

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO  
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

**TAMARA SARATE BOBSIN**

**EMPREGO APOIADO COMO DIRECIONADOR À INCLUSÃO  
SOCIAL DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO  
DE TRABALHO: ANÁLISE DO GERENCIAMENTO  
INTRAORGANIZACIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico.

Orientador: Prof. Dr. Sílvio Parodi  
Oliveira Camilo

**CRICIÚMA  
2020**

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

B663e Bobsin, Tamara Sarate.

Emprego apoiado como direcionador à inclusão social das pessoas com deficiência no mercado de trabalho : análise do gerenciamento intraorganizacional / Tamara Sarate Bobsin. – 2020.

74 p. ; il.

Dissertação (Mestrado) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, Criciúma, 2020.

Orientação: Sílvio Parodi Oliveira Camilo.

Coorientação: Melissa Watanabe.

1. Deficientes - Emprego. 2. Mercado de trabalho. 3. Inclusão social. 4. Política pública. I. Título.

CDD. 22. ed. 331.59

**TAMARA SARATE BOBSIN**

**EMPREGO APOIADO COMO DIRECIONADOR À INCLUSÃO  
SOCIAL DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO  
DE TRABALHO: ANÁLISE DO GERENCIAMENTO  
INTRAORGANIZACIONAL**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para obtenção do Grau de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico, na área de Ciências Sociais Aplicadas, no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico da Universidade do Extremo Sul Catarinense.

Criciúma, 27 de abril de 2020.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. Sílvio Parodi Oliveira Camilo – Orientador  
(Universidade do Extremo Sul Catarinense) – PPGDS/UNESC

Profa. Dra. Melissa Watanabe – Coorientadora  
(Universidade do Extremo Sul Catarinense) – PPGDS/UNESC

Prof. Dr. Paulo Miguel da Silva Cardoso – Membro Externo  
(Universidade de Évora – Portugal)

Profa. Dra. Giovana Ilka Jacinto Salvaro – Membro Interna  
(Universidade do Extremo Sul Catarinense) – PPGDS/UNESC

Tamara Sarate Bobsin  
Mestranda



## AGRADECIMENTOS

Chegar até aqui foi uma caminhada densa. Foi necessário superar muitos desafios, ter foco e dedicação. Mas para isso, contei com o apoio de algumas pessoas, sem as quais essa etapa poderia ter sido vencida, mas o sabor não seria o mesmo.

Primeiramente agradeço a Deus, por me permitir esta caminhada, guiando meu caminho e dando forças em todos os momentos. Agradeço aos meus pais, que sempre me apoiaram, me ensinaram a batalhar pelos meus sonhos e a não deixar que o medo me fizesse desistir. Minha mãe, Flávia, sempre me amparou e acreditou em mim. Meu pai, Ariel, homem com um dos corações mais nobres, jamais deixou eu esquecer que independente do que aconteça, sempre terei seu apoio e amor incondicional.

Agradeço ao meu namorado, João Carlos. Aqui faltam palavras para agradecer. Meu parceiro, companheiro dos melhores dias, mas também dos momentos difíceis. Meu porto seguro, me deu apoio emocional para eu seguir até o fim. Leu e releu meu trabalho, acreditou no meu potencial e me fez enxergar que eu poderia ir além do que eu imaginava. Obrigada por compreender minhas ausências e por me apoiar.

Um agradecimento especial à minha grande amiga Sílvia, que esteve ao meu lado desde o início da graduação e foi quem me impulsionou ao desafio do mestrado. Acredito no meu potencial e sempre me incentivou a buscar meus ideais. Também agradeço a Aline, profissional excepcional, que me deu suporte nessa jornada, mesmo quando havia desafios em sua vida para superar. Meus agradecimentos aos meus amigos que compreenderam minha ausência, deram apoio nos momentos difíceis e celebram essa conquista ao meu lado.

Quero agradecer ao meu orientador Prof. Dr. Sílvio Parodi Oliveira Camilo e a minha coorientadora Profa. Dra. Melissa Watanabe pelo tempo dedicado e paciência com o meu processo de aprendizagem. Sou grata por compartilharem os seus conhecimentos e contribuírem com essa caminhada.



Pessoas com “Deficiência” devem ser vistas, antes de tudo, como “SERES HUMANOS”. Políticas de Inclusão são respostas a “DEFICIÊNCIA” da sociedade. (SPOC)



## RESUMO

O trabalho é um fator significativo no desenvolvimento humano. Sua contribuição vai além da esfera profissional, contribuindo em vários aspectos da vida do indivíduo. Há todas as pessoas são asseguradas condições de trabalho digno, de forma igualitária. Entretanto, no mundo real são evidenciadas restrições em grupos socialmente vulneráveis, como no caso das Pessoas com Deficiência (PcD). Essas barreiras, muitas vezes invisíveis, dificultam sobretudo a inclusão das PcD no mercado de trabalho. Nesta perspectiva, a atuação de instituições organizacionais, por meio de políticas públicas, é fundamental para o estabelecimento de programas focados na inclusão das PcD neste meio. No sentido de possibilitar a inclusão de PcD, a metodologia do Emprego Apoiado (EA) presta relevante suporte para a qualificação deste grupo. A partir do perfil vocacional da PcD, o EA direciona e fornece apoio no local de trabalho durante o período que a pessoa está empregada, para que possa executar suas atividades, em igualdade de condições as demais pessoas. Diante desse contexto, esta pesquisa analisa o gerenciamento da inclusão das PcD no mercado de trabalho na região sul de Santa Catarina e o alinhamento com os preceitos do EA. Sob os aspectos metodológicos, este estudo está amparado pelo método indutivo, a abordagem qualitativa, com objetivos descritivo e exploratório, e tem como estratégia de investigação entrevistas semiestruturadas. Como estratégia de pesquisa, realizaram-se entrevistas com cinco empresas listadas no guia industrial da FIESC que, por lei, tem obrigatoriedade na contratação de PcD. Os dados apontam que há um movimento das empresas no desenvolvimento de políticas e práticas para inclusão de PcD no mercado de trabalho. Entretanto, ainda há um grande distanciamento dos preceitos do EA. Pode-se afirmar que não há programas e políticas formais, com ampla disseminação interna, acerca dos direcionadores para PcD. Em sua maioria, o gerenciamento dos processos é informal, sem uma política específica para a inclusão de PcD, apresentando variação entre as organizações que compõem a amostra. Das entrevistas dos gestores emergem inversões de atenção na contratação de PcD, confrontando as recomendações do EA. Em quatro das cinco empresas entrevistadas, as contratantes avaliam se a deficiência da pessoa candidata é adaptável à empresa, e não o potencial e habilidades da PcD, bem como, em quais atividades o incluso pode compatibilizar seu potencial. A ambientação da PcD é de acordo com cada setor, sem um padrão procedimental, com vistas apenas em destiná-las a setores com menor risco e melhor

acessibilidade. Isso sugere variação nas práticas de adaptação e no apoio ao desenvolvimento de trabalhos dessas pessoas.

**Palavras-chave:** Trabalho Digno. Desenvolvimento Humano. Políticas de Inclusão. Políticas Públicas.

## ABSTRACT

Labor is a significant factor in human development. Their contribution goes beyond the professional sphere, contributing to several aspects of an individual's life. It's assured, to all people, decent work conditions, on an equal basis. However, in the real world, restrictions are evidenced in socially vulnerable groups, as in the case of People With Disabilities (PwD). These barriers, often invisible, make the inclusion of PwD in the job market very difficult. In this perspective, the performance of organizational institutions, through public policies, is essential for the establishment of programs focused on the inclusion of PwD in this environment. To enable the inclusion of PwD, the Supported Employment (SE) methodology provides relevant support for the qualification of this group. Based on the vocational profile of the PwD, the SE guides and provides support in the workplace during the period that the person is employed, so that the person can carry out activities, under equal conditions to other people. In this context, this research analyzes the management of PwD inclusion in the job market in the southern region of Santa Catarina and the alignment with precepts of the SE. Under the methodological aspects, this study is supported by the inductive method, the qualitative approach with descriptive and exploratory objectives, and semi-structured interviews as an investigation strategy. As a research strategy, interviews were conducted with five companies listed in the FIESC industrial guide, which, by law, is mandatory in hiring PwD. The data indicate that there is a movement in the development of policies and practices for the inclusion of PwD in the job market by the companies. However, there is still a great distance from SE's precepts. It can be stated that there are no formal programs and policies with wide internal dissemination, about the guidelines for PwD. Mostly, the processes management is informal, without a specific policy to PwD inclusion, showing variations among the studied institutions. From the managers' interviews, inversions of attention emerge in the PwD hiring, confronting the recommendations of the SE. In four of the five interviewed companies, the employers assess whether the candidate's disability is adaptable to the company, not the PwD's potential and skills, as well as, in which activities the included person can match their potential. The workspace setting of PwD is according to each sector, without a procedural protocol, only aiming to refer to sectors with less risk and better accessibility. These suggest variation in adaptation practices and in supporting the development of these people's work.

**Keywords:** Dignified labor. Human development. Inclusion policy.  
Public policy

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABADEUS – Associação Beneficente  
APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais  
CAPS – Centro de Atenção Psicossocial  
CEJA – Centro de Educação de Jovens e Adultos  
CIEE – Centro de Integração Empresa-Escola  
CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes  
EA – Emprego Apoiado  
EaD – Educação a Distância  
EP – Emprego Protegido  
ESUCRI – Escola Superior de Criciúma  
EUSE – Associação Europeia de Emprego Apoiado  
FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina  
GECOMD – Grupo de Pesquisa Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social  
IPS – Colocação e Suporte Individual  
ITS – Instituto de Tecnologia Social  
MT – Ministério do Trabalho  
PACT – Equipe de Atendimento Alinhado ao Paciente  
PcD – Pessoa com Deficiência  
RH – Recursos Humanos  
SATC – Associação Beneficente da Indústria Carbonífera de Santa Catarina  
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
SINE – Sistema Nacional de Empregos  
SIPAT – Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho  
SIT – Secretaria de Inspeção ao Trabalho  
TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido  
UNESC – Universidade do Extremo Sul Catarinense  
VHA – Administração de Saúde dos Veteranos



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA .....	9
1.2 OBJETIVOS.....	12
<b>1.2.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>13</b>
1.3 RELEVÂNCIA E CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA .....	13
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>15</b>
2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS DA INCLUSÃO SOCIAL.....	15
2.2 INCLUSÃO SOCIAL DAS PCD NO MERCADO DO TRABALHO E SUAS DIFICULDADES .....	18
2.3 EMPREGO APOIADO.....	22
<b>2.3.1 Conceito e Processo Histórico.....</b>	<b>22</b>
2.3.1.1 Processo.....	26
2.3.1.2 Vantagens .....	27
2.3.1.3 Estudos de outros contextos.....	28
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA .....</b>	<b>37</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	37
3.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA E O PERÍODO DE ESTUDO .....	38
3.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS.....	39
<b>4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>42</b>
4.1 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE INCLUSÃO DAS PCD.....	42
4.2 PROCESSOS DE QUALIFICAÇÃO, INTEGRAÇÃO E ADAPTAÇÃO DAS PCD .....	51
<b>4.2.1 Desenvolvimento, qualificação e promoção.....</b>	<b>51</b>
<b>4.2.2 Integração (exclusão zero) .....</b>	<b>52</b>
4.3 PROCESSOS DE AUTONOMIA, ADEQUAÇÃO E APOIO ÀS PCD .....	55
<b>4.3.1 Desenvolvimento da independência e autonomia .....</b>	<b>55</b>
<b>4.3.2 Suporte e apoio às Pcd.....</b>	<b>57</b>
<b>4.3.3 Igualdade de salário e benefício.....</b>	<b>58</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>62</b>
5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	65
5.2 SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS .....	65
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO(S) .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXO A - CATEGORIAS DE ANÁLISE MAPEADAS A PARTIR DA CARACTERIZAÇÃO TEÓRICA DO CONCEITO DE EA....</b>	<b>78</b>

<b>ANEXO B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....</b>	<b>80</b>
--	-----------

# 1 INTRODUÇÃO

Nesta sessão será contextualizado o tema desta pesquisa, a problematização e a questão norteadora. Também serão apresentados os objetivos deste trabalho e a justificativa, destacando a relevância do presente estudo.

## 1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

O trabalho é fundamental na vida das pessoas, pois dá sentido à vida, contribui no desenvolvimento pessoal, aceitação, enfrentamento das responsabilidades, relacionamentos, oportunidades de estabilidade e crescimento econômico (JORDÁN DA URRÍES, 2006). Colabora significativamente para o reconhecimento social e autoafirmação na vida adulta (VERDUGO et al., 2010; VEGA et al., 2014). Não se resume unicamente como uma forma de produção ou um meio de sobrevivência, mas como um meio de inserção do ser humano na sociedade, exigindo estrutura e ambiente adequados, que possibilitem a convivência com a diversidade (LEAL; MATTOS; FONTANA, 2013). O trabalho é um proporcionador de “dignidade, auto estima, liberdade e autonomia [...] o trabalho é um meio de inclusão do ser humano na sociedade” (VASCONCELOS, 2014, p. 24).

É importante na construção da identidade do sujeito. Santos e Carvalho-Freitas (2018) apontaram, em um estudo realizado para investigar os sentidos atribuídos ao trabalho por pessoas com deficiência (PcD) adquirida, que o trabalho representa ocupação e distração, independência e sobrevivência, prazer e satisfação, sentimento de utilidade e valorização pessoal. Isso reforça a necessidade de novas ações para a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho no processo de inclusão de PcD.

A Declaração Universal dos Direitos Humanos assegura a todas as pessoas o direito ao trabalho, “sem distinção de qualquer espécie, seja de raça, cor, sexo, idioma, religião, opinião política ou de outra natureza, origem nacional ou social, riqueza, nascimento, ou qualquer outra condição” (UNIC, 2009, p. 4). Entretanto, essa ordem universal, que serviu como base para a criação das leis constitucionais do Estado, foi aplicada, de fato, a apenas uma parcela da população, deixando à margem grupos em vulnerabilidade social. Em especial, as PcD, que não tiveram “ações políticas de Estado no atendimento das suas necessidades específicas” (CARVALHO, 2018, p. 20).

Manteve-se um discurso segregativo e estigmatizado, exigindo que a PcD se adequasse a sociedade (CARVALHO, 2018). Porém, independente do tipo de deficiência, essa parcela da população tem as mesmas necessidades que as demais pessoas, sendo difícil a inserção no mercado de trabalho pelo despreparo das organizações e vinculação das PcD ao estereótipo de improdutividade (IGLESIAS; CARVALHO-FREITAS; SUZANO, 2013).

Isso mostra a necessidade de políticas que atuem no processo de inclusão das PcD, uma vez que a ausência de inserção no mercado de trabalho é um limitador no acesso ao reconhecimento enquanto adulto, o que gera impacto significativo na qualidade de vida do indivíduo (VERDUGO et al., 2010). Isso evidencia que a relação entre o trabalho e a subjetividade contempla um campo interdisciplinar, caracterizado pela relevância das relações construídas e das experiências adquiridas no ambiente de trabalho (LIMA et al., 2013).

A legislação brasileira vigente, instituiu a todas as empresas com mais de 100 funcionários, a obrigatoriedade de ter em seu quadro de colaboradores um percentual para atender a cota de PcD (BRASIL, 1991). Isso fez com que as empresas tivessem que reconsiderar o perfil das pessoas para atuarem nas organizações, sua infraestrutura e condições de trabalho. Entretanto, a partir dessa obrigatoriedade imposta pelo governo, muitas empresas passaram a ter dificuldade na contratação de PcD (BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012).

Em 2015, constituiu-se o Estatuto da Pessoa com Deficiência, a partir Lei 13.146, com o objetivo de “assegurar e promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando a inclusão social e cidadania” (BRASIL, 2015). Porém, as empresas continuaram cumprindo parcialmente as exigências da legislação.

No Brasil, o percentual das empresas privadas que cumpriram com as cotas de PcD em 2018 foi de 52% (BRASIL, 2018). Essa dificuldade na inclusão das PcD, deve-se a necessidade de as empresas adequarem a estrutura física para promover a acessibilidade às PcD, a falta de qualificação profissional e a baixa escolaridade desse público (BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012; ANDRADE; ARAÚJO, 2015; MAGALHÃES; ANDRADE, SARAIVA, 2017), mesmo com a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência instituída em 2015.

Diante da dificuldade de encontrar pessoas qualificadas por falta de suporte do governo em programas que auxiliem e capacitem essa fatia da população, muitas empresas começaram a contratar PcD com foco em preencher as cotas para atender a legislação (MELHO; GAI, 2017;

MARRAS, 2016; MEDEIROS et al, 2014; FIALHO; BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012).

Neste contexto, depara-se com a necessidade de programas focados na inclusão de PcD no mercado de trabalho. Além da necessidade de adequação na estrutura física, percebeu-se a necessidade de profissionais preparados para orientar e direcionar esse grupo, considerando suas limitações. Neste contexto, surgiram duas alternativas: o Emprego Protegido (EP) e o Emprego Apoiado (EA).

O EP consiste em um trabalho realizado por PcD em oficinas destinadas, especificamente, para esta finalidade. As PcD atuam nesses ambientes, que geralmente são voltados para atividades industriais, durante o período que não estão aptas para serem inseridas no mercado de trabalho convencional. Ao trabalharem nestas oficinas, as PcD recebem um pagamento semanal, sem perder o benefício de assistência social, com o objetivo de inseri-las ou retorná-las ao mercado de trabalho, se o tipo e grau da deficiência possibilitar (NACTE, 1997; DUARTE; BARROS, 2014).

Já o EA atua no suporte às PcD, reconhecendo suas necessidades de qualificação a partir do seu perfil vocacional, direcionando e dando apoio no local de trabalho durante o período que a pessoa está empregada. As PcD são preparadas e inseridas ou reabilitadas no ambiente de trabalho junto às pessoas sem deficiência, partilhando o emprego e a vida, recebendo suporte para o desenvolvimento profissional e manutenção do emprego. Desta forma, possibilita que as empresas contribuam com o desenvolvimento social, por meio da inclusão (SOUSA, 2000; WEHMAN, 2012; MARQUE, 2018).

Segundo Barbosa Junior e Nunes (2016) há investigações referentes aos fatores que podem contribuir no processo de inclusão das PcD de forma produtiva e de qualidade, mas se fazem necessários mais estudos para ampliar a visibilidade e sensibilização da sociedade referente a temática. Navas (2019) aponta a importância do desenvolvimento de programas para a inclusão e permanência das PcD no ambiente de trabalho, visto as dificuldades no cumprimento da lei de cotas para PcD. Assim como proporcionar a profissionalização e desenvolvimento das PcD, com foco na inserção no trabalho, visando o desenvolvimento de diferentes atores sociais envolvidos nesse processo.

