

A respeito da inacessibilidade urbana, que também configura um desafio significativo para PCD, a literatura aborda que a falta de acessibilidade nos transportes públicos e nas vias urbanas impede que essas pessoas cheguem ao local de trabalho, tornando a inclusão no mercado de trabalho ainda mais difícil (Neves-Silva et al., 2015). A esse respeito, P2 diz que: “sobre acessibilidade urbana nem se fala, né? E a gente sabe que não tem, né? A gente não tem a calçada adequada porque se tu andar aqui nessa calçada mesmo, o cara vai cair”. Não foram registradas questões relacionadas a esse aspecto junto aos PCDs.

c) Despreparo das empresas

As palavras chave dessa categoria foram treinamento, capacitação, burocracia e políticas de recursos humanos. A literatura diz que um dos principais obstáculos é a falta de conhecimento e compreensão sobre as necessidades específicas das pessoas com deficiência. Muitas empresas acreditam que essas pessoas são incapazes de realizar determinadas tarefas ou que necessitam de tratamento diferenciado, o que nem sempre é verdade.

Durante o grupo focal esse aspecto esteve bastante mesclado nas duas categorias descritas anteriormente (atitudinal e de acessibilidade), havendo poucas situações onde o discurso apareceu na perspectiva isolada. Entretanto, pode-se observar nos modelos de recrutamento e seleção externos aplicados a tentativa de inclusão por meio da inexigibilidade de experiência, o desenho de vagas genéricas com o objetivo de aumentar a captação. Mais

adiante, no capítulo seguinte, vamos refletir sobre esses aspectos combinados a outras categorias.

Outrossim, em dado momento da discussão, P2 aponta o seguinte:

“Agora, é um projeto pra gente fazer daqui pra frente, que é ter um comitê de inclusão. A gente vai ter que acabar tendo esse projeto muito mais estruturado, muito mais sistêmico, né? Porque hoje a gente trabalha muito caso a caso, né? A gente não vai mais... O nosso número já é grande de pessoas, né? E não só PCDs, né? A inclusão é de todos” (P2)

Nos dados oriundos dos questionários um dos respondentes (10%) que, já tendo ele participado de outros processos na própria empresa antes da sua efetivação, considerou ser necessário “ter um processo mais claro e melhor comunicado, seria bom inclusive incluir um feedback sobre a recusa”. Além desse, um outro respondente disse perceber despreparo da empresa em recrutar e selecionar PCD, totalizando 20%.

d) Educação e baixa qualificação

Com relação ao tema da qualificação, educação básica e qualificação profissional foram definidas como palavras-chave. Nessa categoria foi possível observar um ponto de contradição entre os resultados do grupo focal e os questionários. Enquanto para o primeiro a baixa qualificação é uma constatação, no segundo ela é suficiente e/ou supera os requisitos da vaga.

Na opinião de P3, “existe a questão da formação que às vezes não fecha muito (...) teve uma época que a gente teve meio que não exigir tanto em relação à questão da formação pra poder cumprir a cota. Não era o nosso objetivo. A gente quer que venha uma pessoa igualmente qualificada”.

P2 relata o caso de um aluno que se tornou também funcionário e sua situação de alfabetização:

“O fulano, por exemplo, quando ele estava estudando conosco, a gente percebeu que ele não era alfabetizado. Embora ele tivesse passado pelo Ensino Fundamental, Ensino Médio e tudo mais. Aí a gente fez todo um trabalho com a família dele. Pra família entender que precisaria nesse momento contratar um professor pra fazer a alfabetização dele. Porque ele estava com dificuldade. Então, tem tudo isso, né? Essa dificuldade que as empresas também encontram pra colocar as pessoas” (P2).

A percepção da empresa, bem como o caso contado, vai ao encontro dos desafios apontados pela literatura. Pereira-Silva et al (2013) cita que a baixa escolaridade também é um fator limitante, pois muitas pessoas com deficiência param de estudar em uma idade precoce devido a várias dificuldades.

A esse respeito, os participantes do grupo focal esclareceram que o processo seletivo especial para PCD flexibiliza alguns aspectos dos processos seletivos de ampla concorrência, como a experiência, por exemplo. Além dessa questão, as vagas exclusivas possuem um caráter mais generalista e de apoio à gestão, com o objetivo de, ao requerer competências genéricas, contemplem um maior número de candidatos possível.

