

# DIFICULDADE NA CONTRATAÇÃO DE PESSOA COM DEFICIÊNCIA EM UMA EMPRESA NO RAMO DA REFRIGERAÇÃO.

<sup>1</sup> Micaela Aguilár Nogueira

<sup>2</sup> Prof. Fabrício Vasconcelos

## RESUMO

A implementação do Decreto de nº 3.298, conforme definido pelo Ministério do Trabalho em 20 de dezembro de 1999 é uma obrigação das empresas, e exige o preenchimento de uma variação de 2% a 5% do quadro de colaboradores com pessoas com deficiência (PCD). A empresa utilizada para a realização do estudo de campo possui em seu quadro mais de 2.300 colaboradores o que motivou a realização do artigo. Como problema, temos qual a dificuldade na contratação de pessoas com deficiências (PCD), e como objetivos específicos foi buscado entender o conceito de organização e suas estruturas organizacionais, a definição de gestão de pessoas, o recrutamento e seleção e determinações do ministério do trabalho quanto ao vínculo empresa e PCD, na existência de um decreto onde pode-se exigir que a empresa insira de 2% a 5% colaboradores PCDs em seu quadro de funcionários. Como objetivo geral, foi buscado entender quais os gargalos interferem na contratação de PCDs. A metodologia utilizada para a construção e análise do presente artigo foram pesquisa bibliográfica, qualitativa e explicativa, bem como aplicação de questionário junto aos recrutadores para identificar as principais dificuldades no cumprimento do decreto. Com base nos resultados, identificamos diversos fatores que dificultam a contratação de PCDs, entre eles, falta de candidatos, candidatos fora dos pré-requisitos, problemas com documentações e laudos e oferta não atrativa.

**Palavras-chave:** Ministério do Trabalho. PCD. Colaboradores. Contratação. Refrigeração.

## ABSTRACT

The implementation of Decree 3,298, as determined by the Ministry of December 1999, 1999 is an obligation of companies, and requires the completion of a declaration of 2% to 5% of the workforce with people with disabilities (PC). The company used to carry out the field study has more than 2,300 employees on its staff, which motivated the completion of the article. As a problem, we have the difficulty in hiring people with disabilities (PC), and as objectives, seeking the concept of organization and its structures of the ministry, the definition of people management, the recruitment and selection and determinations of the ministry regarding the company and PCD, in the existence of a decree where the company can be required to include from 2% to 5% PCD employees in its staff. As a general objective, it was sought to understand which bottlenecks interfere in the hiring of PCDs. A methodology used as a qualitative research of this article, as well as qualitative application for construction and explanatory with recruiters to identify and difficulty in complying with the decree. Based on the results, we identified several factors that make it difficult to hire PCDs, including lack of candidates, candidates outside the prerequisites with documentation and problems and uninformed proposals.

**Keywords:** Ministry of Labour. PCDs. Collaborators. Hiring. Refrigeration.

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Administração da Católica de Vitória Centro Universitário (UNISALES). E-mail: [anogueira.micaela@gmail.com](mailto:anogueira.micaela@gmail.com)

<sup>2</sup> Administrador, Economista, Especialista em logística, Comércio Exterior e Gestão de Processo. E-mail: [fvribeiro@ucv.edu.br](mailto:fvribeiro@ucv.edu.br).

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com o estudo, descobriu-se que hoje existe uma falta de diversidade entre os colaboradores que são PCD (pessoas com deficiência), e que muitas organizações impedem a descoberta desses talentos por meio da espontaneidade. Com certeza, essa preocupação também está presente nos ambientes sociais e não se restringe apenas aos ambientes onde as pessoas trabalham sozinhas. Algumas leis fundacionais foram elaboradas para melhor representar esse segmento da população brasileira, como o Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999, que definiu o que é uma pessoa com deficiência e delineou os critérios de classificação desses indivíduos, em além de abordar questões relacionadas à educação, benefícios de saúde, emprego e assistência.

O Decreto nº 3.298 trata de uma série de questões, incluindo a determinação pelas empresas de um percentual para contratação de PCDs com base no número de funcionários admitidos, sendo empresas com mais de 100 funcionários são obrigadas a ter um percentual que varia de 2% a 5% de sua força de trabalho, dedicada a pessoas com deficiência.

Como problemática deste artigo buscou-se identificar qual a dificuldade da contratação de pessoas com deficiência, fornecendo mais informações para ajudar os leitores a compreender um tema que, na maioria das vezes, não é relevante e não faz parte do seu cotidiano. Este artigo apresenta os desafios na contratação de candidatos a PCD em uma empresa que atua no setor de refrigeração. Neste artigo também procurou-se responder à seguinte questão: Quais os desafios no recrutamento e seleção de candidatos a PCD numa empresa do ramo da refrigeração?

A metodologia utilizada para a realização do artigo foram: pesquisa qualitativa, explicativa e bibliográfica.

Richardson (1999, p. 102) enfatiza que o objetivo da pesquisa qualitativa não deve se limitar às opiniões coletivas de um determinado grupo, mas deve ser individualizado para melhor compreensão dos resultados. Isso pode ser feito através da realização de entrevistas e análises qualitativas que incluem as público-alvo.