Neste cenário, enquadra-se o EA que Marshall et al. (2014) apontam o seu nível de evidência de pesquisa classificado como alto, com base em 12 revisões sistemáticas e 17 ensaios clínicos randomizados do modelo de colocação e suporte individual. O EA evidenciou resultados positivos para indivíduos com transtornos mentais, incluindo taxas mais

altas de emprego competitivo, menos dias para o primeiro emprego, mais horas e semanas de trabalho e salários mais altos. Campbell, Bond e Drake (2011), a partir da meta-análise para agrupar as amostras de quatro ensaios clínicos randomizados, apresentam o EA como um modelo flexível que beneficia uma ampla gama de subgrupos de clientes em comparação com serviços vocacionais ativos, no caso de indivíduos com doença mental grave.

Barbosa Junior e Nunes (2016) apontam que há poucos estudos no meio acadêmico brasileiro sobre o tema. Isso sinaliza um ponto importante para o aprofundamento teórico e desenvolvimento de estudos sobre a aplicabilidade do método.

Ampliar os estudos e dar visibilidade ao método do EA pode contribuir significativamente na qualidade de vida das PcD. Os índices da contratação de PcD em nível internacional ainda são expressivamente baixos (BARBOSA JUNIOR; NUNES, 2016). No Brasil, o EA está em fase inicial, necessitando a busca de políticas, práticas e experiências em outros países (BARBOZA, 2019).

A questão norteadora deste trabalho é: Como as empresas da região sul de Santa Catarina gerenciam o processo de inclusão intraorganizacional das PcD, por meio de políticas e programas, alinhadas ao EA?

Este trabalho está amparado a área de concentração do programa, configurado seu vínculo a linha de pesquisa Trabalho e Organizações. Igualmente, uma das linhas de pesquisa do Grupo de Pesquisa em Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento (GECOMD), Sustentabilidade e Desenvolvimento. Sustentabilidade e Desenvolvimento, pois, compreende estudos acerca de novas formas relacionais no mercado de trabalho, recursos e capacidades humanas e suas implicações no desenvolvimento socioeconômico.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o gerenciamento intraorganizacional da inclusão das pessoas com deficiências no mercado de trabalho na região sul de Santa Catarina e o alinhamento com preceitos do Emprego Apoiado.

## 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar políticas e práticas adotadas pelas organizações da região sul de Santa Catarina, no processo de inclusão das pessoas com deficiência, comparando-as aos preceitos do Emprego Apoiado;
- Verificar os processos de qualificação, integração e adaptação das pessoas com deficiência;
- Avaliar os processos de autonomia, adequação e apoio às pessoas com deficiência no ambiente de trabalho.

## 1.3 RELEVÂNCIA E CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Dentre os motivadores para a escolha do tema de pesquisa, destaca-se o campo de atuação da acadêmica. Sua formação de base é psicologia, com atuação no ambiente corporativo. Enquanto gestora de pessoas, uma das dificuldades encontradas é o atendimento à legislação no preenchimento da cota de PcD. Ao confrontar essa dificuldade com outras organizações, percebeu que os problemas acerca do gerenciamento da inclusão são recorrentes.

A importância da inserção das PcD no mercado de trabalho foi fundamentada por 4 pontos: 1) ao estarem inseridas em empregos competitivos as PcD têm oportunidade de receber salários e benefícios que possibilitem maior independência e mobilidade na comunidade de forma geral; 2) a atuação em funções produtivas, a partir de suas vocações, impacta significativamente na autoestima e dignidade; 3) a importância do desenvolvimento de relações sociais e de apoio na comunidade; 4) reverter os altos custos associados à manutenção de PcD nos planos de invalidez da Previdência Social, uma vez que esses custos não dão retorno financeiro, nem contribuem no desenvolvimento do potencial dessas pessoas (WEHMAN; REVELL; KREGEL, 1998).

Há políticas que amparam esse público, mas a estruturação de ações de acessibilidade e ensino às PcD ainda é deficitária, pois as instituições de ensino têm dificuldade no cumprimento do seu papel, assim como a própria questão da estrutura física nas redes educacionais (PEREZ, 2012). Tapadinhas (2015) sinaliza em seu estudo, a necessidade da formação profissional das PcD para o desenvolvendo de suas competências, enquanto um contributo na inclusão no mercado de trabalho e integração social, impactando diretamente na sua autoestima e bem-estar. Percebe-se que a falta de estrutura física e acessibilidade nas instituições de ensino, impossibilita o desenvolvimento e qualificação das PcD.

O Instituto de Tecnologia Social (ITS) elaborou um livro com a seleção de 100 resumos de projetos de EA a partir do trabalho de conclusão de curso de alunos da Educação a Distância (EaD) de EA. Esse trabalho mostra as potencialidades da disseminação da tecnologia social do EA no Brasil, fortalecendo e dando maior visibilidade a metodologia no país (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2017).

Este estudo contribui significativamente para a comunidade acadêmica, visto o baixo número de publicações científicas sobre a temática do EA, o que possibilita maior visibilidade, uma vez que a discussão sobre o EA no Brasil ainda é recente. Às empresas, a pesquisa apresenta uma possibilidade de suporte à dificuldade de inclusão de PcD, pois aponta diretrizes que podem facilitar no processo de inclusão. Este trabalho apresenta uma metodologia para a criação de programas para a inclusão de PcD no mercado de trabalho, auxiliando as empresas no cumprimento da lei de inclusão e na sua responsabilidade na perspectiva social. Em nível social, este trabalho contribui para o desenvolvimento do item 8.5 do objetivo 8 da ODS, que visa alcançar o emprego pleno e produtivo, trabalho decente, remuneração igual para o trabalho de igual valor, emprego digno e desenvolvimento sustentável à todas as mulheres e homens, inclusive jovens e PcD.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A dissertação está estruturada em quatro capítulos. O primeiro capítulo apresenta os aspectos gerais da pesquisa a partir do tema, problema e questão de pesquisa, os objetivos do estudo e a justificativa, com a relevância e contribuições. O segundo capítulo, apresenta a fundamentação teórica das políticas públicas; inclusão das PcD no mercado de trabalho e suas dificuldades; o conceito, contexto histórico, processo e as vantagens do EA; e estudos de outros contextos. O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada para a realização da pesquisa. O quarto capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados. Por fim, as considerações finais e as referências utilizadas na construção deste trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada a fundamentação teórica com as políticas públicas da inclusão social, a obrigatoriedade no cumprimento de cotas nas organizações, o conceito e processo de inclusão social das PcD no mercado de trabalho e suas dificuldades. Por fim, será dissertado sobre o conceito, histórico, processo e vantagens do EA.

### 2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS DA INCLUSÃO SOCIAL

As políticas públicas funcionam “como respostas dos governos às demandas, problemas e conflitos que afloram de um grupo social” (BAPTISTA; MATTOS, 2011, p. 70), para manter a ordem, a partir da negociação dos interesses entre as partes envolvidas. Há uma orientação política pautada no interesse público e nos interesses sociais. Dentre as políticas públicas destinadas a promover a inclusão social das PcD, o mercado de trabalho é um dos pilares neste processo de inclusão (SAMPAIO; FERREIRA, 2019).

O processo legal de inclusão das PcD no mercado de trabalho iniciou com a Constituição Federal do Brasil, que definiu como competência da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios o cuidado “da saúde e assistência pública, da proteção e garantia das pessoas portadoras de deficiência [...] proteção e integração social [...]” (BRASIL, 1988). Ainda na Constituição, o artigo 7º, inciso XXXI proíbe “qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador portador de deficiência”.

Independente do grau de deficiência, assegurou-se à PcD o pleno exercício dos seus direitos básicos, com foco no seu bem-estar em âmbito pessoal, social e econômico, a partir da lei 7.853/89. Assim como ambiente laboral:

d) a adoção de legislação específica que discipline a reserva de mercado de trabalho, em favor das pessoas portadoras de deficiência, nas entidades da Administração Pública e do setor privado, e que regulamente a organização de oficinas e congêneres integradas ao mercado de trabalho, e a situação, nelas, das pessoas portadoras de deficiência (BRASIL, 1989, p. 2).

Assegurou-se o direito de participação em concurso público, em cargos compatíveis com sua deficiência, pela Lei Federal 8.112/90 que regulamentou a Constituição Federal, reservando até 20% das vagas às PcD (BRASIL, 1990). Do mesmo modo, com a lei 8.213/91, as empresas com 100 ou mais funcionários, passaram a ter a obrigatoriedade de incluir no seu quadro de funcionários beneficiários reabilitados ou PcD, devidamente habilitados (BRASIL, 1991).

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, p. 56).

A partir do Decreto Nº 3.298/1999, tornou-se responsabilidade dos órgãos de Administração Pública Federal a prestação de serviços, dentre eles a “formação profissional e qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1999). Este mesmo decreto, regulamentou a Lei de Cotas promulgada em 1991, imputando ao Ministério do Trabalho a obrigatoriedade de fiscalização, quanto ao seu cumprimento (SAMPAIO; FERREIRA, 2019).

Em 2009, com o Decreto nº 6.949/2009, visou-se garantir que adaptações admissíveis fossem feitas no local de trabalho, para atender as necessidades das PcD e promulgou-se a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (BRASIL, 2009).

Em 2015 entrou em vigor a Lei 13.146, com objetivo de consolidar e atualizar as demais leis. A partir desta lei, instituiu-se a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Seu foco foi a inclusão social e cidadania, no intuito de assegurar e promover, de forma igualitária, o exercício dos direitos e liberdades fundamentais da PcD. No art. 37 foi instituída a responsabilidade ao poder público de habilitar, reabilitar e educar a PcD para ingressar, permanecer ou retornar ao trabalho, propiciando a aquisição de conhecimentos, habilidades e competências para ingressar no mercado de trabalho.

Parágrafo único. A colocação competitiva da pessoa com deficiência pode ocorrer por meio de trabalho com apoio, observadas as seguintes diretrizes: I - prioridade no atendimento à pessoa com deficiência com maior dificuldade de inserção no campo de trabalho;

II - provisão de suportes individualizados que atendam a necessidades específicas da pessoa com deficiência, inclusive a disponibilização de recursos de tecnologia assistiva, de agente facilitador e de apoio no ambiente de trabalho;

III - respeito ao perfil vocacional e ao interesse da pessoa com deficiência apoiada;

IV - oferta de aconselhamento e de apoio aos empregadores, com vistas à definição de estratégias de inclusão e de superação de barreiras, inclusive atitudinais;

V - realização de avaliações periódicas;

VI - articulação intersetorial das políticas públicas;

VII - possibilidade de participação de organizações da sociedade civil. (BRASIL, 2015).

A legislação brasileira “é considerada uma das mais avançadas no sentido de promover a inclusão das PcD” (SAMPAIO; FERREIRA, 2019, p. 2255). Sua atuação é a principal responsável pela inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho (NAVAS, 2019).

Em nível estadual, a Lei Nº 17.292/2017 no art. 7º, define a diretriz de:

III - incluir a pessoa com deficiência, respeitadas as suas peculiaridades, em todas as iniciativas governamentais relacionadas à educação, à saúde, ao trabalho, à edificação pública, à seguridade social, à assistência social, ao transporte, à habitação, à cultura, ao esporte e ao lazer; [...]

V - ampliar as alternativas de inclusão econômica da pessoa com deficiência, proporcionando-lhe qualificação profissional para o mercado de trabalho;

No art. 53, institui-se o Programa Catarinense de Preparação da Pessoa com Deficiência para o Mercado de Trabalho.

§ 1º O Programa tem por objetivo proporcionar às pessoas com deficiência o trabalho educativo, sob a responsabilidade de organizações governamentais e não governamentais, assegurando-lhes condições plenas de capacitação para o exercício de atividade profissional regular remunerada, [...].

Quanto as modalidades de inserção da PcD no ambiente de trabalho, destaca-se:

I – colocação competitiva: processo de contratação regular, nos termos da legislação trabalhista e previdenciária, que independe da adoção de procedimentos especiais para a sua concretização, não sendo excluída a possibilidade de utilização de apoios especiais.

Em nível municipal, em Criciúma, o único parágrafo que se refere a PcD é no artigo 4º, que visa “acompanhar o planejamento e avaliar a execução das políticas setoriais de educação, saúde, trabalho, assistência social, política urbana e outras relativas à Pessoa com Deficiência” (CRICIÚMA, 2018).

Mesmo com um arcabouço legislativo significativo e a fiscalização frequente, isso não garante a participação das PcD no mercado de trabalho. O foco direciona-se às PcD de forma individual, ao invés de se direcionar as necessidades de mudanças na organização social do processo de trabalho (BARNES, 2016; SAMPAIO; FERREIRA, 2019).

## 2.2 INCLUSÃO SOCIAL DAS PCD NO MERCADO DO TRABALHO E SUAS DIFICULDADES

Antes de adentrar no tema inclusão social, cabe, primeiramente, trazer a definição do termo “pessoa com deficiência”. Conforme a lei 13.146/15, PcD é a pessoa com

[...] 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).

Deficiência não se define como doença, mas como uma limitação. Isso rompe com o estereótipo de incapacidade, pois a PcD pode ter atividades sociais como qualquer outra pessoa, considerando-se, apenas, as suas limitações (CLEMENTE, 2015).

A inclusão é definida como a inserção competitiva da PcD no mercado de trabalho, a partir de oportunidades igualitárias às demais pessoas, em conformidade com a legislação trabalhista e previdenciária. Isto ocorre por meio do atendimento as regras de acessibilidade e fornecimento dos recursos necessários para o processo de adaptação ao ambiente de trabalho (BRASIL, 2015).

Segundo os dados do Censo Demográfico 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população brasileira é constituída de 45.606.048 pessoas com algum tipo de deficiência, aproximadamente 23,9% da população. Destas, cerca de 57% são mulheres e 43% são homens. Ao agrupar apenas as pessoas que possuem “muita dificuldade” e as que “não conseguem de forma alguma”, esse número baixou para 6,7% (IBGE, 2018).

A inclusão desta parcela da população no mercado de trabalho em 2016, a partir das empresas privadas que cumpriram com o preenchimento das cotas de PcD, foi de cerca de 52%, segundo a Relação Anual de Informações Sociais - RAIS (BRASIL, 2017). O mesmo número se manteve em 2018, segundo a Secretaria de Inspeção ao Trabalho (SIT) (2018).

Integrar a PcD no mercado de trabalho consiste em um fator importante para a inclusão social, independência econômica, valorização e realização pessoal das PcD (SANTOS, 2014). Mesmo com a maior participação das PcD no mercado de trabalho, as empresas ainda encontram dificuldades na inclusão (SAMPAIO; FERREIRA, 2019).

Há necessidade de preparo das organizações no processo de inclusão das PcD. Na pesquisa realizada por Carvalho-Freitas et al. (2010), os autores identificaram falta de preparo na estrutura e sistemas das empresas para a inclusão de PcD.

É preciso que as empresas percebam a inclusão para além de uma obrigação legislativa, mas como responsabilidade social. As empresas necessitam se adaptar a diversidade de pessoas ao invés do contrário, pois a inclusão só ocorre de fato, quando há aceitação da organização num todo, quanto aos processos e ações (BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012; SANTOS; SOUSA; PINHEIROS, 2013).

A inclusão gera impacto significativo nas organizações, a partir de duas perspectivas: de um lado o ganho social na inserção das PcD no

mercado de trabalho e, do outro, a dificuldade das organizações no processo de inclusão pela falta de preparo, tanto nos aspectos relacionais como de infraestrutura e acessibilidade. O que contribui no preconceito em relação a competência laboral das PcD (MELO; KENUPP; MOUTINHO, 2013).

Outro ponto é a dificuldade nos processos de recrutamento e seleção, em encontrar PcD qualificadas no mercado de trabalho. Há também a preocupação na retenção desse público nas organizações. Inclui-se aqui os profissionais que já faziam parte do quadro de funcionários e adquiriram alguma deficiência (MELO; KENUPP; MOUTINHO, 2013; FREITAS et al., 2017).

A limitação no processo de inclusão está além das PcD, mas na sociedade que deve oferecer as condições necessárias para que todas as pessoas sejam incluídas nos diversos ambientes, considerando a diversidade (JUNIOR; NUNES, 2016). O mercado de trabalho exige qualificação profissional e atualização constante para que as pessoas possam competir e conquistar seu espaço. No caso das PcD, os obstáculos para conquistas profissionais são ainda maiores, pois além desse cenário competitivo e o preconceito, elas precisam lidar com as suas limitações e as barreiras impostas pela sociedade (SILVA; HELAL, 2017).

Na pesquisa realizada por Sartor (2015) com gestores de Recursos Humanos (RH), constatou-se que a fiscalização do Ministério do Trabalho (MT) está voltada apenas para o preenchimento das cotas e cumprimento da lei. Falta uma fiscalização mais efetiva, que atue para além da perspectiva de obrigatoriedade legal, mas que dê suporte à empresa quanto a programas e orientações para o cumprimento da lei. Pois há a exigência do MT para a contratação e permanência de PcD nas organizações, mas não há suporte do governo para as empresas no processo de inclusão (FREITAS et al., 2017).

Há dificuldade na oferta de oportunidades para as PcD, o que impacta significativamente no processo de inclusão. Essa dificuldade, muitas vezes, está vinculada ao estereótipo de que as PcD são improdutivas. Carvalho-Freitas et al. (2010) apontaram na entrevista com PcD que, do público entrevistado, apenas um terço negociava mudanças nas atividades que tinha dificuldade em realizar no ambiente de trabalho. Este é um dos fatores que pode vincular a PcD à improdutividade. No processo de inclusão, as empresas se voltam para a deficiência da pessoa e não às suas potencialidades. Comumente, busca-se inseri-la em um ambiente que se adapte a ela, ao invés de buscar inseri-la em um cargo a partir de suas competências (CARVALHO-FREITAS et al., 2010).

A dificuldade das organizações na contratação de PcD, relaciona-se à falta do desenvolvimento de um plano de carreira para esse público. Em uma pesquisa realizada com 15 organizações brasileiras, algumas relataram que a contratação e desenvolvimento das PcD é um dos objetivos traçados. Entretanto, no contexto real, essas organizações buscam no mercado de trabalho profissionais prontos, sem haver qualquer tipo de investimento para um possível plano de carreira (PEREZ, 2012). Outro ponto é o direcionamento nas contratações, sem considerar o perfil da PcD, com o foco em suprir as obrigações legais (MEDEIROS et al., 2014).