Já os dados do questionário mostraram que 100% dos participantes aguardavam a aprovação no processo seletivo por reunir as qualificações requeridas. Destaca-se que, na questão sobre terem pensado em desistir do processo seletivo ou não se inscrever, 43% disseram sim (pensaram em desistir), e desses, 33,3% alegou aspectos relacionados a vaga como perfil generalista de entrada (auxiliar ou assistente), de difícil progressão, e consequentemente baixo salário. Características essas que parecem apoiar a estratégia da empresa de mitigação da barreira de qualificação/escolaridade.

e) Benefício da prestação continuada

Essa categoria, que continha benefício e assistência social como palavras-chave, não apareceu na pesquisa de campo. Quando questionados, no grupo focal, um dos participantes

lembrou um caso passado que pode ter tido relação com o benefício, mas não demonstrou clareza.

f) Apoio da família

Essa categoria de análise, na literatura, é citada por Veltrone e Almeida (2010) como uma superproteção familiar, que muitas vezes não permite que a PCD aprenda a lidar com as obrigações e contingências da vida social, o que repercute negativamente no seu comportamento dentro das empresas. Leão e Silva (2012), também chamam a atenção para o fato da família ter receios em relação ao tratamento que a PCD receberá no ambiente de trabalho, considerado hostil.

Durante o grupo focal alguns relatos trouxeram à tona a questão da família, ora na perspectiva da proteção, e hora na perspectiva de quem apoia com o intuito de minimizar as barreiras (como no transporte e na relação com a empresa). As PCDs, no questionário, manifestaram que seus maiores incentivadores no processo de recrutamento e seleção foram os parentes e familiares (71%).

Além das seis categorias de análise levadas a campo de forma preliminar, outras três categorias emergiram dos dados levantados junto ao grupo focal, predominantemente. Essas categorias dizem respeito a alta concorrência do candidato PCD, o acesso aos laudos médicos, e a falta de políticas públicas eficazes.

Sobre a alta concorrência do profissional PCD, durante o grupo focal os participantes alegaram que o fato das empresas estarem constantemente precisando ocupar as vagas reservadas parece existir uma oferta maior que a demanda, então os profissionais que já têm experiência de trabalho são amplamente disputados, e isso fortalece um fenômeno de alta rotatividade nas vagas. Quando questionados sobre o impacto dessa categoria no processo de recrutamento e seleção eles expuseram ser habitual a dificuldade em encontrar interessados aptos (o que vai convergir com a próxima categoria que emergiu, dos laudos médicos) e outros que se empregam ao longo do processo, não estando disponíveis ao final dele. Disseram ser comum os processos encerrarem frustrados (sem a vaga preenchida).

Sobre a categoria de laudos médicos, como sugerido pela OIT (2018) eles são solicitados no início do processo seletivo, nas três modalidades de recrutamento e seleção que a empresa emprega, com o objetivo de evitar desgastes em processos não exitosos. Ainda assim, casos foram citados pelos participantes onde a empresa, família e o setor de saúde ocupacional precisaram resolver as lacunas dos laudos insuficientes.

Os participantes relatam que:

“Eles têm dificuldade de conseguir um laudo que realmente a gente consiga aceitar, sabe? Às vezes eles têm um laudo muito superficial. E aqui os nossos médicos seguem rigorosamente a lei, né? Então eles realmente pedem que o laudo contenha as informações necessárias pra gente também não ter nenhum problema com o Ministério do Trabalho e Emprego, né? E também a gente não pode colocar uma pessoa como o PCD e que não se enquadra, né? (...) Agora mesmo a gente tá com uma situação como essa. A menina, ela é declaradamente autista. Só que a gente precisa ter o laudo de quais as capacidades adaptativas que a menina tem. E às vezes eles não têm dinheiro de procurar um médico, eles não têm condições. Então isso tudo também dificulta a contratação nas empresas. Porque eles não têm acesso a um laudo muito completo da doença deles ou da deficiência deles e que eles possam trazer pra empresa (P2)”.

A respeito dessa categoria, nos questionários ela aparece como motivo que fez um candidato pensar em desistir (10%).

Por fim, a categoria de políticas públicas eficazes é sugerida a partir da reflexão de que “o governo exige que contrata. Mas o que ele faz? Será que ele isenta uma empresa? Será que ele ajuda uma empresa que não consegue também estruturalmente se adaptar? Porque a premissa do PCD é essa. A empresa se adaptar a ele” (P3).