Alguns estudos apontam para a falta de igualdade nas oportunidades para as PcD no mercado de trabalho, como: ambiente físico que atenda as necessidades, dificuldade de adaptação da estrutura; oportunidade de desenvolvimento profissional que respeite as limitações das PcD; abertura de vagas para PcD apenas para o cumprimento da cota e não com foco em desenvolvimento e crescimento profissional, considerando as aptidões profissionais; desigualdade salarial; falta de reconhecimento (CARVALHO-FREITAS, 2009; MARRAS, 2016; MEDEIROS et al., 2014). Quando são oportunizadas vagas de emprego, faltam oportunidades para o desenvolvimento das potencialidades dessas pessoas (BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012; BEZERRA; VIEIRA, 2012). Fialho, Melo e Gai (2017) apontaram a falta de estratégias na promoção, retenção e desligamento de PcD nas organizações.

Sá et al. (2017) identificaram em sua pesquisa com a indústria hoteleira do estado do Pará, que o processo de recrutamento e seleção de PcD não considerou as habilidades necessárias para a função, assim como não considerou a escolaridade e as experiências profissionais. Não houve preocupação no desenvolvimento de carreira desse público. O foco se direcionou para os processos de recrutamento e seleção menos complexos, tendo como critério a contratação da PcD mais leve. Isso evidencia a falta de preparo das organizações na inclusão de PcD, pois a inserção desse público não representa, necessariamente, um processo de inclusão, mas apenas o cumprimento da obrigatoriedade da legislação.

Além das necessidades de desenvolvimento das próprias organizações, a sociedade se depara com a necessidade de programas que desenvolvam e qualifiquem as PcD. Falta envolvimento do governo no desenvolvimento de projetos expressivos para qualificar PcD, evitando que continue a se propagar a crença de que esse público é incapaz (MELO; KENUPP; MOUTINHO, 2013). A inclusão não é apenas o cumprimento da obrigatoriedade legal, mas oferecer oportunidades para

que as PcD se desenvolvam e atendam às necessidades da organização (SILVA; HELAL, 2017), vinculando a inclusão a responsabilidade social.

Nesta configuração se insere o EA. Configura-se como uma estratégia para mudança desse cenário, uma vez que visa a inclusão e sucesso profissional da PcD no emprego, mediante a real inclusão (WEHMAN, 2012).

No Brasil, as barreiras encontradas para a inclusão das PcD estão vinculadas a dificuldade de adaptação da estrutura física, como as rampas de acesso, os banheiros e o estacionamento, visto que essas adequações exigem reestruturação por parte das empresas, impactando diretamente em custos. Outro ponto está relacionado com o processo de recrutamento e seleção, em função da falta de profissionais qualificados para o preenchimento das vagas, devido à baixa escolaridade (MARRAS, 2012). Medeiros et al. (2014) e Freitas et al (2017) apontam que, um dos principais fatores que impactam no insucesso da contratação de PcD, relaciona-se ao fato das empresas contratarem as PcD com o foco do preenchimento das cotas, desconsiderando a perspectiva da responsabilidade social, restringindo-se ao cumprimento da legislação.

Akkerman et al. (2016), apontaram em seu estudo que há maior índices de satisfação das PcD no emprego integrado, assim como em ambientes nos quais há ajustes entre as necessidades da PcD e o ambiente de trabalho. Outro ponto importante que apareceu na pesquisa dos autores é que oportunidades de crescimento, desenvolvimento e questão salarial são importantes para as PcD intelectual.

## 2.3 EMPREGO APOIADO

### 2.3.1 Conceito e Processo Histórico

O termo Emprego Apoiado visa traduzir o termo *Supported Employment*, que em tradução livre *support* significa “apoiar, amparar” e *employment* significa “emprego, trabalho” (SOUSA, 2000).

Os primeiros estudos acerca do tema ocorreram nos EUA, no final da década de 70. A metodologia se desenvolveu como uma alternativa ao emprego protegido, com foco de inserir as PcD no mercado de trabalho (BEYER; KILSBY, 1998).

Por muitas décadas os adultos com deficiência severa participavam de programas e oficinas, onde passavam o dia. Nos anos 70 e 80 surgiu um novo formato de grupo, onde as PcD desenvolviam atividades profissionais simples em pequenos grupos, com a supervisão de um profissional especializado, objetivando-se dar suporte às dificuldades

consideradas desempregáveis. Nos anos 80 e 90 esse formato foi desenvolvido, atendendo as PcD individualmente, no formato do EA atual (WEHMAN, 2012).

No Brasil, este modelo foi introduzido em 2011, por intermédio da formação de profissionais de acordo com o modelo do EA. Essa iniciativa partiu do Ministério da Ciência e Tecnologia do Brasil em parceria com o ITS, envolvendo profissionais da Universidade de Salamanca e da Associação Portuguesa de Emprego Apoiado (CARDOSO; DUARTE; SOUSA, 2016).

A Associação Europeia de Emprego Apoiado (EUSE) define o EA como um conjunto de ações de suporte, orientação e acompanhamento individual por profissionais especializados, dentro e fora do local de trabalho. Visa inserir e manter a PcD em um emprego remunerado no mercado formal de trabalho, nas mesmas condições que os demais trabalhadores que desempenham funções equivalentes.

É um modelo de suporte as PcD, que reconhece as necessidades de qualificação e apoio social para ajudá-las a desenvolver suas competências para a conquista de um emprego e inserção no mercado de trabalho (BEYER; KILSBY, 1998).

A metodologia habilita e insere as PcD significativa no mercado de trabalho, proporcionando um trabalho competitivo, em um ambiente integrado, com serviços de apoio contínuo (WEHMAN, 2012). Aplica-se ao grupo de pessoas que não teve acesso ao emprego competitivo convencional ou foi interrompido em decorrência de uma incapacidade grave, necessitando de serviço de apoio intenso para sua inserção no trabalho e acompanhamento para realizá-lo (BEYER, 2012).

O programa tem como objetivo auxiliar PcD mais significativas a se inserirem no mercado de trabalho para alcançarem um nível competitivo de emprego integrado a comunidade. Sua criação partiu da percepção de que muitas PcD significativas necessitam de suporte adicional no local de trabalho para obterem sucesso em suas atividades (WEHMAN; REVELL; KREGEL, 1998).

A metodologia tem como direcionamento dar apoio as PcD no próprio ambiente de trabalho, para que elas tenham suporte no desenvolvimento das suas atribuições profissionais. Entende-se que a dificuldade de acesso das PcD ao mercado de trabalho ocorre mais em função da falta de oportunidades e falta de serviços de apoio, do que pelas necessidades apresentadas (CARDOSO; DUARTE; SOUSA, 2016).

A metodologia do EA ocorre em 5 etapas: engajamento, vocação profissional, procura de emprego, engajamento do empregador e a prestação de apoio no local de trabalho por um profissional especializado,

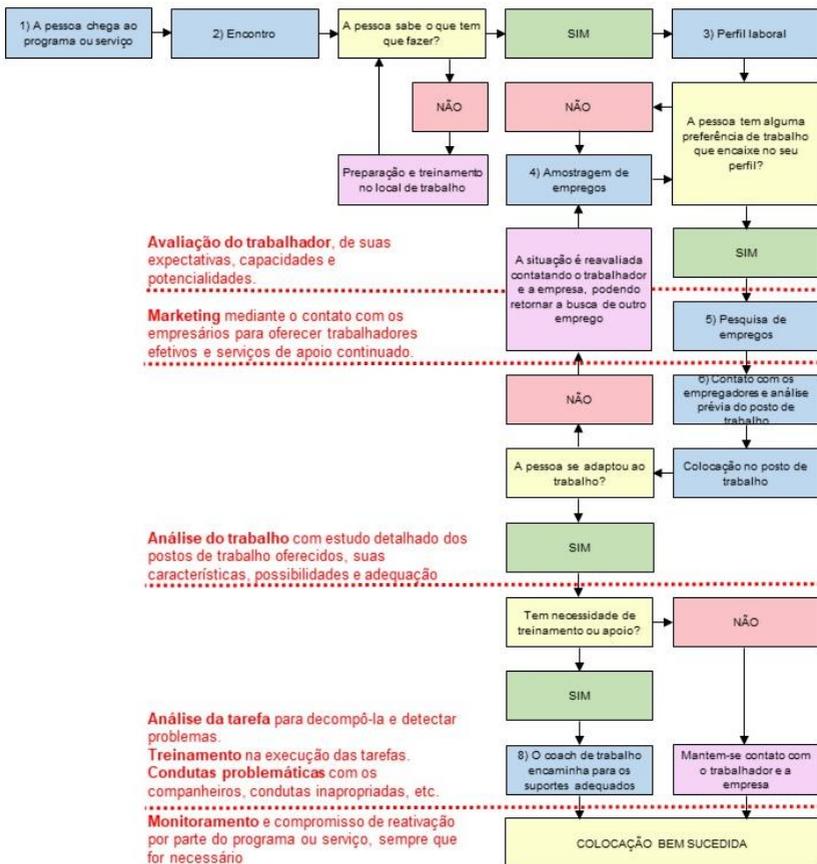
conforme necessidade (BEYER, 2012). A proposta é fornecer um trabalho real à PcD, havendo benefícios, remuneração e dignidade (WEHMAN, 2012).

Barbosa Junior e Nunes (2016) aprofundam nas etapas da metodologia do EA. O desenvolvimento do perfil vocacional ocorre a partir da avaliação psicológica e funcional, observação, entrevistas e conhecimento do envolvimento da pessoa na própria comunidade. O desenvolvimento do emprego deve ocorrer na relação entre o profissional de apoio, o empregador e o perfil da PcD. O acompanhamento, treinamento e apoio no ambiente de trabalho deve ser contínuo, conforme as necessidades apresentadas.

Na Figura 1, Jordán de Urríes (2008) apresenta um inventário detalhado das fases da metodologia do EA, desde o momento em que a PcD chega ao programa, até o momento da sua colocação no mercado de trabalho, mostrando todos os passos que devem ser seguidos. A PcD chega ao serviço de EA e ocorre um encontro entre ela, sua família e os profissionais, onde é explicado os objetivos do programa de EA, os serviços oferecidos, a metodologia de trabalho e afins. Analisa-se se a PcD entende o que significa trabalhar, em todos os sentidos. Caso positivo, segue-se adiante. Caso negativo, realiza-se uma preparação e treinamento para o mercado do trabalho. Na próxima etapa, estabelece-se seu perfil profissional para facilitar a busca de emprego em áreas de afinidade com as capacidades da PcD, alinhando com as demandas a desempenhar. Compara-se então o perfil da PcD ao perfil do posto de trabalho. Caso a PcD não tenha preferência por algum emprego que se encaixe no seu perfil, é feita uma amostragem de empregos por vários meios. A partir de então, junto ao profissional e familiares, define-se um leque de possibilidades de trabalho a desempenhar. Busca-se os empregos alinhados as possibilidades apontadas. Analisa-se os postos de trabalho em colaboração com os empregadores. A partir da análise, a PcD é inserida posto de trabalho e avalia-se a sua adaptação. Em caso negativo, retorna-se a busca de outro emprego. Se positivo, avalia-se a necessidade de treinamento e apoio da PcD. Se constatada, um especialista em emprego realizará o treinamento e apoios adequados, utilizando o máximo possível de suportes naturais no ambiente de trabalho, como supervisores, procedimentos e afins. Conquistada a autonomia necessária e o nível de trabalho requerido no posto de trabalho, o coach de trabalho fica em segundo plano, monitorando continuamente a PcD. Considera-se que a colocação foi bem sucedida, não descartando a possibilidade de novas necessidades de intervenção do profissional de EA para a PcD. É

um roteiro importante, pois apresenta de forma didática as etapas a serem seguidas no processo seletivo do EA.

Figura 1 – Inventários e fases de um programa de EA



Fonte: Jordán de Urrís (2008, p. 19, tradução nossa).

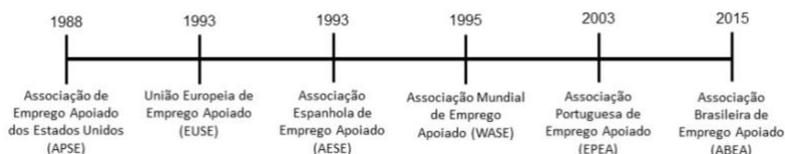
Os valores que direcionam o EA, desde o início dos anos 80, são:

- 1) Todos, independentemente do nível ou tipo de deficiência, têm capacidade e direito a um emprego.
- 2) O emprego deve ser dentro do mercado de trabalho regular.
- 3) As PcD devem escolher e regular o apoio recebido, a fim de maior apropriação e satisfação na sua carreira.
- 4) Igualdade no salário e benefícios em relação aos colegas de trabalho que desempenham funções iguais ou semelhantes.
- 5) O foco nas PcD deve estar nas suas habilidades, interesses e potencialidades e não nas suas

deficiências. 6) Relações comunitárias, dentro e fora do ambiente de trabalho, contribuem no respeito e processo de inclusão. 7) As PcD devem definir seus objetivos pessoais, tendo suporte no seu desenvolvimento para alcance das metas. 8) Mudança no modelo tradicional, com foco no apoio da autodeterminação, que é um ponto fundamental para a integridade do EA. 9) Haver conexão social na comunidade, das redes formais e informais, para a aceitação, crescimento e desenvolvimento do sistema de apoio (WEHMAN, 2012).

Na Figura 2 são apresentadas as principais associações de EA no mundo, com seus respectivos anos de criação. A apresentação cronológica da fundação das associações de EA, contribui na verificação da evolução do desenvolvimento do EA. Esta linha do tempo permite compreender o quão recente é a formalização do EA no Brasil, que iniciou apenas em 2015, mesmo sendo criado em 1988 nos EUA.

Figura 2 – Principais associações de EA no mundo:



Fonte: ABEA (2019)

### 2.3.1.1 Processo

O EA atua na afirmação dos direitos das PcD, proporcionando a sua atuação profissional em contextos interativos, a partir de uma metodologia inclusiva (TAPADINHAS, 2015). Cardoso, Duarte e Sousa (2016) descrevem o processo de integração socioprofissional do EA em quatro momentos, sendo eles a integração, parcerias, autodeterminação e empregabilidade. O primeiro se refere ao processo em que os técnicos atuam juntamente aos familiares das PcD, para que ambos se sintam membros ativos do trabalho a desenvolver, para atender as expectativas e alinhar objetivos e práticas do processo. O segundo momento visa alinhar o processo educativo dos jovens que estão em processo escolar, com foco em integrar profissionalmente o currículo acadêmico, junto aos professores, para desenvolver os pontos de dificuldade das PcD. Nesta etapa é importante o vínculo com empresas, proporcionando possibilidades de inclusão no mercado de trabalho. Na terceira fase, busca-se construir o projeto de vida das PcD, analisando o seu perfil

vocacional, considerando os aspectos pessoais, suas perspectivas e competências, envolvendo, quando necessário, os familiares no processo. E na última fase, atua-se na integração da PcD na empresa que atuará. Analisa-se a compatibilidade do perfil com a empresa em si, levantando as habilidades necessárias a serem desenvolvidas para atuar no cargo. Essa etapa implica em ter uma pessoa que dê suporte na empresa onde trabalhará, para apoiar a PcD na interação e processo de adaptação às novas funções.

### 2.3.1.2 Vantagens

Esse método possibilita aumento da capacidade de inserção das PcD no mercado de trabalho (WEHMAN et al., 1991). Possui característica inovadora, pois se apresenta na inversão da lógica do paradigma “treinar e colocar para colocar e treinar” (JORDÁN DE URRÍES, 2010, p.2). É um método desenvolvido como uma alternativa na inclusão e reabilitação das PcD no mercado de trabalho. Diferente de outras formas de inserção que se concentram na prestação de serviços antes da colocação no mercado de trabalho, o EA atua no treinamento a partir do levantamento vocacional, direcionamento e apoio no local de trabalho durante o período que a pessoa está empregada. Esse processo ocorre a partir de um profissional especializado, também definido como “*coach*<sup>1</sup> de trabalho”. Este profissional realiza o processo de colocação no mercado de trabalho e treinamento intensivo individualizado no local de trabalho, direcionando a PcD à superação das suas limitações e desenvolvimento das suas habilidades. O EA visa a inclusão e o desenvolvimento da autonomia nas PcD (WEHMAN et al., 1991; WEHMAN, 2012).

Cardoso, Duarte e Sousa (2016) evidenciaram, no estudo realizado a partir de outros autores, que a prática do EA é mais econômica quando comparada a outras práticas de integração socioprofissional. Esta prática proporciona melhor qualidade de vida, melhores salários, aumento das taxas de empregabilidade, promoção de comportamentos facilitadores para a adaptação e inserção no mercado de trabalho, relacionamento interpessoal, sentimentos de bem-estar, autonomia e utilidade.

---

<sup>1</sup> Coach é um profissional que atua no treinamento e orientação do indivíduo, a partir de técnicas e metodologias específicas, auxiliando no desenvolvimento pessoal ou profissional (GALLWEY, 2015).

Akkerman et al. (2016) evidenciaram em seu estudo que os níveis de satisfação das PcD que participam dos programas são maiores no EA do que no EP. Marques (2018) apresenta que as PcD que participam do EA, sentem-se mais integradas profissionalmente e possuem maior noção dos direitos e deveres dentro da empresa, quando comparadas as PcD que participam do EP.

Barbosa Junior e Nunes (2016) apontam a importância do desenvolvimento de estudos direcionados para as organizações brasileiras que possuem programas de inclusão, no intuito de instigar a sociedade no desenvolvimento de ações para a inclusão de PcD no âmbito pessoal, social e laboral. Fialho, Melo e Gai (2017) sugerem estudos, tanto com organizações como com PcD, a fim de buscar informações sobre suas percepções no processo de inclusão, bem como fazer melhorias na contratação de PcD.

### 2.3.1.3 Estudos de outros contextos

Outros trabalhos, em nível internacional (Quadro 1), apontam que o EA beneficia indivíduos com doença mental grave, em comparação com outros serviços, na inclusão e reabilitação profissional (CAMPBELL; BOND; DRAKE, 2011; DAVIS et al., 2020; DOOSE, 2012), assim como no apoio à PcD a conseguir e manter um emprego competitivo (KINOSHITA et al., 2013; LU et al., 2015; MARSHALL et al., 2014; SPJELKAVIK, 2012). Também há persistência nas metas e interesses profissionais das PcD participantes de programa de EA (WAGHORN et al., 2017).

Quadro 1 – Síntese dos artigos

Autor/Ano	Objetivo	Amostra/Método	Resultados
CAMPBELL; BOND; DRAKE, 2011	Identificar quais subgrupos de clientes com doença mental grave (SMI) se beneficiaram com o EA apoiado	Quatro ensaios clínicos randomizados Meta-análise Comparação do modelo de Colocação e Suporte Individual (IPS)	As descobertas favoreceram fortemente o IPS, com grandes tamanhos de efeito em todos os resultados: 0,96 para aquisição de emprego, 0,79 para o total de semanas trabalhadas e 0,74 para ocupação do emprego. No geral, 90

		<p>modelo do EA a abordagens profissionais bem consideradas, usando modelos escalonados e serviços intermediados</p>	<p>(77%) dos 117 tamanhos de efeito calculados para os 39 subgrupos excederam 0,70, e todos os 117 eram favoráveis à IPS. Baseado nas evidências, o EA para indivíduos com SMI é um modelo flexível que beneficia uma ampla gama de subgrupos de clientes em comparação com serviços vocacionais ativos, usando ideias convencionais de preparação gradual e serviços intermediados</p>
DOOSE, 2012	<p>Descrever a situação atual e o desenvolvimento de empregos apoiados na Alemanha nos últimos 20 anos no contexto do sistema de reabilitação profissional alemão</p>		<p>O desenvolvimento do EA na Alemanha mostra como o sistema adotou uma nova ideia, utilizando o EA na reabilitação profissional em vários aspectos. Mesmo diante disto, ainda há muito trabalho a ser feito para garantir o direito ao trabalho a todas as PcD, vendo no EA melhores oportunidades para atingir esse objetivo. Enfatiza-se que para a inclusão plena, o EA não deve ser apenas uma opção para as</p>

			<p>PcD, mas para todas as pessoas de uma comunidade que precisam de apoio e manutenção de empregos no mercado de trabalho em geral. O EA deve fazer parte dos esforços das empresas para uma gestão eficaz da diversidade</p>
<p>SPJELKA VIK, 2012</p>	<p>Apresentar a realidade do EA na Noruega e nos outros países nórdicos</p>		<p>O EA nos países nórdicos é uma abordagem bem-sucedida para apoiar candidatos com deficiência a conseguir e manter um emprego no mercado de trabalho comum. No entanto, o EA ainda está em baixa proporção nas medidas relacionadas ao trabalho para PcD. Nos países nórdicos, o setor tradicional abrigado e as medidas de treinamento e reabilitação profissional ainda prevalecem. O EA é tipicamente fornecido como um serviço complementar por agências que são baseadas em formas tradicionais de treinamento pré-</p>

			profissional, oficinas protegidas e atividades de creches municipais. Para disponibilizar amplamente serviços de EA de qualidade, necessita-se de forte apoio do governo
KINOSHITA et al., 2013	Analisar a eficácia do EA em comparação com outras abordagens à reabilitação ou tratamento profissional tradicionais	Revisão de 14 ensaios clínicos randomizados, com foco em pessoas com doença mental grave, em idade ativa (normalmente 16 a 70 anos), em que o EA foi comparado com outras abordagens profissionais ou tratamento tradicionais	O EA e o modelo de Colocação e Suporte Individual (IPS) são melhores do que outras abordagens nos dois aspectos: 1) O EA aumenta a duração e o tempo do emprego das pessoas; 2) As pessoas com EA encontram empregos mais rapidamente. Sugere-se estudos futuros que abordem uma gama mais ampla de informações e resultados e estudos mais longos para ver quanto tempo duram os efeitos do EA
CORBIÈRE et al., 2014	Desenvolver um questionário medindo os comportamentos, atitudes e conhecimentos de especialistas em emprego que	153 especialistas em emprego que trabalham em programas de EA no Canadá e na Holanda  Preenchimento do questionário Comportamentos, Atitudes e Conhecimento	As análises de regressão indicaram que as duas subescalas mais úteis para prever o sucesso vocacional foram: (1) relacionamento com empregadores e supervisores; e (2) suporte e abordagem centrada no cliente. Os especialistas em

	trabalham em programas de EA e vincular competências específicas a resultados profissionais	em Emprego (BAKES) e fornecimento de informações sobre os resultados profissionais de seus clientes	emprego exigem competências específicas para ajudar as pessoas com doenças mentais graves a obter e manter um emprego competitivo
MARSHALL et al., 2014	Descrever o EA e avaliar a base de evidências desse serviço	Meta-análises  Revisões de pesquisas e estudos individuais de 1995 a 2012  Escolheu-se entre três níveis de evidência (alto, moderada e baixa) com base em parâmetros de referência para o número de estudos e qualidade de sua metodologia, assim como foram descritas as evidências de serviço eficácia	O EA demonstrou consistentemente resultados positivos para indivíduos com transtornos mentais, incluindo taxas mais altas de emprego competitivo, menos dias para o primeiro emprego competitivo, mais horas e semanas de trabalho e salários mais altos. O que demonstra a eficácia do EA. Sugere-se incluí-lo nas políticas como um serviço oferecido e a realização de pesquisas para subgrupos como jovens adultos, idosos, pessoas com transtornos por uso de substâncias primárias e pessoas de várias origens culturais, raciais e étnicas

LU et al., 2015	Ilustrar a implementação bem-sucedida do programa de Emprego Apoiado Integrado (ISE) para ajudar pessoas com doença mental grave (SMI) a garantir um emprego contínuo na cidade de Wuxi, na China continental	Relato de caso com uma mulher de 37 anos com SMI que estava desempregada há 10 anos e foi inserida no mercado de trabalho por meio do ISE	A participante foi inserida no mercado de trabalho e permaneceu por pelo menos 17 meses no último emprego no final do período de implementação. Ela mostrou significativa melhoria na resistência física, autoeficácia e bem-estar pessoal durante o período de avaliação. O relato de caso sugere que o ISE é um modelo que pode atender à necessidade de reabilitação de 16 milhões de pacientes com SMI na China, especialmente nas principais cidades onde o mercado de trabalho se baseia em competências e competição
WAYNOR; GILL, 2015	Testar se a esperança seria um preditor positivo de um resultado de emprego em programas de EA para pessoas com doença	105 indivíduos participantes de programas de EA com SMI  Para a avaliação de acompanhamento dos 6 meses, foram coletados dados sobre os participantes, esperança,	82 dos participante se reuniram com a equipe do estudo no seguimento de 6 meses. 38% desses participantes atingiram uma meta de emprego. Uma análise correlacional ponto-bisserial constatou que a esperança da linha de base não era um preditor positivo para

	mental grave (SMI)	sintomas psiquiátricos e atividade laboral	alcançar uma meta de emprego, estando negativamente correlacionada com a obtenção de emprego. O que sugere que uma maior esperança pode não ser um preditor de emprego no nível de resultado para essa população
WAGHOR N et al., 2017	Relatar os resultados de um estudo controlado de EA, baseado em evidências para PcD psiquiátrica, de cinco a sete anos após o início da participação	Os participantes elegíveis do estudo original de vários locais sobre EA, realizado entre 2008 e 2010 na região sudeste de Queensland, na Austrália. Dos 266 participantes originais, 74 (27,8%) completaram a pesquisa de acompanhamento de cinco a sete anos	A proporção de pessoas empregadas durante o teste em vários locais diminuiu em cinco anos, passando de 42% empregados a qualquer momento durante o teste para 30% empregados nos últimos seis meses. No entanto, as metas e os interesses profissionais persistiram nesse período, porque 92% daqueles que estavam anteriormente envolvidos no programa de emprego continuavam ativos profissionalmente ou interessados no emprego como uma meta de recuperação para o futuro
DRAKE; BECKER;	Fornecer uma breve introdução		A IPS visa transformar os sistemas de saúde mental de uma era

BOND, 2019	da Colação e Suporte Individual (IPS) de EA no Japão		passada de estagnação, dependência e pessimismo para uma nova era de inovação, independência e otimismo
DAVIS et al., 2020	Descrever o projeto e a amostra de linha de base de um estudo clínico único comparando Colação e Suporte Individual (IPS) do EA entregues dentro da Administração de Saúde dos Veteranos (VHA) oferecido em uma Equipe de Atendimento Alinhado ao Paciente (PACT) dos cuidados primários para reabilitação profissional tradicional (TAU-VR)	119 veteranos militares norte-americanos desempregados que receberam atendimento em um PAC do VHA que procuravam trabalho competitivo, caso contrário elegíveis para reabilitação profissional e diagnosticados com uma condição de saúde mental que não fosse um transtorno psicótico ou bipolar I, foram prospectivamente randomizados para receber IPS ou TAU-VR	Embora muitas vezes sejam necessárias modificações na abordagem do IPS para atender às necessidades específicas da PcD que não seja doença mental grave, os princípios fundamentais do IPS permanecem consistentemente importantes na obtenção de altos resultados no emprego e na melhoria da qualidade de vida. Uma intervenção, como o IPS, que aborda diretamente a recuperação ocupacional de veteranos e pode ser realizada no serviço de linha de frente de um PACT, tem o potencial de melhorar os resultados de emprego, a renda pessoal e a qualidade de vida dos veteranos, além de aumentar o imposto de renda.

			receita e compensação ou reversão de custos de invalidez. Os resultados deste estudo podem levar a uma mudança nos serviços de reabilitação dentro do VA e melhorar a vida de milhares de veteranos que, de outra forma, teriam dificuldades com a reintegração e seriam empurrados para as margens insalubres e perigosas da sociedade
--	--	--	---

Fonte: CAMPBELL; BOND; DRAKE, 2011; CORBIÈRE et al., 2014; DAVIS et al., 2020; DOOSE, 2012; DRAKE; BECKER; BOND, 2019; KINOSHITA et al., 2013; LU et al., 2015; MARSHALL et al., 2014; SPJELKAVIK, 2012; WAGHORN et al., 2017; WAYNOR; GILL, 2015.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo está descrita a metodologia utilizada para atender os objetivos da pesquisa. Está organizado da seguinte forma: primeiramente é apresentada a caracterização da pesquisa abrangendo, teoricamente, a metodologia utilizada. Na sequência são apresentados o público estudado e as técnicas utilizadas para coleta e análise dos dados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O método deste estudo se caracteriza como indutivo, por induzir uma lei geral, a partir da análise de casos particulares, com vista a gerar perspectivas teóricas. Parte-se de observações singulares aos fatos e fenômenos específicos, dos quais se extrai afirmações singulares. A partir disso, compara-os, buscando relações entre eles. Por fim, ocorre a generalização, com base nas relações existentes (FERNANDEZ; BÊRNI, 2012). Nesta perspectiva, buscou-se descrever uma realidade social no mundo do trabalho, mediante o emprego de variáveis pouco conhecidas e de grande relevância para o meio acadêmico e social (POUPART, 2008). O trabalho partiu da perspectiva das empresas quanto a dificuldade de inclusão das PcD, para a construção de uma perspectiva geral (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Do ponto de vista dos objetivos, este estudo se caracterizou como descritivo e exploratório. Descritivo por descrever uma população específica a partir da coleta de informações de maneira independente ou conjunta, sobre os conceitos ou variáveis a que se referem (SAMPIERI, 2013). Exploratório por ter como intuito familiarização do fenômeno em questão a partir do esclarecimento de conceitos e ideias com maior profundidade, visando a identificação de problemas mais precisos e hipóteses para estudos posteriores. Explora um tema distinto, com profundidade (CAMPOS, 2000; CRESWELL, 2010).

Quanto a abordagem, a pesquisa se configura como qualitativa por se caracterizar como um campo de investigação que constrói um modelo teórico, a partir da compreensão da perspectiva dos participantes do fenômeno em estudo (DENZIN; LINCONLN, 2006; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Nas palavras de Denzin e Linconl (2006, p. 19) a pesquisa qualitativa é uma atividade que “localiza o observador no mundo” a partir de uma variedade de métodos, que visam compreender e aprofundar o fenômeno em estudo. Sampieri, Collado e Lucio (2013) apontam que este enfoque é recomendado nos casos de temas pouco explorados, como é o caso do EA.

Tem como estratégia de investigação a narrativa, por meio de entrevistas semiestruturadas com base nos conceitos teóricos e práticos apontados nas categorias. A entrevista semiestruturada se define como uma técnica para coleta de informações, que visa entender e compreender o significado atribuído pelos entrevistados às questões e situações, a partir das hipóteses do pesquisador. (MARTINS, 2007; CRESWELL, 2010). A condução da entrevista tem como base um roteiro de perguntas que conduzem as entrevistas, onde o entrevistador tem a liberdade de fazer outras perguntas que possuam relação com o tema, para obter mais informações (MARTINS, 2007; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

O roteiro utilizado foi elaborado a partir das categorias de análise construídas com base na literatura. Atentou-se ao processo de entrevistas desenhado por Martins (2007): a) planejar a entrevista alinhada aos objetivos a alcançar; b) conhecer previamente os entrevistados; c) atentar-se aos pontos que o entrevistado visa elucidar, sem manifestar a própria opinião; d) manter um elo de confiança com o entrevistado; e) ouvir mais do que falar; f) manter-se no foco da entrevista; g) registrar todas as informações; h) gravar as entrevistas; i) quando necessário, formular questões secundárias, para obter mais informações.

A partir desse roteiro, foram realizadas entrevistas com cinco gestores(as) de RH, de cinco empresas, de diferentes segmentos industriais.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA E O PERÍODO DE ESTUDO

Os agentes envolvidos neste estudo foram as empresas com obrigatoriedade do preenchimento de cotas de PcD. Como critério de limitação, o estudo abrangeu as empresas do município de Criciúma com mais de 100 colaboradores, que é o número mínimo para o cumprimento da legislação no preenchimento de cotas de PcD. Preliminarmente, com base nos dados da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC), o número de empresas que atendiam aos requisitos foram 52.

Buscou-se o contato inicial com as empresas via e-mail, a partir do envio de um questionário para verificação do cenário dessas empresas em relação a inclusão de PcD. Diante da dificuldade de retorno, fez-se contato telefônico. Por ser um período de final de ano, a maioria dos gestores de RH demonstraram impedimento em participar da entrevista, pois estavam envolvidos com o planejamento estratégico do ano seguinte de suas respectivas empresas. Assim, apenas cinco empresas definiram a amostra da pesquisa.

Ressalta-se que as empresas foram identificadas como A; B; C; D e E, aleatoriamente, mantendo-se sigilo na identificação dos relatos. Quanto a caracterização das empresas: A - Indústria do ramo vestuário, fundada em 2000 em Criciúma. Possui 580 funcionários, sendo 4 PcD (abaixo da cota). A respondente da pesquisa foi a Gerente de RH; B - Indústria do ramo vestuário, fundada em 1986 em Criciúma. Possui 850 funcionários, sendo 15 PcD (abaixo da cota). A respondente da pesquisa foi a Analista de RH; C - Indústria de descartáveis plásticos, fundada em 1991 em Içara. Possui 398 funcionários, sendo 13 PcD (acima da cota). As respondentes da pesquisa foram a Coordenadora de Administração de Pessoas e a Analista de Pessoas; D - Indústria de equipamentos e serviços para avicultura e suinocultura, construída a unidade de Criciúma em 1997. Possui 440 funcionários, sendo 13 PcD (preenche a cota). A respondente da pesquisa foi a Analista de RH; e E - Indústria metalúrgica, construída a unidade de Içara em 2008. Possui 1.450 funcionários, sendo 15 PcD (abaixo da cota). A respondente da pesquisa foi a Gerente de Gestão de Pessoas.

### 3.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS

A pesquisa foi operacionalizada a partir do levantamento das 52 empresas da região de Criciúma/SC listadas no guia industrial da FIESC que, por lei, tem obrigatoriedade na contratação de PcD. A partir dessa etapa, contatou-se algumas empresas, via e-mail e telefone, convidando-as a participarem da entrevista. Dessas, cinco se disponibilizaram a participar.

As entrevistas foram previamente agendadas. O roteiro das entrevistas foi direcionado pelas questões norteadoras, a partir da caracterização teórica do conceito de EA (QUADRO 2). A proposta foi conhecer os caminhos percorridos pelo mercado de trabalho no processo de inclusão, comparando com as práticas do EA, assim como compreender as dificuldades encontradas pelas organizações no cumprimento da legislação na contratação de PcD.

As participantes foram informadas sobre os procedimentos e objetivos da pesquisa. O consentimento à participação ocorreu via assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (ANEXO A), tendo a liberdade de desistir a qualquer momento, sem nenhum prejuízo. Solicitou-se permissão para gravar as entrevistas, para fins de posterior gravação e análise, sem identificação do sujeito.

Quadro 2 - Categorias de análise mapeadas a partir da caracterização teórica do conceito de EA

Categorias de análise	Questões da pesquisa	Autores	
Políticas e práticas de inclusão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais políticas (programas/práticas) para a inclusão de PcD a empresa possui?</li> <li>- Quais as dificuldades encontradas para cumprir a legislação na inclusão de PcD (gestão, capacitação, infraestrutura, integração)?</li> <li>- Há empresas que auxiliam como parceiras no processo de inclusão das PcD? Quais?</li> <li>- Como se dá o processo de recrutamento e seleção?</li> </ul>	Barbosa Junior e Nunes (2016); Jórdan de Urríes (2006)	
Processos de qualificação, integração e adaptação das PcD	Desenvolvimento, qualificação e promoção	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como são praticados os processos de desenvolvimento, de qualificação e de promoção das PcD? Quais as dificuldades encontradas?</li> <li>- No desenvolvimento estratégico da empresa são considerados projetos de inclusão de PcD?</li> </ul>	Wehman (2012); Barbosa Junior e Nunes (2016)
	Integração (exclusão zero)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como são realizados os processos de integração, de adaptação e de acompanhamento das PcD na empresa?</li> <li>- Como são tratados os programas internos como CIPA, Brigada de Incêndio, Plano de Emergência, entre outros, em relação as PcD?</li> </ul>	Barbosa Junior e Nunes (2016); Wehman (2012); Jórdan de Urríes (2006)

Processos de autonomia, adequação e apoio às PcD	Desenvolvimento da independência e autonomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como é gerenciada a autonomia das PcD na execução das suas atribuições?</li> <li>- Como é planejada e efetivada a adequação das tarefas para as PcD?</li> </ul>	Jórdan de Urríes (2006); Wehman (2012)
	Suporte e apoio às PcD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Há algum apoio contínuo e sistemático, interno ou externo, às PcD?</li> </ul>	Wehman (2012); Jórdan de Urríes (2006)
	Igualdade de salário e benefício	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A partir da contratação, como é a alocação da pessoa contratada em relação a definição de cargo e de salário?</li> </ul>	Jórdan de Urríes (2006); Barbosa Junior e Nunes (2016)

## 4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo descreve e apresenta os resultados obtidos na pesquisa, que tem como objetivo conhecer as políticas e práticas das organizações da região sul de Santa Catarina, para a inclusão de PcD no mercado de trabalho, alinhadas aos preceitos do EA. A apresentação e análise dos resultados do estudo foram organizadas em três seções, conforme as categorias de análise pré-definidas, intrinsecamente alinhadas aos objetivos específicos. São eles: identificar políticas e práticas adotadas pelas organizações da região sul de Santa Catarina, no processo de inclusão das pessoas com deficiência; verificar os processos de qualificação, integração e adaptação das pessoas com deficiência; avaliar os processos de autonomia, adequação e apoio das pessoas com deficiência no ambiente de trabalho.