A partir dos resultados apresentados, no tópico seguinte apresentaremos análise e discussão deles.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O caso da empresa Alpha, em relação aos desafios para preenchimento das vagas reservadas aos PCDs, parece encontrar compatibilidade (na sua maioria) com os desafios apontados na literatura. As categorias de análise preliminares à exceção do BPC, que nessa pesquisa representavam os desafios, foram naturalmente citadas pelos participantes de modo que podemos perceber que eles (barreiras atitudinais, acessibilidade e adaptação, despreparo da empresa, educação e qualificação formal, e apoio da família) coexistem na realidade dos desafios enfrentados no processo de recrutamento e seleção da empresa, em diferentes níveis e intensidades entre si.

A despeito da pesquisa se constituir no campo das instituições de ensino superior, ela parece sugerir uma possibilidade de resposta ao indicador de 12 pontos percentuais acima da média geral de preenchimento das vagas reservadas às PCDs, de 60% em relação aos 48% da média geral (segundo dados do MTE, 2017). A reflexão sobre o fato da educação ser um serviço de acesso garantido pela constituição representa a superação de desafios que empresas de outras naturezas podem não ter minimizado, especialmente em relação ao acesso e adaptação. E nesse quesito, as instituições de ensino superior parecem ter alguma vantagem em relação às demais.

Chama a atenção nessa pesquisa a identificação de três novas categorias: de laudos médicos, concorrência e políticas públicas eficazes. Essas categorias foram emergindo no campo, predominantemente junto ao grupo focal. Trouxeram perspectivas cujos participantes declararam como desafios para o preenchimento das vagas reservadas.

A questão dos laudos médicos como um desafio para o preenchimento de vagas reservadas aparece de forma relevante no campo, mas gera uma reflexão importante também para a perspectiva das políticas públicas eficazes (uma outra categoria que emergiu nesse campo). A falta de um laudo médico que comprove o enquadramento do trabalhador como PCD não apenas o impede de ocupar uma vaga reservada, mas também de receber os benefícios sociais existentes e pode ainda incorrer em um subdimensionamento dessa população, além do acesso à saúde, entre outros.

Da mesma forma, embora o preconceito (barreira atitudinal) seja um atributo localizado na pessoa, e o despreparo seja um atributo da empresa, uma categoria pareceu estar vulnerável à outra, e ambas parecem requerer atenção por parte da empresa pesquisada. Ora, se a empresa é feita de pessoas, as pessoas bem informadas, sensibilizadas e capacitadas para trabalhar conjuntamente com as diversidades, promovem um espaço de trabalho melhor preparado para receber os trabalhadores PCDs.

A categoria concorrência, que também surgiu no campo, gera muitas curiosidades motivadoras de novas pesquisas, isso porque ela contradiz as estatísticas oficiais já citadas nesse trabalho e relacionadas ao percentual da população de PCDs ocupadas, e ao percentual de ocupação das vagas reservadas. Questionamentos sobre como acessar a população não ocupada e quais as motivações da sua não ocupação parecem configurar como urgentes para se traçar estratégias mitigadoras desse desafio.

Finalmente e destacadamente, as políticas públicas eficazes para a inclusão do PCD no mercado de trabalho avançam a perspectiva da reserva de vagas. Pensar políticas públicas eficazes significa perpassar ações do Estado por todos os desafios elencados. Como o Estado pode mitigar questões relacionadas às barreiras atitudinais, acesso e adaptação aos espaços de trabalho, despreparo das empresas, escolaridade e baixa qualificação dos PCDs, a estrutura familiar de apoio, a baixa demanda pelo emprego, a regularização dos laudos médicos? Para cada desafio é importante haver uma política pública de aliança entre Estado, empresas e sociedade que possam agir no sentido da inclusão de fato, no processo de recrutamento e seleção e adiante, nas relações de trabalho que serão experienciadas pelas PCDs.

A pesquisa de campo demonstrou que a empresa Alpha tem um compromisso claro com o preenchimento das cotas legais reservadas. As estratégias de simplificação do processo seletivo, flexibilização do processo exclusivo PCD, parametrização do sistema informatizado, são estratégias que manifestam o compromisso da empresa que, por fim, apresenta índices singulares de atendimento à cota (4,77% das vagas totais ou 95,33% das vagas reservadas ocupadas), quando comparados com a estatística geral dos órgãos oficiais.

Como já abordamos nesse capítulo, pensar na inclusão das PCDs no trabalho não é tarefa isolada de uma empresa. Contudo, o percurso dessa pesquisa permite sugerir estratégias que minimizem os desafios enfrentados pela Empresa Alpha, como: a oferta de um curso de formação para os PCDs, a flexibilização das condições e jornada de trabalho, a promoção da marca empregadora para PCDs, criação de um comitê de inclusão e diversidade.

A sugestão da criação e oferta de um curso de formação para os PCDs vai ao encontro da proposta de Chauí (2003) sobre o papel social das universidades. Essa estratégia pode servir para desenvolver competências mínimas para acesso ao trabalho, mas também será um banco de oportunidades que a própria empresa poderá utilizar para seus processos de recrutamento e seleção. Esse projeto deve aproximar a empresa da comunidade que, ao conhecê-la, poderá melhorar seus desenhos de cargo e oferta de oportunidades, ajustando as expectativas da empresa e dos candidatos.

A flexibilização das condições e jornada de trabalho parte do princípio constitucional da isonomia onde, segundo FACHINI (2021) a isonomia tem como objetivo a adaptação dos meios para que eles atendam as diferenças e desigualdades entre as pessoas, com o propósito de possibilitar a aplicação das normas para todos da forma mais igual possível, e que os desiguais sejam tratados na medida de suas desigualdades. Aqui compreende-se um ambiente de trabalho que compreenda as desigualdades e ofereça estratégias de minimização delas, com políticas de flexibilização de carga horária, de home office, de atenção à saúde entre outras, cujo o próprio MTE (2023) e a OIT (2020) recomendam para as empresas.

A promoção da marca empregadora para as PCDs têm o objetivo de compartilhar com a sociedade que a Empresa Alpha é um lugar de trabalho inclusivo nas diversas perspectivas do não preconceito, das condições acessíveis e adaptadas, da cultura de inclusão, entre outros. Experiências com funcionários embaixadores, a partir da metodologia do *Employer Experience*, podem promover resultados interessantes.

Ainda como sugestão, e ressaltando inclusive que ela aparece nas próprias reflexões do grupo focal, a instituição de um Comitê de Diversidade e Inclusão aparece como uma oportunidade de olhar, pensar e realizar a inclusão de forma sistêmica e integrada por toda a organização. A ideia é que um comitê dedicado ao tema possa transformar o desafio do preenchimento de vagas em responsabilidade social corporativa, e que ela se alinhe aos objetivos institucionais.

No tópico seguinte faremos as considerações finais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante iniciar esse tópico com a informação de que foi possível encontrar resposta ao problema de pesquisa proposta, ou seja, **quais são os desafios enfrentados no contexto da gestão universitária para preencher as vagas reservadas às pessoas com deficiência?** O método de pesquisa aplicado para responder à pergunta foi suficiente para respondê-la. Entretanto, cabe resgatar sucintamente o percurso metodológico para inferir algumas reflexões.

Inicialmente essa pesquisa teve por objetivo realizar entrevistas em profundidade com a parte executora do processo de recrutamento e seleção de PCD, mas por solicitação da empresa pesquisada o modelo adotado de coleta de dados foi o grupo focal. Cada uma dessas técnicas apresenta suas vantagens e desvantagens, ao passo que a aplicação do grupo focal

pode ter deixado de explorar em profundidade alguns termos e percepções individuais dos participantes.

Outro ponto importante a salientar é que foi possível aplicar um questionário junto a um determinado grupo de PCDs trabalhadores da empresa. Embora essa fosse uma técnica vislumbrada para a pesquisa, foi considerada secundária em razão do prazo de execução. Ainda que o foco da pesquisa fosse a empresa recrutadora e seus desafios, questionar o público alvo agregou evidências relevantes que serviram em alguns momentos de confirmação, questionamento ou reflexão dos dados oriundos do grupo focal.

Embora Bardin (2011), quando escreve sobre análise de conteúdo, considere que as categorias de análise devem ser excludentes entre si, nessa pesquisa diversas categorias apresentaram correlações cujas fronteiras ficaram quase imperceptíveis, se é que existiram. Outras técnicas de análise de conteúdo talvez pudessem dar conta de novas perspectivas e relações.

Essa pesquisa assim como todo trabalho da ciência social aplicada não se dá por esgotado. Embora a pergunta tenha sido respondida ainda é possível e devido aprofundar vários achados advindos dela. Um exemplo é a percepção, por parte da empresa, de que a concorrência entre as empresas pelos trabalhadores PCDs é grande e por isso parece ser uma mão-de-obra escassa e os dados do MTE (2017) que sugerem uma grande maioria de PCDs em idade economicamente ativa fora do mercado de trabalho.