Ressalta-se que o estudo em questão, baseou-se nas categorias de análise a partir dos preceitos do EA, que definem-se por: (a) Inclusão; (b) Planejamento, desenvolvimento e qualificação profissional; (c) Integração (exclusão zero); (d) Desenvolvimento da independência e autonomia; (e) Suporte e apoio às PcD e; (f) Igualdade de salário e benefícios.

### 4.1 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE INCLUSÃO DAS PCD

Referente às políticas, programas e práticas de inclusão de PcD, a empresa A tem como política incluir as PcD com os demais funcionários, buscando funções que elas se identifiquem e se sintam bem, respeitando suas limitações, com o acompanhamento do RH e apoio do líder do setor. Para reter essas pessoas, há o cuidado de mantê-las em setores que potencializem suas habilidades.

O EA atua no apoio à PcD, para que ela consiga e mantenha um emprego competitivo (KINOSHITA et al., 2013; LU et al., 2015; MARSHALL et al., 2014; SPJELKAVIK, 2012). A metodologia tem como objetivo proporcionar à PcD satisfação nas funções e condições de trabalho que lhe forem confiadas. O objetivo é que a PcD atue em condições de igualdade com os demais funcionários e que a empresa tenha o retorno do seu trabalho por meio da qualidade e produtividade das funções exercidas (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2018a).

Outro ponto destacado na empresa A é testar todas as possibilidades de inclusão disponíveis. *“É difícil que a gente receba alguém e diga ‘Não, não deu!’ . É muito difícil. Geralmente a gente faz tentativa, independente, a não ser, claro, que seja uma questão que vai*

*limitar muito aqui dentro*” (EMPRESA A). O EA parte do pressuposto que todas as pessoas são empregáveis. Ao se deparar com alguma limitação, a empresa deve buscar condições necessárias para fazer a inclusão (BETTI, 2014).

A empresa B, pauta-se na conscientização do público interno. *“Quando vai iniciar uma pessoa com deficiência a gente chama toda equipe, põe todo mundo no auditório, explica um pouquinho sobre aquela deficiência, sobre quais são as limitações, quem é aquela pessoa”* (EMPRESA B). Conscientiza-se coisas simples, como a forma de se reportar a pessoa, como se comunicar, coisas que auxiliarão no dia a dia. Os setores que a receberão são preparados e faz-se com que os gestores comprem a ideia da inclusão, junto ao RH.

Wehman e Kregel (1992) definem esse apoio como apoio continuado. O acolhimento e suporte das demais pessoas no setor, contribuirá para a PcD alcançar e manter um emprego que esteja dentro das suas expectativas, o que favorece seu crescimento profissional e permanência na organização.

Nas empresas A e B, há um movimento de inclusão por duas óticas: na perspectiva da PcD, onde há a preocupação em incluir a pessoa de fato, para que ela se sinta parte da organização, atuando em funções pautadas nas suas habilidades; e na perspectiva de preparar as demais pessoas para receber e acolher a PcD. Nesta premissa, alinha-se ao conceito do EA, que entende que a sociedade, de forma geral, deve se adaptar com vistas à inclusão das demandas populacionais excluídas socialmente, adaptando a organização a necessidade da PcD (SANTOS, 2016).

A empresa B criou um programa para conscientizar os gestores nesta perspectiva, visando sensibilizar as pessoas a atuarem genuinamente em uma perspectiva humana e compreenderem a necessidade da mudança de cultura. A empresa entende que para haver inclusão de verdade *“todo mundo tem que estar na mesma batida e tem que ter a mesma vontade”* (EMPRESA B). O programa busca tornar a empresa um lugar de referência, onde as pessoas queiram trabalhar, sintam-se seguras e acolhidas, independente da limitação, sentindo-se realmente incluídas.

É nesta perspectiva que o EA caminha, com vistas a *“uma mudança estrutural na forma de pensar e conceber o acesso ao trabalho de pessoas em situação de incapacidade”* (BARBOZA; JOÃO, 2016, p. 4). Estabelece que, uma situação de incapacidade que necessita ser modificada, precisa da compreensão do papel e da forma de interação da pessoa com a sociedade. Isto fica evidente no processo de sensibilização da empresa B, da gestão ao operacional, no acolhimento às PcD, que

busca fazer “*com que o nosso público que realmente vai ter contato com essa pessoa, diariamente, esteja preparado e queira recebê-la, e com os nossos próprios gestores para comprarem essa causa com a gente*” (EMPRESA B).

Outra prática que a empresa B realiza, são ações nas datas reflexivas dos tipos de deficiência. O objetivo é possibilitar aos demais funcionários se colocarem no lugar da PcD e vivenciarem sua limitação, contribuindo para a criação de empatia. No aspecto de infraestrutura, a empresa se adequou para possibilitar acessibilidade às PcD física.

Com um olhar mais atento para a importância da inclusão e com ações que mobilizam os demais funcionários, a empresa apresenta a PcD numa perspectiva diferente, com foco nas suas habilidades e competências. Muda-se a visão de uma pessoa incapaz ou pouco produtiva, para uma visão inclusiva, com respeito e reconhecimento dos pontos positivos e necessidades de apoio do outro (SANTOS, 2016).

As empresas C e D não têm um programa específico de inclusão de PcD. A empresa C busca contratar profissionais que estão dentro da realidade da empresa, pois “*não adianta tu fazer inclusão em um local que ele não consiga estar trabalhando*” (EMPRESA C). Mas antes de desconsiderar a possibilidade daquele profissional trabalhar na empresa, analise-se as possibilidades de atuação dessa pessoa. Um dos caminhos trilhados é a reabilitação de colaboradores que sofreram algum acidente.

Essa política vai de encontro com um dos princípios do EA, que “*considera a priori todas as pessoas como empregáveis*” (BETTI, 2014). A organização é que deve analisar quais condições proporcionar para que a PcD consiga ser incluída.

A empresa D conta com o apoio de uma psicóloga clínica que atende PcD e faz indicação quando a empresa necessita. Internamente há apoio do RH e liderança. Diante de alguma dificuldade, a família do funcionário é acionada. “*A gente não sentiu a necessidade de ter o programa porque está tudo muito alinhadinho [...]*” (EMPRESA D). A empresa tem as cotas de PcD preenchidas, mantendo-as sem dificuldade.

Na empresa E há um programa macro de inclusão

Nós trabalhamos muito com conscientização, porque nós entendemos que é a gestão que vai fazer a diferença. Se nós não trabalharmos a gestão, nós não conseguiremos trabalhar o que vem abaixo, então hoje a gente tem o programa de conscientização [...] e a gente conscientizou os coordenadores, os diretores e os gerentes. Depois

nós fomos para o andar de baixo, e daí a multiplicação. Porque cada PcD que entra, tu tens que entender tudo que está ao entorno. Então ele entra, mas quem é que está recebendo ele? Será que entende a diferença? Então a gente trabalha também a equipe que recebe.

A empresa está em fase de ampliação, considerando acessibilidade para PcD, para que esse não seja um fator limitante na contratação. De forma geral, a responsabilidade e a tratativa são iguais a de um funcionário que não tem deficiência. “[...] *é advertido igual, é suspenso igual, se precisar, é cobrado igual*” (EMPRESA E).

O EA visa, não apenas possibilitar o emprego formal à PcD, mas mantê-lo e possibilitar o seu crescimento, nas mesmas condições que os demais funcionários. (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2017).

Quanto ao processo de recrutamento, seleção e integração das PcD, em todas as empresas participantes, a metodologia aplicada é a mesma, independente da pessoa ter ou não deficiência, levando-se em consideração as limitações. Nas empresas A, C e D, quando necessário, conta-se com o apoio de familiares, para auxiliar no processo.

O envolvimento da família influencia no desempenho da PcD no ambiente de trabalho. A família é fonte de apoio natural para a PcD, sendo fundamental no processo de inclusão e manutenção do emprego (URRÍES, 2006).

Na empresa B *“todas as vagas que a gente coloca hoje são 100%, todas elas [...] a possibilidade daquela vaga ser para pessoa com deficiência”*. Para recrutamento de PcD, além da divulgação no canal da empresa, conta-se com o SINE, que disponibiliza uma relação de contatos de PcD. Assim como a empresa C, a empresa B também conta com a indicação dos funcionários para contratação. Ela criou o programa *“Indique um amigo PcD”*, no qual o funcionário que indicar uma PcD, que for contratada e aprovada no período de experiência, receberá um voucher no valor de R\$100,00 para consumação de produtos fabricados na empresa. *“É uma forma de estimular a participação do nosso público nisso também”*. Todas as contratações acontecem com pessoas que estão *“alinhadas aquilo que a gente acredita, independente da deficiência dela, buscando por pessoas que queiram se desenvolver e ver a empresa como uma oportunidade”* (EMPRESA B).

Desta forma, oportuniza-se a participação no processo de recrutamento e seleção a todos. Há a compreensão de que a limitação não está nas pessoas, mas no meio. E este deve adequar-se, oferecendo

condições necessárias para a inclusão no ambiente laboral, atendendo ao princípio de exclusão zero (BRASIL, 2009; WEHMAN, 2012).

Na empresa D o acesso as PcD para o recrutamento e seleção, ocorre por meio da indicação de uma profissional externa e via entrega direta de currículos na empresa. As entrevistas são conduzidas de forma mais informal e sem a aplicação de testes.

Na empresa E, o processo de recrutamento e seleção:

É por competência, faz a avaliação psicológica com a psicóloga, depois faz (a entrevista) psicóloga e gestor da área, depois vai para teste prático se é na indústria, para conhecer o ambiente de trabalho para ver se adequa. Quando é do administrativo não precisa, porque daí a gente vai abrir pelas competências comportamentais e técnicas e ele entra de uma maneira bem normal, bem tranquilo. [...] nós abrimos a vaga, se um deficiente vier e não tiver condições ele não vai ficar, ele vai perder a vaga para outro, se ele tiver condições ele vai ficar, não porque ele tenha deficiência e nós queremos a cota.

A abertura da vaga para PcD não ocorre com foco em preencher as cotas, mas quando há necessidade de contratação na empresa. Deste modo, a contratação da PcD ocorre se o candidato atender as competências, como qualquer outro candidato sem deficiência. A sua manutenção na empresa dependerá da sua entrega, como os demais funcionários.

A empresa é o oposto da metodologia do EA, que analisa o perfil da PcD, com foco nas suas habilidades e potencialidades, comparando-as com as necessidades da empresa que a contrata. O objetivo não é realizar a contratação com vistas a atender ao requisito da legislação, mas de compatibilizar o perfil da pessoa com o perfil buscado pela empresa (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2018).

Referente as dificuldades encontradas para o cumprimento da legislação, na inclusão de PcD, a empresa A afirmou ter muita dificuldade no preenchimento das cotas de PcD, devido ao não comparecimento dos candidatos na entrevista de emprego. Nessa empresa, há uma baixa procura de emprego dessa parcela da população. Com isso, a empresa mantém apenas 30% das vagas de PcD preenchidas.

Na empresa B, há dificuldade de encontrar pessoas que entrem na empresa e queiram ficar. Nesta perspectiva, destacam-se as limitações na

educação básica às PcD, não conseguindo proporcionar ensino adequado a essa parcela da população.

“Então a gente tem pessoas de baixa escolaridade, uma situação de vulnerabilidade muito maior. E isso acaba refletindo aqui dentro (da empresa). Então eu acho que esse é o nosso maior desafio: é realmente formar essas pessoas como profissionais, porque elas chegam aqui num nível extremamente operacional, com pouca instrução. Às vezes elas têm essa dificuldade em conseguir se adaptar [...] o que acaba refletindo, depois, na frente do mercado de trabalho.” (EMPRESA B)

Há falta de qualificação de pessoas que apresentam deficiência mental, auditiva e visual. Para a empresa, há falta de uma estrutura educacional acessível para PcD.

A legislação visa a igualdade de oportunidades no acesso ao mercado de trabalho, tanto para PcD como para pessoas sem deficiência. A partir disso, entende-se que, independente da limitação, a pessoa deve ter qualificação para ocupar um posto de trabalho (SOUZA-SILVA; DIEGUES; CARVALHO, 2012). Mas não é essa a realidade encontrada na empresa B. Os dados vão ao encontro da pesquisa de Barboza e João (2016, p. 3) ao evidenciarem que “a baixa escolaridade e a falta de qualificação profissional são apontadas como as principais causas da não contratação”. Esse é um dos desafios na mudança de cultura proposta no EA, a partir da teoria dos apoios<sup>2</sup>.

Diante desta dificuldade, a empresa B tem aproximadamente 50% das vagas de PcD preenchidas. Outro obstáculo para a contratação é a falta de um banco ativo de currículos, devido à baixa procura de empregos das PcD nessa empresa.

Na empresa C, a principal dificuldade na contratação de PcD “*é a quantidade de PcD disponíveis no mercado e a quantidade de empresas em busca de PcD*” (EMPRESA C). O que dificulta a contratação desse público. Somado a isso, muitas PcD não querem largar o benefício para se inserir ou voltar ao mercado de trabalho.

---

<sup>2</sup> Teoria dos apoios compreende que a PcD, com os apoios necessários, pode sair do lugar de incapacidade, para atuar em atividades junto a outras pessoas, sentindo-se valorizada, com vistas a planejar sua própria vida (BETTI, 2014).

Os dados vão ao encontro do Instituto de Tecnologia Social (2017), que aponta que um número importante de PcD não procura ingressar no mercado de trabalho, pois temem perder o benefício, uma vez que o benefício é garantido e o emprego não. Mas as PcD desconhecem que, caso fiquem desempregadas, automaticamente recuperam o benefício.

Outra dificuldade apresentada pela empresa é a adequação na estrutura, para atender alguns tipos de deficiência, o que impossibilita que pessoas com alguns tipos de deficiência trabalhem na empresa. Essa limitação de acesso à PcD vai de encontro com os preceitos do EA, que pressupõe que todas as pessoas, independente da gravidade da sua limitação, podem realizar um trabalho produtivo e significativo em ambientes normais de trabalho (ANTHONY; BLANCH, 1987).

A empresa C também apontou que uma dificuldade está na qualificação das PcD física. Esse grupo possui qualificações, mas como as vagas, em geral, são operacionais, essas pessoas não demonstram interesse, pois visam vagas acima do nível operacional. No aspecto social isso é positivo, mas é um limitador para a empresa, uma vez que o quadro de funcionários na área administrativa é pequeno em relação a área produtiva, havendo poucas vagas para PcD. Apesar das dificuldades, a empresa se mantém acima da cota, como garantia caso algum PcD decida sair, a empresa não fique inadimplente.

A proposta do EA é proporcionar o melhor emprego possível, que proporcione a PcD oportunidades de crescimento pessoal e profissional (URRÍES VEGA, 2006). No momento em que se restringe um setor ou possibilidades de atuação, sem considerar o perfil da pessoa e suas potencialidades, diverge-se de um dos princípios do EA, que é a “Escolha Informada”. Este princípio entende que o EA auxilia às PcD quanto as oportunidades de emprego, de forma igualitária. A pessoa quem analisará a oportunidade que estiver de acordo com suas preferências, consciente das consequências das suas escolhas (BETTI, 2014).

A empresa D relatou não encontrar nenhuma dificuldade no processo de inclusão. A estrutura física da empresa atende ao perfil dos PcD que atuam na empresa. Caso surja alguma limitação, a empresa se adaptará para atender a necessidade do funcionário.

Neste aspecto, a empresa converge com a visão social do EA, que entende a necessidade de um plano de apoio e da atuação “no enfrentamento das barreiras ambientais que prejudicam a participação plena da pessoa no trabalho [...]” (BETTI, 2014, p. 15). O que possibilita a atuação da PcD, não considerando a limitação da pessoa como uma barreira para a empresa.

Outro ponto destacado é a baixa produtividade que, por vezes, acontece nos setores em que as PcD são alocadas. A produtividade das PcD é menor do que a dos demais funcionários e, como elas são direcionadas a setores específicos, o número de PcD nesses setores é concentrado, o que impacta na produtividade.

Neste aspecto, a atuação da empresa diverge de uma das características do EA. Além da segregação, mesmo que se referindo a um setor específico da empresa, este direcionamento das PcD para setores já pré-determinados tende a desconsiderar o perfil da PcD. O EA visa atuar a partir dos interesses, motivação e habilidades da PcD, onde deve haver valorização das suas potencialidades, com o foco em como a pessoa se desenvolve ao invés das dificuldades apresentadas (TAPIA; CASTRO; AGUILERA, 2013).

Na empresa E as principais dificuldades para a inclusão das PcD é o espaço físico e o acesso aos currículos. Nessa empresa o número PcD contratadas está bem abaixo da cota. A gestora entrevistada relaciona isso ao processo de avaliação para contratação da empresa, que é por competência

[...] nós não vamos contratar por piedade, nós não vamos contratar porque nós temos que preencher uma cota, mas nós vamos sim contratar para desenvolver, porque o deficiente ele é tratado como qualquer um outro, ele não tem diferenciação, então nesta situação é a nossa dificuldade (EMPRESA E).

Nesse aspecto, a empresa caminha em direção oposta a teoria dos apoios (BETTI, 2014), que entende que uma PcD, com os apoios necessários, pode deixar de ser considerada como uma pessoa em situação de incapacidade. A proposta da inclusão não visa contratar pessoas sem qualificação, mas que considere as habilidades da PcD, entendendo que haverá competências que necessitarão ser treinadas, diante da limitação da pessoa.

Uma das dificuldades encontradas nesse processo é o preconceito. Nesses casos o RH intervém,

A gente chama a pessoa para conversar e a gente começa a trabalhar com ela não punitivamente, mas ela entender que o mundo é feito do diferente e o que que é normal? Então a gente começa a reflexão [...] e daí trabalha a pessoa, depois trabalha o grupo,

depois a gente faz dinâmica, a pessoa está junto e daí assim a gente resolve (EMPRESA E).

O preconceito é um dos fatores que contribui para o impedimento do acesso da PcD ao emprego, desconsiderando suas qualidades, habilidade e competências (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2017). O que justifica a importância da atuação do RH em programas e ações que atuem no enfrentamento do preconceito quanto as capacidades das PcD, para sua inclusão e permanência no mercado de trabalho.

Referente as parcerias com empresas que auxiliam no processo de inclusão, as empresas B e D relataram não haver nenhuma. *“Tudo o que a gente faz de movimento, de contratação, é 100% independente, por meio dos nossos canais de busca, dos nossos próprios canais de divulgação”* (EMPRESA B). A empresa D conta com a indicação de uma psicóloga clínica de PcD e relatou não buscar empresas parceiras por não haver necessidade.

A empresa A conta com o apoio do Instituto Diomicio Freitas, que é uma instituição filantrópica que visa a educação e qualificação de PcD para o mercado de trabalho. Também conta com o apoio da ABADEUS e está iniciando uma parceria com o CIEE, que são instituições de cunho social, com vistas a educação e assistência social, mas sem a especificidade do apoio às PcD.

A empresa C participa de feiras de empregabilidade em duas instituições de ensino da região (SATC e UNESC) e de uma feira, criada junto ao Ministério do Trabalho, que recebe e cadastra currículos de PcD. Há o contato com as instituições CAPS (Centro de Assistência Psicossocial) e APAE (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) para indicação de PcD e participação em grupo de WhatsApp, para troca de currículos com outros RHs.

A empresa E tem parceria com o SENAI, que dá suporte no programa de inclusão da empresa, trabalhando a conscientização dos funcionários. Há contato com o grupo de reabilitação na SATC e no INSS, para acesso a currículos.

O apoio e a parceria de instituições e profissionais é fundamental no processo de inclusão. Isso porque muitas PcD buscam um emprego pelos meios convencionais, mas deparam-se com o preconceito, as barreiras e as dificuldades na estrutura do mercado de trabalho, impedindo sua contratação (GARCIA, 2017). Diante deste cenário, o envolvimento de parceiros, mesmo que não atuando diretamente na perspectiva do EA, torna-se uma peça chave na contribuição para a inclusão da PcD no mercado de trabalho.

## 4.2 PROCESSOS DE QUALIFICAÇÃO, INTEGRAÇÃO E ADAPTAÇÃO DAS PCD

### 4.2.1 Desenvolvimento, qualificação e promoção

Em relação aos processos de desenvolvimento, qualificação e promoção das PcD, em todas as empresas participantes, a metodologia aplicada é a mesma, independente da pessoa ter ou não deficiência. As oportunidades são abertas a todos, dependendo apenas do interesse e desempenho do funcionário.

Se houver igualdade de direitos e disponibilização das condições necessárias para o crescimento profissional, alinha-se aos valores do EA. A proposta da metodologia é o desenvolvimento da carreira profissional das PcD, incluídas em um ambiente de trabalho integrado com as demais pessoas, valorizando suas competências, habilidades e desejos (BARBOZZA, 2019; BETTI, 2014).

Das ações da empresa A, destaca-se a manutenção de relatórios periódicos de acompanhamento dos funcionários, levando-se em conta o seu desempenho e evolução, feedback do líder e acompanhamento frequente do RH. O crescimento profissional depende do desempenho do funcionário *“e isso também ocorre com essas pessoas (PcD). Mas para ocorrer com elas, precisa também que elas, dentro da limitação delas, também deem a sua parte”* (EMPRESA A).

Do mesmo modo acontece na empresa B. *“Isso vem do próprio mérito do trabalho dela, das condições que a gente dá desde o começo para que ela possa desenvolver um bom trabalho e aí isso acontece de forma natural”* (EMPRESA B).

A empresa C incentiva o estudo dos funcionários, com parcerias com instituições de ensino regular e superior (UNESC, SATC, ESUCRI e CEJA).

No processo de recrutamento interno da empresa D, há participação das PcD física. Já as PcD intelectual não se candidatam por causa dos requisitos que, geralmente, exigem ensino médio completo ou porque *“se sentem mais seguras onde elas estão, onde elas já conhecem”* (EMPRESA D).

Na empresa E há um programa chamado “Caminhos” onde o funcionário, caso deseje, transita por todas as áreas por meio da seleção interna, como Júnior, Pleno e Sênior ou 1, 2 e 3. A oportunidade dele é igual aos demais funcionários.

Nesta linha, as ações das empresas aproximam-se da metodologia do EA, que busca desenvolver um percurso personalizado da carreira de

trabalho da PcD. A proposta é que as PcD sejam protagonistas ativas da construção da sua história profissional, “participando nas tomadas de decisão relativas ao seu posto de trabalho” (VARGAS, 2014, p. 34). Esse processo envolve estratégias que promovem o desenvolvimento e sucesso da PcD. Para que isso ocorra é preciso haver envolvimento e interesse, também, da PcD.

No desenvolvimento estratégico das empresas C e D, não são considerados projetos de inclusão de PcD. Já as empresas A e E estão em processo de ampliação e consideram no projeto dar acessibilidade às PcD. A empresa A também busca alinhar os processos de produção com as habilidades das PcD.

A empresa B considera no planejamento anual, no orçamento e na estrutura física a inclusão de PcD. As ações de inclusão são consideradas de *“extrema importância e com cunho muito estratégico, porque aqui a gente tem que mudar o Mindset da empresa inteira”* (EMPRESA B). Busca-se fazer com que *“se torne uma questão de responsabilidade e que faça sentido para eles (os demais funcionários)”* (EMPRESA B).

O processo de romper com as barreiras enfrentadas pelas PcD, no aspecto arquitetônico, comunicacional, tecnológico, processual e os próprios preconceitos, permite que as PcD possam se tornar competitivas no mercado de trabalho, dependendo apenas do seu desempenho (BARBOSA JUNIOR; NUNES, 2016; INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2018b). Esse movimento das empresas A, B e E, de transpor essas barreiras, garante o acesso ao trabalho às PcD.

#### **4.2.2 Integração (exclusão zero)**

O processo de integração em todas as empresas participantes, ocorre de forma igualitária, independente da pessoa ter ou não deficiência. As PcD *“têm que ser tratadas extremamente igual, principalmente pelo fato de a gente estar querendo incluir, então se tu está querendo incluir não pode tratar desigual”* (EMPRESA C). Avalia-se a necessidade de fazer algo diferenciado, conforme a limitação da PcD. *“O que a gente vai fazer de diferente é ter um intérprete no caso de profissionais surdos. [...] a gente vai adaptando conforme a realidade da deficiência daquele profissional”* (EMPRESA B). Na empresa E há bastante receptividade e parceria dos funcionários na inclusão de PcD. Há um bom acolhimento e compreensão das limitações dessas pessoas na entrega final.

Nesta perspectiva, alinha-se aos apoios naturais apontados por Betti (2014), substituindo-se o consultor em EA. O processo de inclusão não depende, necessariamente, de um apoio externo. O apoio, a partir de

funcionários da própria empresa, favorece a empatia e reduz o preconceito.

Quanto ao acompanhamento das PcD, todas as empresas entrevistadas contam com o apoio frequente do RH e da liderança dos respectivos setores. Em alguns casos, conta-se com o apoio dos pais ou responsáveis. *“O trabalho por trás dos bastidores, é feito muito com o líder, para que ele saiba olhar essa pessoa, para que ele saiba aproveitar as habilidades e potencializar”* (EMPRESA A). Nas empresas B, D e E, além do líder, define-se um padrinho, que é alguém do setor que acompanhará diariamente esta pessoa e dará suporte nas atividades diárias. *“[...] a ideia é que esse profissional de referência continue acompanhando, continue auxiliando nas dificuldades. Três meses é um período formal, mas não é ali que as dúvidas acabam. Então essa pessoa vai continuar sendo referência”* (EMPRESA B).

Esse acompanhamento diário no trabalho, alinha-se a terceira e última etapa do EA clássico, onde a PcD é treinada no próprio local de trabalho e há a disposição um apoio contínuo (WEHMAN, 2012).

Formalmente, na empresa B, o acompanhamento com o RH acontece a cada 6 meses, *“e aí, depois, casos pontuais onde a gente precisa intervir também, a gente vai estar sendo envolvido”* (EMPRESA B). As demais ações, *“todas as ações que a gente faz, que vão para todo o nosso público, a gente adapta para cada realidade”* (EMPRESA B).

Essa sensibilidade da limitação da PcD é evidenciada no EA ao sinalizar que as PcD *“devem ter à sua disposição, sempre que precisarem, os apoios necessários para conseguir obter, manter e se desenvolver no trabalho”* (BETTI, 2014, p. 14).

Em geral, é *“muito raro dar problema com eles, eles são muito certinhos, a gente não tem problema com eles”* (EMPRESA D). Na empresa D, o líder é bem preparado para receber as PcD e para conscientizar a equipe quanto ao tempo de adaptação, as limitações e a possibilidade da produtividade ser diferenciada. Na empresa E, além do padrinho, tem os multifuncionais, que acompanham o trabalho técnico e são os multiplicadores técnicos.

A partir desta perspectiva, a atuação da empresa assemelha-se a um dos pressupostos do EA, que implica no apoio de um profissional que alinha a inclusão da PcD na empresa com vistas a promover a sua autonomia, até que ela atue de forma independente (BARBOZA, 2019).

Referente aos programas internos da empresa, todas as empresas participantes relataram não haver nenhuma PcD membro da CIPA ou Brigada de Incêndio. A possibilidade de participar é aberta para todos,

não há restrição. Entretanto, não houve interesse por parte das PcD em participar dos programas.

Em relação a Brigada de Incêndio, se houver uma ocorrência, a estratégia utilizada pela empresa A é ter mais de um brigadista por setor. Caso haja alguma limitação, seja de uma PcD ou qualquer outra pessoa, terá um brigadista para dar suporte. A empresa E não tem uma estratégia em caso de ocorrência.

Na empresa D, há a atuação do Segurança do Trabalho diretamente com os líderes, instruindo todos os colaboradores, incluindo as PcD no treinamento, levando em consideração as suas limitações.

[...] vai disparar um alarme tal e quando acontecer isso realmente é porque está acontecendo alguma coisa, então disparou o alarme realmente tem que sair da empresa [...]. Tem todo esse movimento, é automático, não é uma coisa que a gente tem que se preparar para explicar para eles, não! Está acontecendo alguma coisa diferente: opa nós temos que avisar eles! Já entrou no ritmo, na cultura da empresa (EMPRESA D).

Esse cuidado é extensivo para as gestantes. Há na cultura da empresa esse olhar contínuo com as PcD, como no caso de ações diferenciadas e eventos internos, os líderes e os próprios colaboradores, automaticamente, instruem os PcD para que eles consigam responder como os demais funcionários.

Nesta perspectiva caminha o EA, de que a sociedade, de forma geral, deve se adaptar, para incluir a parcela da população que se encontra excluída socialmente. Assim, muda-se a concepção de que é o indivíduo quem deve se adaptar a sociedade (SANTOS, 2016).

Na SIPAT, *“o que a gente tenta é trazer temas que favoreçam a todos, inclusive, claro, as PcD”* (EMPRESA A). *“Elas participam das ações como as palestras, enfim, e aí isso a gente consegue adaptar, através de material, até trazendo intérpretes”* (EMPRESA B). Uma estratégia utilizada pela empresa D foi conscientizar, por meio de *“uma palestra falando sobre deficiência intelectual, o porquê que a pessoa age assim, qual a dificuldade para quem está em convívio com a pessoa”* (EMPRESA D), para que os demais compreendessem os comportamentos daquelas pessoas, pois isso *“vai gerando mais empatia, as pessoas vão ficando um pouco mais pacientes também”* (EMPRESA D).

Além de haver a acessibilidade física, o acesso aos aspectos de comunicação, tal qual os colegas de trabalho, fazem com que a inclusão aconteça de fato (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2017).

### 4.3 PROCESSOS DE AUTONOMIA, ADEQUAÇÃO E APOIO ÀS PCD

#### 4.3.1 Desenvolvimento da independência e autonomia

O gerenciamento da autonomia das PcD na empresa A, ocorre a partir da entrada do funcionário na empresa. Analisa-se o setor que ele melhor se adaptará, para atuar com a maior autonomia possível. Esse gerenciamento é realizado por meio do RH com o líder do setor, que acompanha diariamente o funcionário. O tempo médio para as PcD atuarem de forma autônoma é de cerca de noventa dias (período de experiência). Após esse período, o acompanhamento a esse grupo continua,

“não no sentido de não deixar essa pessoa trabalhar livremente, mas no sentido de estar aqui, de acompanhar, de falar mais vezes com o líder sobre essas pessoas, de entrar em contato com as instituições de forma mais sistemática, com um período menor.” (EMPRESA A)

Nesta linha, um dos pontos fundamentais apontados pela *Asociación Española de Supported Employment* é o apoio ao longo da carreira profissional da PcD. Esse apoio atua, não enquanto um limitador, mas com o objetivo da manutenção necessária para o desenvolvimento de um bom trabalho, com vistas a melhoria contínua. O nível e frequência do apoio dependerá de cada caso (MATOS, 2013).

Na empresa B há uma política de apoio onde, gradualmente, a pessoa que dá suporte vai se distanciando, para avaliar a PcD de forma individual. Essa avaliação ocorre desde o início, pois há cobrança da PcD “*como qualquer outro profissional, com as suas responsabilidades, com as suas entregas, com as suas metas*” (EMPRESA B) e para poder avaliar, é preciso que ela esteja caminhando sozinha.

[...] no começo é muito mais intensivo, mas aos pouquinhos, a ideia é que vá largando, que vá cortando esse cordão umbilical, para que ele possa começar a desenvolver as atividades dele de uma

forma mais autônoma [...]. A ideia é que passado o primeiro mês a pessoa já possa estar em carreira solo (EMPRESA B).

Nesta linha, o EA tem como ideal a redução dos níveis de apoio e acompanhamento da PcD, por parte do treinador, ao mesmo tempo em que há o aumento da sua autonomia e produtividade (SOUSA, 2000).

Na empresa C, as PcD

participam do treinamento com as outras pessoas, seguem o trabalho como as outras pessoas e se tiver alguma pontualidade [...] a gente vai tentar resolver, chamar pai e etc., mas só pontual. Mas se não, eles têm autonomia para fazer o serviço sim [...]. Tem que dar autonomia para ele poder fazer o serviço, até porque, se não, não tem senso tu incluir uma pessoa.

O suporte do EA ocorre, conforme apontado por Matos (2013), de forma individualizada, com base nas necessidades da PcD. A atuação e planejamento é centrado na pessoa.

Na empresa D, por meio do programa padrinho e do acompanhamento diário da liderança, as PcD conseguem adquirir autonomia nas funções. O tempo padrão de acompanhamento do padrinho é de trinta dias, mas no caso das PcD é até a pessoa atuar de forma autônoma. Nesses casos, além do padrinho, *“os colegas mesmo estão acompanhando o tempo todo, então qualquer dificuldade eles estão ali, vira um ciclo que todo mundo sabe que a pessoa precisa de ajuda. [...] todo mundo acaba treinando um pouquinho”* (EMPRESA D).

Outra forma de estimular a autonomia das PcD na empresa D é incentivando-as a participar dos eventos da empresa. Há o incentivo do RH, junto aos colegas, visando incitar e integrar a PcD, para sua participação. A empresa se adequa a necessidade da PcD, para que ela se sinta mais segura e queira participar, atuando no desenvolvimento da autonomia, havendo resultados positivos, pois *“[...] a maioria deles se sentem bem à vontade, bem integrados, o pessoal abraça bastante a causa”* (EMPRESA D). O que impacta significativamente no bem estar das PcD.

O EA tem como objetivo alcançar a qualidade de vida das PcD e sua atuação tem demonstrado contribuição neste aspecto, frente a opção das PcD trabalharem em ambientes segregados (URRÍES, 2006; ALONSO; et al., 2012).

Na empresa E todos os funcionários são avaliados de maneira igual, não há diferenciação. A contratação acontece por competência, então se a pessoa foi contratada é porque entende-se que ela tem potencial para a executar a função. O acompanhamento de todos os funcionários é feito por meio de feedbacks. Se a pessoa não atender às necessidades da empresa, substitui-se. Nesta perspectiva, a empresa apresenta dificuldade a adesão do modelo do EA, direcionando sua atenção ao cumprimento de quotas e não de inclusão.

Referente a adequação das tarefas das PcD, de forma geral nas empresas entrevistadas, há análise dos setores disponíveis para inclusão da PcD. Analisa-se se estão em conformidade com o perfil e/ou possibilidade de atuação da PcD, considerando os riscos e acessibilidade do setor. A inclusão do funcionário ocorre logo após a sua efetivação, ou seja, a PcD aprende o trabalho no próprio ambiente de trabalho, sem que haja a necessidade de um treinamento anterior ou em um local segregado. Nesta perspectiva, o formato de colocação no ambiente de trabalho corrobora com uma das características do EA, apontadas por Urríes (2006) que é aprender o trabalho trabalhando.

Destaca-se a empresa B, que entende esse processo de adequação das tarefas como uma via de mão dupla. Busca-se por pessoas que realmente queiram fazer parte da empresa e analisa-se as atividades e setores disponíveis. A partir daí, verifica-se a possibilidade de direcionar uma PcD, considerando suas habilidades. No caso de haver alguma limitação para a função, a empresa busca se adequar para atender as necessidades da pessoa. *“Uma pessoa que quer se desenvolver e que quer estar aqui, que quer vir para fazer diferença, então a gente precisa fazer nossa parte para ter esse tipo de pessoa aqui dentro também”* (EMPRESA B).

Este desenvolvimento dos apoios necessários para a atuação da PcD na empresa é uma das principais fases do EA, segundo o Instituto de Tecnologia Social (2018a). É o processo de identificação e adequação dos apoios de acessibilidade universal, sejam eles na infraestrutura (arquitetônico e de locomoção), na comunicação, digital ou de produtos de tecnologia assistida.

#### **4.3.2 Suporte e apoio às PcD**

As empresas A, B, C e D informaram não haver nenhum apoio externo no processo de inclusão das PcD. Apenas a empresa E relatou ter uma consultoria com a FIESC, que dá suporte a necessidades específicas.