Encerramos assim o relato dessa pesquisa com a intenção que ela motive outros estudos que venham a colaborar com tintas reflexões que foram aqui geradas.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BOHLANDER, G. et al. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução Maria Lúcia G. Leite Rosa – 1ª ed. – 1ª reimpr. – São Paulo: Pioneira Thomson Learnin, 2005.
- BRASIL. **História do Movimento Político das Pessoas com Deficiência no Brasil**. Brasília: Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência, 2010.
- BRASIL. **LEI 8.213 de 24/07/1991** – Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em jul. 2007.
- BRASIL. **Lei n. 13.146, de 6 de jul. de 2015**. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm; acesso em: 24 Abril 2017.
- BURIGO, C. C. D.; PERARDT, S. **A concepção de universidade e a inter-relação com o processo da gestão universitária**. Revista da FAE, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 80–93, 2016. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/90>.
- CARVALHO-FREITAS, M. N. **Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso**. Rev. Adm. Contemp; v. 13(n. esp.):121-138, 2009.
- CASTRO, J. L. de. **Atribuições do sistema de administração de pessoal: instrumentos e procedimentos**. Projeto Gerus Brasília: Fundação Nacional de Saúde, 1995.
- CHAUÍ, M. **A universidade pública sob nova perspectiva**. Rev Bras Educ [Internet]. 2003Sep;(24):5–15. Available from: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782003000300002>
- CORREIA, C. **A integração do deficiente ao mercado de trabalho: uma conquista social**. Serviço Social & Sociedade, São Paulo, v. XI, n. 34, dez. 1990.
- DINIZ, D. **O que é deficiência**. Editora: Brasiliense. 2012.
- FACHINI, T. **Isonomia: o que é, importância e quais são seus limites**. 2023. Disponível em: <https://www.projuris.com.br/blog/principio-da-isonomia/>
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 2 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2001.

HANASHIRO, D. M.; et al. **Gestão do fator humano**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

IBGE. **Pessoas com deficiência têm menor acesso à educação, ao trabalho e à renda**. Site institucional. 2023.

INSTITUTO ETHOS. **O que as empresas podem fazer pela inclusão de pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

LEÃO, M. A. B. G.; SILVA, L. S. **Vivências de trabalhadores com deficiência: uma análise à luz da psicodinâmica do trabalho**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 37, n. 125, p. 159-169, 2012.

LEAL, L. A.; HENRIQUES, S. H. **Guiding Guide for Conducting a Focus Group in Identifying Managerial Skills: Experience Report**. New Trends in Qualitative Research, 8, 890–897, 2021.

LISBOA, M. F. L. S. **A deficiência e o preconceito**. Cadernos da Fucamp, v. 19, n. 42, p. 35-47, 2020.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**. 9. Ed. São Paulo: Futura, 2004.

MARTINS, J. **Recursos Humanos**. São Paulo, 2007.

MENDES, R. H. **Inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. 1997.

MTE. **Vagas ocupadas no Mercado de Trabalho por pessoas com deficiência e beneficiários reabilitados no Brasil aumentou**. Site institucional. 2023.

NEVES-SILVA, P., et al. **Inclusão no mercado de trabalho: desafios e estratégias para a inserção de pessoas com deficiência**. Revista Brasileira de Educação Especial, V. 18 (2), p. 245-226. 2015.

ONU. **Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Social**. Nova York: ONU, 1995.

PACHECO, K M. B.; ALVES, V. L. R. **A história da deficiência, da marginalização à inclusão social: uma mudança de paradigma**. Acta Fisiátrica, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 242–248, 2007.

PEREIRA-SILVA, N.; et al. **Inclusão no mercado de trabalho: a vivência de pessoas com deficiência intelectual**. Interação em Psicologia, v. 16, n. 1, p. 95-100, 2013.

PEREIRA, A. C. C.; PASSERINO, L. **Um estudo sobre o perfil dos empregados com deficiência em uma organização**. Revista Brasileira de Educação Especial, 18(2), 245-226. 2013.

RAIS. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)** Brasília, DF, 2017.

SANTOS, L. M. **Gestão de pessoas: análise do processo de recrutamento e seleção**. 2017.

SASSAKI, R. K. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos**. 1999.

SASSAKI, R. K. **Vida independente: história, movimento, liderança, conceito, filosofia e fundamentos**. São Paulo: RNR, 2003.

SASSAKI, R. K. **Inclusão: Acessibilidade no Lazer, Trabalho e Educação**. São Paulo: WVA Editora e Distribuidora Ltda., 2009.

SEBRAE-NA/ Dieese. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 2013.

VELTRONE, A.; ALMEIDA, M. **Perfil da pessoa com deficiência no mercado de trabalho na cidade de São Carlos-SP**. Revista Educacional Especial, 23(36), 73-90. 2010.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 3.ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi 2.ed. - Porto Alegre: Bookman, 2001.