Os programas de EA, em comparação com outros serviços, beneficiam às PcD na inclusão e reabilitação profissional (CAMPBELL; BOND; DRAKE, 2011; DAVIS et al., 2020; DOOSE, 2012).

A empresa A relatou haver trocas de informações constantes entre as instituições de ensino que as PcD frequentam, a família e a empresa. Nas empresas B, C e D o apoio e acompanhamento interno é contínuo, entre RH e liderança /gestão. Em alguns casos há contato com os pais. Esse vínculo esporádico com os pais é apontado por Sousa (2000) como apoios naturais, fundamentais no desenvolvimento da autonomia das PcD. Os pais fazem parte de uma rede de colaboração importante, tendo sua atuação impacto na redução do tempo dispendido pelo suporte técnico no ambiente de trabalho.

A empresa B relatou que esse acompanhamento contribui para a formação de uma corrente entre o RH e gestores, instigando-os a sugerirem melhorias e ações às PcD. Esse trabalho paralelo, facilita na identificação das dificuldades das PcD, para que a empresa atue na resolução desses problemas.

No conceito do EA, o apoio dado às PcD acontece, inicialmente, pelo *Job Coach*, que é o técnico que acompanha a pessoa no posto de trabalho. Esse processo de intervenção permite a inserção direta da PcD em um contexto real de trabalho, recebendo apoio na integração (TAPADINHAS, 2015). A realidade das empresas entrevistadas em relação a configuração do apoio interno, difere-se. Entretanto, a inserção e integração no ambiente laboral acontece positivamente.

Esse é um dos aspectos destacados por Sousa (2000), ao enfatizar a necessidade das PcD “poderem partilhar um emprego, uma vida, no seio de todas as outras pessoas” (SOUSA, 2000, p. 77). Isso reforça a luta e conquista dos direitos das PcD, não apenas como obrigatoriedade legal, mas enquanto responsabilidade social.

### **4.3.3 Igualdade de salário e benefício**

Referente a definição do salário das PcD, as cinco empresas entrevistadas relataram não haver diferenciação de salário em relação aos demais funcionários. Define-se apenas o cargo que a pessoa atuará e o salário é compatível com a função. Essa política fica bem clara na fala da empresa B, ao falar sobre a abertura da vaga:

[...] vai ser aberta com o cargo e com o salário daquela vaga, independente do profissional que a gente trás. Então não tem diferença nenhuma. [...]

não vai ter diferenciação no sentido de denegrir ou de não valorizar por ser uma pessoa com deficiência.

A postura das empresas corrobora com um dos princípios do EA, que é o trabalho competitivo. Define-se pelo trabalho diário da PcD de, no mínimo, quatro horas, recebendo salários e benefícios compatíveis com a função e compartilhando o mesmo ambiente de pessoas sem deficiência (WEHMAN, 2012). O objetivo final do EA é garantir um salário igualitário e a integração em um ambiente de trabalho que possibilite o contato com pessoas que possuam, ou não, deficiência ou limitação (TAPADINHAS, 2015).

Destaca-se que na empresa A, considera-se o perfil da PcD, para direcioná-la à função. O que converge com a segunda fase das diretrizes do EA, que é o desenho do perfil da pessoa, considerando seus pontos fortes e fracos, identificando suas habilidades (EUSE, 2010) ou o levantamento do perfil vocacional (BETTI, 2011).

No Quadro 3, apresenta-se o resultado das entrevistas, identificando as empresas que atendem completa, parcialmente ou não atendem aos pressupostos do EA, utilizando as categorias “integral”, “parcial” e “ausente”. Das cinco empresas participantes, a empresa B destaca-se por atender de forma integral 11 dos 16 itens apontados e quatro de forma parcial. Já a empresa E identificou ausente 10 dos 16 itens apontados, sendo quatro de forma parcial. Quanto aos pressupostos do EA encontrado integral nas cinco empresas, destaca-se a “Igualdade de salário e benefícios”. Os processos que envolvem acompanhamento, apoio diferenciado interno e gerenciamento da autonomia, aparecem na sequência por estarem integral na maioria das empresas. De forma parcial, destaca-se o planejamento e adequação das tarefas de forma diferenciada, os programas e práticas, as parcerias com empresas, o recrutamento e seleção diferenciados, o processo de adaptação diferenciado e a dificuldade no planejamento e adequação das tarefas. Ausente 100% nas empresas estão as práticas diferenciadas na promoção e qualificação das PcD e o acompanhamento externo diferenciado. Ausente em quatro das empresas, aponta-se a inclusão no desenvolvimento estratégico, a integração diferenciada dos PcD e a igualdade nas oportunidades de cargos, pois não há um trabalho diferenciado que considere as diferenças das PcD.

Quadro 3 – Quadro comparativo entre as empresas<sup>3</sup>

	Pressupostos do EA	Empresas				
		A	B	C	D	E
Políticas e práticas de inclusão	Programas e práticas	Parcial	Integral	Ausente	Ausente	Integral
	Parceria com empresas	Integral	Ausente	Integral	Ausente	Parcial
	Recrutamento e seleção diferenciados	Ausente	Integral	Integral	Parcial	Ausente
Desenvolvimento, qualificação e promoção	Práticas diferenciadas no desenvolvimento, qualificação e promoção	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
	Inclusão no desenvolvimento estratégico	Ausente	Integral	Ausente	Ausente	Ausente
Processos de qualificação, integração e adaptação das PcD	Processo de integração diferenciado	Ausente	Integral	Ausente	Ausente	Ausente
	Processo de adaptação diferenciado	Parcial	Ausente	Ausente	Integral	Integral
	Processo de acompanhamento	Integral	Integral	Parcial	Integral	Parcial

<sup>3</sup> Atende: quando a empresa atende 100% ao pressuposto da categoria. Parcial: quando a empresa atende apenas em alguns pontos ao pressuposto da categoria. Ausente: quando não atende em nenhum aspecto ao pressuposto.

	interno diferenciado					
	Processo de acompanhamento externo diferenciado	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
	Processo diferenciado nos programas internos	Parcial	Integral	Ausente	Ausente	Ausente
Processos de autonomia, adequação e apoio às PcD	Gerenciamento da autonomia	Integral	Integral	Parcial	Integral	Ausente
	Diferenciação no planejamento e adequação das tarefas	Parcial	Integral	Parcial	Parcial	Parcial
	Apoio contínuo e sistemático interno	Integral	Integral	Integral	Integral	Ausente
	Apoio contínuo e sistemático externo	Ausente	Parcial	Parcial	Parcial	Ausente
	Igualdade de salário e benefícios	Integral	Integral	Integral	Integral	Integral
	Igualdade nas oportunidades de cargos	Ausente	Integral	Ausente	Ausente	Ausente

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar o gerenciamento intraorganizacional da inclusão das PcD no mercado de trabalho na região sul de Santa Catarina e o alinhamento com os preceitos do EA. A indução, por meio de entrevistas, contribuiu para compreender as práticas adotadas pelas empresas para a inclusão, bem como as dificuldades encontradas no cumprimento da legislação. Percebeu-se que em algumas empresas, as práticas adotadas se aproximam dos preceitos do EA, mas em outras ainda há distanciamento da perspectiva da inclusão.

Das políticas e práticas adotadas pelas organizações, no processo de inclusão das PcD, algumas empresas compreendem como sua responsabilidade o atendimento às necessidades das PcD e possuem ações para proporcionar acessibilidade, com investimento e adequação na estrutura física. Entretanto, uma das empresas tem como prática a contratação por competência, para pessoas com e sem deficiência. Isso sugere que a empresa preenche as cotas com o objetivo de atender a legislação, sem, necessariamente, buscar a inclusão. Algumas empresas utilizam estratégias que contribuem no acesso aos currículos de PcD e contam com o apoio de instituições. Também há o envolvimento da família no recrutamento, seleção e no processo de inclusão e apoio às PcD. Mas quatro empresas relataram dificuldade no contato e/ou execução da entrevista, por não comparecimento das PcD, e/ou na falta de qualificação das PcD. Mesmo com a dificuldade no preenchimento das cotas, algumas empresas não buscam nenhum tipo de parceria para facilitar o processo de inclusão.

De forma geral, as empresas relataram igualdade de oportunidade de crescimento, no salário e benefícios, assim como o processo de recrutamento e seleção é padrão para todos os funcionários. Entretanto, as cinco empresas consideraram parcialmente o perfil, capacidade e habilidades das PcD no momento de direcioná-las aos setores de atuação. As promoções ocorrem por mérito e desempenho, instigando todos os funcionários a buscarem se desenvolver. Nenhuma das empresas tem em seu quadro PcD que possua deficiência severa. De forma geral, nas cinco empresas há algum tipo de práticas de inclusão de PcD, com o critério de destinar as PcD para setores com menor risco e melhor acessibilidade.

Referente aos processos de qualificação, integração e adaptação das PcD, nas cinco empresas há atenção à necessidade de adaptações e suporte diferenciado às PcD. Há envolvimento dos líderes, junto ao RH, para acompanhar o desenvolvimento das PcD, assim como na integração e inclusão às atividades. Os colegas de trabalho contribuem

significativamente, por meio de apoio nas atividades diárias, orientações nas rotinas da empresa e no processo de adaptação. As famílias das PcD também são apoios importantes utilizados pelas empresas.

Nos programas internos, como Brigada de Incêndio, apenas uma das empresas instituiu práticas de orientação às pessoas que necessitam de atenção especial, quanto a ações diferenciadas que ocorram na empresa, conscientizando e instruindo as ações a serem tomadas. Referente a SIPAT, apenas uma das empresas adequa as palestras para PcD e outra empresa relatou utilizá-la uma como ferramenta para informar sobre as deficiências, suas limitações e as necessidades diferenciadas das PcD.

Quanto aos processos de autonomia, adequação e apoio às pessoas com deficiência no ambiente de trabalho, as cinco empresas buscam dar autonomia e independência às PcD, contando com o apoio do RH e liderança. Mas apenas três delas têm algum tipo de prática para o desenvolvimento da autonomia das PcD, dando atenção diferenciada, até que elas atuem de forma independente.

Não há inclusão de todos os tipos de deficiências, mas há compreensão da capacidade de atuação das PcD no mercado de trabalho, tal qual uma pessoa sem deficiência. Percebe-se um movimento das empresas na construção de práticas para inclusão de PcD, mas há um distanciamento dos preceitos do EA. Para que haja maior aproximação entre ambos, são necessários mais estudos que ampliem a visibilidade da metodologia do EA, para que as empresas possam buscar outros mecanismos para inclusão de PcD. Também é fundamental uma atuação dos órgãos públicos com programas de inclusão, que atendam e deem suporte, não apenas às PcD, mas também as empresas.

De forma geral, as empresas buscam atender a legislação para o cumprimento das cotas de PcD. Entretanto, o gerenciamento dos processos é informal, sem uma política específica para a inclusão de PcD. Não há uma relação exata entre o tempo de fundação e as práticas de inclusão.

Para que haja políticas e práticas específicas para a inclusão de PcD nas empresas, as diretrizes precisam estar alinhadas com os valores da empresa, a visão da direção e ser disseminado na cultura da empresa. Caso contrário, essas ações se tornam secundárias.

A realidade das empresas participantes se distancia da proposta do EA, que visa garantir coerência de estratégias que garantam a inclusão competitiva de PcD no mercado de trabalho. A busca por profissionais que se adequem as necessidades das empresas distancia as organizações das categorias do EA. As ações das empresas precisam evoluir para que

haja um padrão procedimental, com vistas a responsabilidade social, com igualdade de oportunidades e ações diferenciadas para as diferenças da sociedade.

Das categorias de análise que emergiram a partir desse estudo, citam-se: A) Da Empresa: 1) **Expectativas das empresas** em relação a atuação das PcD; 2) **Adaptação da organização** a partir das habilidades, competências e limitações das PcD; 3) **Aderência à práticas** que considerem as limitações das PcD no momento de desenvolvê-las e qualifica-las; 4) **Desenvolvimento de políticas adaptativas** internas (físicas, materiais e de acolhimento ); e B) Das PcD: 1) **Saúde e Qualidade de vida** da PcD a partir do acolhimento; 2) **Repercussões emocionais familiares**; 3) **Aspectos motivacionais** das PcD; 4) **Habilidades Sociais** a partir da empregabilidade; 5) **Reabilitação cognitiva**.

Das contribuições, este estudo pode nortear organizações, apontando etapas possíveis para a inclusão de PcD no mercado de trabalho, com base em uma metodologia reconhecida. Apontam-se caminhos que facilitem o acesso as PcD, a condução dos processos seletivos e uma avaliação mais abrangente e clara do perfil da PcD, para o direcionamento a cargos mais assertivos. Este trabalho pode realçar mudanças em processos de trabalho para induzir novas atitudes, uma vez que sua pesquisa envolve uma abordagem mais voltada às potencialidades das pessoas do que a deficiência das PcD.

Em nível de políticas públicas, este estudo sinaliza a importância de reavaliar as políticas públicas no que diz respeito a educação, do nível básico ao profissionalizando, quanto às PcD. Também pode auxiliar na definição de diretrizes voltadas para melhorar as políticas existentes ou no desenvolvimento de novas práticas que visem a inclusão de PcD no mercado de trabalho.

Das implicações para a comunidade acadêmica, este trabalho possibilita ampliar a visibilidade do tema da inclusão e do EA, assim como incentiva a produção científica de modo a difundir esse tema, ainda recente em nível brasileiro.

Esta pesquisa abordou um tema, ainda, pouco explorado em nível acadêmico. Devido ao número reduzido de pesquisas, não se pode apresentar estudos comparativos. Neste trabalho, encontram-se indicadores para apoiar a elaboração de projetos, programas e posteriores ações para inclusão social das PcD.

## 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

- a) Poucas publicações da temática EA em nível nacional e internacional.
- b) Tamanho da amostra.
- c) Metodologia, podendo ampliar o estudo para entrevistas em profundidade.
- d) A amostra da pesquisa ser restrita aos gestores de RH, podendo ser ampliada sob a ótica das PcD e dos familiares das PcD empregadas e desempregadas.
- e) Aplicar a pesquisa em empresas de diferentes segmentos, podendo ser aplicada em empresas do mesmo setor, uma vez que há diferenças (facilidades, dificuldades, cultura) entre os setores de atuação.

## 5.2 SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

Diante dos resultados expostos sobre a inclusão das PcD no mercado de trabalho na região sul de Santa Catarina e o alinhamento com os preceitos do EA, sugere-se ampliar o escopo das empresas e realizar estudos em profundidade, definindo um segmento para haver maior consistência entre as informações. Pesquisar o conhecimento das empresas quanto a metodologia do EA. Também verificar as empresas não governamentais que apoiam a inclusão, aproximando-as das empresas que buscam contratar PcD, com foco em melhorar os canais de referência e solução para o preenchimento das vagas para PcD.

Sugere-se analisar a estrutura na educação e indicar melhorias para o ensino básico das PcD, contribuindo na qualificação futura das PcD para o mercado de trabalho. Também buscar a relação entre a formação educacional das PcD e a inclusão no mercado de trabalho, analisando as barreiras encontradas no processo de formação. Por fim, sugere-se aprofundar o estudo no viés das políticas públicas, enquanto principal caminho para a inclusão de PcD, uma vez que mesmo com a qualificação e atendimento as necessidades de infraestrutura, isso não garante a inclusão das PcD no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

AKKERMAN, A. et al. Job Satisfaction of People With Intellectual Disabilities in Integrated and Sheltered Employment: An Exploration of the Literature. **Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities**, v. 13, n. 3, p. 205–216, 2016.

ALONSO, M. A. V.; et al. Influencia de un programa de empleo con apoyo en la calidad de vida percibida de sus usuários. **Revista Española sobre Discapacidad Intelectual**, v. 43, n. 243, p. 69-83, 2012.

ANDRADE, C. S.; ARAÚJO, J. F. A dupla desvantagem da mulher com deficiência no mercado de trabalho. In: **Âmbito Jurídico**. Rio Grande, XVIII, n. 142, nov. 2015. Disponível em: [http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=16581&revista\\_caderno=29](http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=16581&revista_caderno=29). Acesso em: 25 maio 2017.

ANTHONY, W. A.; BLANCH, A. Supported Employment for Persons Who are Psychiatrically Disabled: An Historical and Conceptual Perspective. **Psychosocial Rehabilitation Journal**, v. 11, n. 2, p. 5-23, 1987.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPREGO APOIADO. **Associações pelo mundo**. [São Paulo]: [s.n.], 2019. Disponível em: <http://www.empregoapoiadoabea.org.br/>. Acesso em: 26 mai. 2019.

BAPTISTA, T.; MATTOS, R. A. Sobre política (ou o que achamos pertinente refletir para analisar políticas). In: MATTOS, R. A.; BAPTISTA, T. (org.) **Caminhos para análise das políticas de saúde**. Rio de Janeiro: FAPERJ, 2011, p. 67 – 80.

BARBOSA JUNIOR, O. F.; NUNES, S. C. Emprego Apoiado: Alternativa para a Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho. In: XL Encontro da ANPAD, 2016, Bahia. **Anais do XL Encontro da ANPAD**, Bahia, 2016. p. 1-14.

BARBOZA, F. V. **A identidade e o papel do profissional de Emprego Apoiado: inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho**. 2019. Tese (Doutorado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

BARBOZA, F. V.; JOÃO, B. N. Metodologia do Emprego Apoiado: Estado atual e caminhos futuros da Produção Científica. In: XL Encontro da ANPAD, 11, 2016, Bahia. **Anais do XL Encontro da ANPAD**, Bahia, 2016. p. 1-14.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BARNES, C. Deficiência, trabalho e proteção social: aplicação do modelo social. In: MARTIN, B. S.; FONTES, F. **Deficiência e Emancipação Social**. Para uma crise de normalidade. Coimbra: Edições Almedina, 2016, p. 79 - 95.

BELTRÃO, D. C.; BRUNSTEIN, J. Reconhecimento e construção da competência da pessoa com deficiência na organização em debate. **Rev. Adm.**: São Paulo, v.47, n.1, p.7-21, 2012.

BETTI, A. P. Perspectivas do Emprego Apoiado: Mudanças na forma de se pensar e conceber o acesso ao trabalho de pessoas com Deficiência Intelectual são necessárias e urgentes. **Rev. Deficiência Intelectual**, v. 4, n. 6, p. 12-16, 2014.

BEYER, S. The progress towards integrated employment in the UK. **Journal of Vocational Rehabilitation**, v. 37, p. 185–194, 2012.

BEYER, S.; KILSBY, M. Financial costs and benefits of two supported employment agencies in Wales. **Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities**, v. 11, n. 4, p. 303-319, 1998.

BEZERRA, S. S.; VIEIRA, M. M. F. Pessoa com deficiência intelectual: a nova “ralé” das organizações do trabalho. **RAE**: São Paulo, v. 52, n. 2, p. 232-244, 2012.

BRASIL. **Decreto nº 3.298, de dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei no 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1999]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3298.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm). Acesso em: 12 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004.** Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2004]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2004-2006/2004/Decreto/D5296.htm#art70](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2004-2006/2004/Decreto/D5296.htm#art70). Acesso em: 18 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009.** Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Brasília, DF: Presidência da República, [2009]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm). Acesso em: 15 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1988.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência - Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17853.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17853.htm). Acesso em: 11 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, DF: Presidência da República, [2015]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm). Acesso em: 11 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991.** Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2015]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8213cons.htm). Acesso em: 15 out. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da República, [2015]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm). Acesso em: 15 out. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e Emprego. **Informações Sociais, RAIS-Relação Anual de Informações Sociais**. Brasília: DF, 2017. Disponível em: [ftp://ftp.mtps.gov.br/pdet/arquivos/RAIS\\_Cotas\\_PcD/2016/](ftp://ftp.mtps.gov.br/pdet/arquivos/RAIS_Cotas_PcD/2016/). Acesso em: 19 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Inspeção do Trabalho. **Painel de informações e estatísticas da inspeção do trabalho no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://sit.trabalho.gov.br/radar/>. Acesso em: 31 out. 2019.

CAMPBELL, K.; BOND, G. R.; DRAKE, R. E. Who Benefits From Supported Employment: A Meta-analytic Study. **Schizophrenia Bulletin**, v. 37, n. 2, p. 370–380, 2011.

CAMPOS, L. F. L. **Métodos e técnicas de pesquisa em psicologia**. 2ª ed. Campinas: Alinea, 2000.

CARDOSO, P.; DUARTE, M. E.; SOUSA, A. Desenvolvimento vocacional e aconselhamento de carreira: contributos para a justiça social. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 17, n. 2, p. 257-266, 2016.

CARVALHO, M. R. **O acesso de servidores públicos com deficiência na Universidade Federal do Paraná e as barreiras atitudinais no ambiente de trabalho**. 2018. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

CARVALHO-FREITAS, M. N. Inserção e Gestão do Trabalho de Pessoas com Deficiência: um Estudo de Caso. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, p. 121-138, 2009.

CARVALHO-FREITAS, M. N. et al. Socialização organizacional de Pessoas com deficiência. **RAE**: São Paulo, v. 50, n. 3, p. 264-275, 2010.

CLEMENTE, C. A. Pessoas com deficiência: derrubando mitos e Preconceitos. **Revista Ciências do Trabalho**, n. 4, p. 139-144, 2015.

CORBIÈRE, M. et al. Employment Specialist Competencies for Supported Employment Programs. **J Occup Rehabil**, v. 24, p. 484-497, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2010.

CRICIÚMA. **Lei nº 7310, de 3 de outubro de 2018**. Dispõe sobre a composição, atribuições e funcionamento do Conselho Municipal dos Direitos da Pessoa com Deficiência, conforme regulamentação do art. 178 da Lei Orgânica do Município de Criciúma, e dá outras providências. Criciúma, SC: Prefeito Municipal, [2018]. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/c/criciuma/lei-ordinaria/2018/731/7310/lei-ordinaria-n-7310-2018-dispoe-sobre-a-composicao-atribuicoes-e-funcionamento-do-conselho-municipal-dos-direitos-da-pessoa-com-deficiencia-conforme-regulamentacao-do-art-178-da-lei-organica-do-municipio-de-criciuma-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 02 mar. 2020.

DAVIS, L. L. et al. The methods and baseline characteristics of a VA randomized controlled study evaluating supported employment provided in primary care patient aligned care teams. **BMC Medical Research Methodology**, v. 20, n. 33, p. 1-12, 2020.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2006.

DOOSE, S. Supported employment in Germany. **Journal of Vocational Rehabilitation**, v. 37, p. 195–202, 2012.

DRAKE, R. E.; BECKER, D. R.; BOND, G. R. Introducing Individual Placement and Support (IPS) supported employment in Japan. **Psychiatry and Clinical Neurosciences**, v. 73, p. 47-49, 2019.

FEDERAL REGISTER. **State Vocational Rehabilitation Services Program: Final Rules**. Washington: Government Printing Office, 2001. Disponível em: <file:///C:/Users/tamar/Documents/Mestrado%20->

[%20Desenvolvimento%20Socio%20Econômico/Dissertação/Trabalho%20apoiado/Ler/State%20vocational%20rehabilitation%20services%20program.pdf](#). Acesso em: 23 mar. 2019.

FERNANDEZ, B. P. M.; BÊRNI, D. A. Os métodos da ciência. In: BÊRNI, D. A.; FERNANDEZ, B. P. M. **Métodos e técnicas de pesquisa**: Modelando as ciências empresariais. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 35-63.

FIALHO, C. B.; MELO, A. N.; GAI, M. J. P. Inclusão de pessoas com deficiência no ambiente organizacional: responsabilidade social ou obrigação legal? **Recape**: São Luiz Gonzaga, v. 7, n. 3, p; 43-62, 2017.

FRETAIS, C. M. L. et al. A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: Uma reflexão à luz da responsabilidade social empresarial. **E&G Economia e Gestão**: Belo Horizonte, v. 17, n. 48, 2017.

GALLWEY, W. T. **O Jogo Interior do Tênis**: O Guia Clássico Para o Lado Mental da Excelência no Desempenho. SportBook, 2015.

GARCIA, J. C. D. **100 Projetos de Emprego Apoiado**. São Paulo: ITS BRASIL, 2017. Disponível em: <http://itsbrasil.org.br/wp-content/uploads/2018/01/100-Projetos.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2019.

GILBERTO, A. M.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo demográfico 2010**: resultados da amostra - pessoas com deficiência. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=317010&idtema=92&search=minas-gerais|uberaba|censo-demografico-2010:-resultados-da-amostra-pessoas-com-deficiencia>. Acesso em: 30 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. **Panorama nacional e internacional da produção de indicadores sociais**: grupos populacionais específicos e uso do tempo. Rio de Janeiro: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101562.pdf>. Acesso em: 24 set. 2019.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. **100 Projetos de Emprego Apoiado**. São Paulo: ITS Brasil, 2017. Disponível em: <http://itsbrasil.org.br/wp-content/uploads/2018/01/100-Projetos.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2020.

\_\_\_\_\_. **O que é Emprego Apoiado?** [São Paulo]: ITS Brasil, 2018a. Disponível em: <http://itsbrasil.org.br/experiencias/projetos/pronas-emprego-apoiado/>. Acesso em: 22 fev. 2020.

\_\_\_\_\_. **O que é Tecnologia Assistida?** [São Paulo]: ITS Brasil, 2018b. Disponível em: <http://itsbrasil.org.br/wp-content/uploads/2018/06/ebookTA.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2020.

JORDÁN DE URRÍES, F. B. Fundamentos del empleo con apoyo. In: D.C.A. **Empleo con apoyo y daño cerebral adquirido**. Madrid: FEDACE, 2008, p. 12-39.

KINOSHITA, Y. et al. Supported employment for adults with severe mental illness (Review). **Cochrane Library**, p. 1-87, 2013.

LEAL, D. R.; MATTOS, G. D.; FONTANA, R. T. Trabalhador com deficiência física: fragilidades e agravos autorreferidos. **Rev. Bras. de Enfermagem**, v. 66, n. 1, p. 59-66, 2013.

LIMA, M. P. et al. O sentido do trabalho para pessoas com deficiência. **Rev. Adm. Mackenzie**: São Paulo, v. 14, n. 2, p. 42-68, 2013.

LU, A. J. B. et al. Implementing Integrated Supported Employment in Mainland China: A Case Vignette. **Journal of Rehabilitation**, v. 81, n. 3, p. 51-57, 2015.

MAGALHÃES, A. F.; ANDRADE, C. R.; SARAIVA, L. A. S. Inclusão de Minorias nas Organizações de Trabalho: Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de uma Multinacional de *Fast Food*. **Teoria e Prática em Administração**, v. 7, n. 2, p. 12-35, 2017.

MARQUE, J. P. F. **O Emprego Apoiado e o Emprego Protegido**: Estudo Comparativo. 2018. Dissertação (Mestrado em Psicologia

Clínica), Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Lisboa, 2018.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARSHALL, T.; et al. Supported Employment: Assessing the Evidence. **0**, v. 65, n. 1, p. 16-23, 2014.

MATOS, N. R. V. **Emprego Apoiado**: Uma análise psicossocial da inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho. 2013. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

MEDEIROS, G.T.C. et al. A Diversidade nas Organizações Contemporâneas: um Enfoque na Transversalidade de Gênero. In: XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014, Resende. **Anais eletrônicos [...]**. Resende: AEDB. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2019.

MELO; F. A. O.; KENUPP, R.; MOUTINHO, J. As ações afirmativas no processo de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho globalizado. In: X SEGeT: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013, Resende. **Anais eletrônicos [...]**. Resende, AEDB, 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/9418201.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2019.

NACTE. **Employment Challenges for the Millennium**: A Strategy for employment for People with Disabilities in Sheltered and Supported Work and Employment. National Rehabilitation Board, 1997.

NAVAS, P. M. G. **Desafios da inclusão das pessoas com deficiência no trabalho**: contribuições de uma experiência. 2019. Dissertação (Mestrado em Terapia Ocupacional) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2019.

ONU. **17 Objetivos para transformar nosso mundo**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 12 mar. 2020.

PEREZ, V. S. Pessoa com deficiência = pessoa incapaz? Um estudo acerca do estereótipo e do papel da pessoa com deficiência nas organizações. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, n. 4, p. 883-893, 2012.

POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

SÁ, M. A. D. et al. Human resources practices and inclusion of people with disabilities in the hotel industry of Belém, Brazil: a multiple case study. **Rev. de Gestão – REGE**, v. 24, p. 13-23, 2017.

SAMPAIO, T. S.; FERREIRA, V. S. Empregabilidade das pessoas com deficiência: avanços e desafios. **Braz. J. of Develop.**, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 2253-2260, 2019.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 5ª ED. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTA CATARINA. **Lei nº 17.292, de 19 de outubro de 2017**.

Consolida a legislação que dispõe sobre os direitos das pessoas com deficiência. Florianópolis, SC: Governador do Estado, [2017].

Disponível em:

[http://leis.ale.sc.gov.br/html/2017/17292\\_2017\\_lei.html](http://leis.ale.sc.gov.br/html/2017/17292_2017_lei.html). Acesso em: 02 mar. 2020.

SANTOS, S. Colocação do trabalhador com deficiência intelectual na empresa com a metodologia do emprego apoiado. **Rev. Eletrônica do Curso de Pedagogia da PUC Minas**, v. 8, n. 2, p. 1-17, 2016.

SANTOS, C. S.; SOUSA, J. M.; PINHEIROS, C. F. **“Sim, Eu Posso!” A Inclusão da Pessoa com Deficiência no Mercado de Trabalho: Um Estudo de Caso no Armazém Paraíba (Picos – PI)**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos, 2013.

SANTOS, J. C.; CARVALHO-FREITAS, M. N. Sentidos do trabalho para pessoas com deficiência adquirida. **Psicologia e Sociedade: Belo Horizonte**, v. 30, 1-11, 2018.

SILVA, A. G. C.; HELAL, D. H. A Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho Brasileiro: Perspectivas e Desafios. **Rev. FSA: Teresina PI**, v. 14, n. 5, p. 32-54, 2017.

SOUSA, A. Emprego apoiado: uma primeira abordagem. **Rev. Psicologia**, n. 14, v. 1, p. 73-82, 2000.

SPJELKAVIK, O. Supported Employment in Norway and in the other Nordic countries. **Journal of Vocational Rehabilitation**, v. 37, p. 163–172, 2012.

TAPADINHAS, M. O. M. **Eficácia do modelo de emprego apoiado na adaptabilidade e empregabilidade do cidadão com deficiência intelectual**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação Especial). Universidade de Évora, Évora, 2015.

TAPIA; F. M.; CASTRO, W. L.; AGUILERA, J. M. M. Estrategias de inserción laboral en población con discapacidad mental: una revisión. **Salud Mental**, v. 36, n. 2, p.159-165, 2013.

UNIC. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Rio de Janeiro. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/10/DUDH.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2020.

URRÍES, B. J. **Contexto General del Empleo con Apoyo en España**. 2006. Disponível em: <<https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/gladnetcollect/236/>>. Acesso em: 23 fev. 2020.

VERDUGO, M. A.; JORDÁN DE URRÍES, F. B.; SANTAMARÍA, M.; ORGAZ, B. M. La mejora de la calidad de vida mediante el empleo com apoyo. La experiencia del programa ECA Caja Madrid. **Educación y Futuro**, n. 23, p. 13-30, 2010.

WAGHORN, G. et al. Vocational Functioning Among People with Psychiatric Disabilities Five to Seven Years After Receiving Supported Employment Services. **Journal of Rehabilitation**, v. 83, n. 2, p. 36-42, 2017.

WAYNOR, W. R.; GILL, K. J. The Role of Hope in Predicting Supported Employment Success. **Journal of Rehabilitation**, v. 81, n. 2, p. 26-31, 2015.

WEHMAN, P. Supported Employment: What is it? **Journal of Vocational Rehabilitation**, v. 37, n. 3, p. 139–142, 2012.

WEHMAN, P. et al. Supported Employment: An alternative model for vocational rehabilitation of persons with severe neurologic, psychiatric, or physical disability. **Arch Phys Med Rehabil**. v. 72, p. 101-105, 1991.

WEHMAN, P.; KREGEL, J. Supported Employment: Growth and Impact. In: WEHMAN, P.; SALE, P.; PARENT, W. **Supported employment: Strategies for integration of workers with disabilities**. Boston: Andover Medical Publishers, 1992.

WEHMAN, P.; REVELL, G.; KREGEL, J. Supported employment: a decade of rapid growth and impact. **American Rehabilitation**, v. 24, n. 1, p. 31-43, 1998.

**ANEXO(S)**

**ANEXO A - CATEGORIAS DE ANÁLISE MAPEADAS A PARTIR DA CARACTERIZAÇÃO TEÓRICA DO CONCEITO DE EA**

Categorias de análise	Questões da pesquisa	Autores	
Políticas e práticas de inclusão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais políticas (programas/práticas) para a inclusão de PcD a empresa possui?</li> <li>- Quais as dificuldades encontradas para cumprir a legislação na inclusão de PcD (gestão, capacitação, infraestrutura, integração)?</li> <li>- Há empresas que auxiliam como parceiras no processo de inclusão das PcD? Quais?</li> <li>- Como se dá o processo de recrutamento e seleção?</li> </ul>	Barbosa Junior e Nunes (2016); Jórdan de Urríes (2006)	
Processos de qualificação, integração e adaptação das PcD	Desenvolvimento, qualificação e promoção	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como são praticados os processos de desenvolvimento, de qualificação e de promoção das PcD? Quais as dificuldades encontradas?</li> <li>- No desenvolvimento estratégico da empresa são considerados projetos de inclusão de PcD?</li> </ul>	Wehman (2012); Barbosa Junior e Nunes (2016)
	Integração (exclusão zero)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como são realizados os processos de integração, de adaptação e de acompanhamento das PcD na empresa?</li> <li>- Como são tratados os programas internos como CIPA, Brigada de Incêndio, Plano de Emergência, entre outros, em relação as PcD?</li> </ul>	Barbosa Junior e Nunes (2016); Wehman (2012); Jórdan de Urríes (2006)

Processos de autonomia, adequação e apoio às PcD	Desenvolvimento da independência e autonomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como é gerenciada a autonomia das PcD na execução das suas atribuições?</li> <li>- Como é planejada e efetivada a adequação das tarefas para as PcD?</li> </ul>	Jórdan de Urríes (2006); Wehman (2012)
	Suporte e apoio às PcD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Há algum apoio contínuo e sistemático, interno ou externo, às PcD?</li> </ul>	Wehman (2012); Jórdan de Urríes (2006)
	Igualdade de salário e benefício	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A partir da contratação, como é a alocação da pessoa contratada em relação a definição de cargo e de salário?</li> </ul>	Jórdan de Urríes (2006); Barbosa Junior e Nunes (2016)

## **ANEXO B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a) da pesquisa intitulada *“Inclusão social das pessoas com deficiência no mercado de trabalho: o emprego apoiado como mecanismo de inserção”*, conduzida pela acadêmica Tamara Sarate Bobsin. O objetivo principal é analisar as políticas e práticas de inclusão das PcD no mercado de trabalho na região sul de Santa Catarina, em consonância com os preceitos do Emprego Apoiado (EA). Aceitando participar desta pesquisa você participará de uma entrevista, onde falará sobre as práticas de inclusão de Pessoas com Deficiência (PcD) na empresa que atua. Sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você poderá desistir e retirar seu consentimento. Sua recusa, desistência ou retirada de consentimento não acarretará prejuízo. Vale destacar que a entrevista será gravada e seu conteúdo transcrito. A identidade de todos os participantes será preservada e mantida em sigilo. Caso você concorde em participar desta pesquisa, assine ao final deste documento, que possui duas vias, sendo uma delas sua, e a outra, do pesquisador responsável/coordenador da pesquisa. Seguem os telefones e o endereço institucional do pesquisador responsável e do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP, onde você poderá tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação nele, agora ou a qualquer momento. A pesquisadora garante que não há riscos de qualquer natureza para os participantes deste estudo.

Todo participante receberá retorno deste estudo por meio de uma devolutiva com data a ser agendada e poderá solicitar esclarecimentos sempre que houver dúvidas. A pesquisadora responsável por esta pesquisa será a Psicóloga e Gestora de Pessoas Tamara Sarate Bobsin (CRP 12/11673), mestranda em Desenvolvimento Socioeconômico pelo Programa de Pós-Graduação da UNESC e orientada pelo Professor Dr. Sílvio Parodi Oliveira Camilo. Para esclarecimentos referentes a pesquisa, segue o contato da pesquisadora (49) 9.9835-3319, [tamara\\_sarate@yahoo.com.br](mailto:tamara_sarate@yahoo.com.br).

Eu \_\_\_\_\_  
declaro estar ciente a respeito das informações que li, descrevendo o estudo e sua finalidade, e concordo em participar voluntariamente da pesquisa.

Criciúma, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

Assinatura do(a) participante: \_\_\_\_\_

Assinatura da Pesquisadora: \_\_\_\_\_