Para Gil (2019), a pesquisa explicativa consiste em estabelecer fatores que possibilitam ou facilitam a ocorrência de fenômenos particulares.

Já Severino (2007, p. 122) nos diz sobre a pesquisa bibliográfica que: pode ser localizada e disponibilizada em livros, artigos, teses, e faz uso de dados e resultados de projetos de pesquisa anteriores onde o pesquisador trabalha com autores de referências de estudo analítico.

Como objetivo geral, foi buscado entender quais os gargalos interferem na contratação de pessoas com deficiências e como objetivos específicos, foi compreender o que é uma organização e suas estruturas organizacionais, a definição de gestão de pessoas, o entendimento de recrutamento e seleção e determinações do ministério do trabalho quanto ao vínculo empresa e PCD, na existência de um decreto onde pode-se exigir que a empresa insira de 2% a 5% colaboradores PCDs em seu quadro de funcionários.

Como resultado, identificamos as principais causas como: falta de interesse, candidatos que não preenchem os pré-requisitos para as vagas em aberto,

escassez de candidatos, problemas com documentação ou declarações de caracterização dos candidatos e ofertas pouco atraentes. Para aplicar a pesquisa qualitativa, um foi utilizado questionário via Google forms com 15 questões, sendo um total de 10 pessoas respondentes que gerenciam vagas abertas para PCDs.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. ORGANIZAÇÃO**

Segundo Lacombe (2022, p. 29), a organização consiste em um grupo de indivíduos que se organiza para alcançar objetivos. Em seu entendimento, para que exista uma organização é necessário que existam alguns pontos, como: objetivo comum, divisão de trabalhos, autoridades e relacionamento interpessoal entre as pessoas da organização.

Já Maximiano (2022, p. 5), define organização em grupos sociais guiados para o cumprimento de exatos objetivos, que conseqüentemente resulta em produtos e serviços. Toda organização é existente com o propósito de oferecer produtos e, ou serviços para um certo consumidor final, sendo ele cliente, usuário ou mercado.

A organização, segundo Oliveira (2006), é a função administrativa que se incumbe da ordenação e do agrupamento das atividades e dos recursos necessários, em especial das pessoas, para a consecução da missão institucional.

Para o autor, Etzioni (1989), a base de uma organização é ser uma unidade social, e entre seus objetivos organizacionais estão servir como fonte de legitimidade para suas atividades, estabelecer padrões para avaliar sua eficácia e desempenho e desenvolver uma unidade de medida para avaliar sua produtividade.

Para Maximiano (1995), a organização é entendida como “uma combinação de esforços individuais com o objetivo de realizar objetivos coletivos”. Além das pessoas, as organizações usam outros recursos como máquinas e equipamentos, dinheiro, tempo, espaço e conhecimento.

Kanaane (1994, p. 30) informa que a organização é um tipo de sistema determinado pela junção de valores expressos pelas pessoas que fazem parte dela, repassando sucessivamente aos demais que ocuparão as próximas gerações.

A organização pode ser dividida em informal e formal, o autor Barnard (1938) descreve a organização informal sendo como ajuntamento de contatos pessoais e interações, além de um agrupamento de indivíduos que procede de forma involuntária internamente nas organizações.

Também diz sobre a organização formal, um sistema de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas (Barnard, 1938).

### **2.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

Vasconcellos (1989, p. 3), nos diz que a estrutura de uma instituição específica pode ser descrita como o resultado de processos em que há uma hierarquia com tarefas que vão do nível mais baixo ao mais alto de gestão e um sistema de comunicação é desenvolvido, permitindo que os indivíduos exerçam autoridade e executem tarefas e alcançar o objetivo da organização.

Já Galbraith (1977, p. 5) diz que é a junção de definição da organização e conceito de escolha estratégica, concluindo num processo de decisão para trazer sentido entre os objetivos e propósitos para os quais a organização existe, a divisão de pessoas e suas atividades.

Segundo Chiavenato (2002), estrutura organizacional ou formal, é a forma em que os cargos são estruturados em hierarquias, ou seja, todas as organizações precisam determinar uma estrutura organizacional e estarem organizadas institucionalmente (cargos e funções), em resumo a estrutura organizacional diz respeito aos órgãos e funções existentes na empresa.

Segundo Oliveira (1990, p. 79), o conjunto organizado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões tomadas pelas unidades organizacionais da empresa é conhecido como estrutura organizacional.

Segundo Maximiano (2008), organização é um sistema de recursos que procura alcançar algum tipo de objetivo. Se refere às empresas e à forma como se estruturam, elas variam em termos de tamanho, objetivos e características evidenciadas por variáveis humanas, como padrões de liderança, comunicação e procedimentos para tomadas de decisões.

Para Chiavenato (2003) "a estrutura organizacional permite organizar, estruturar e integrar os setores responsáveis por administrar a organização, estabelecendo atribuições e relações entre eles.

Vasconcellos (1989, p. 9) declara que o processo pelo qual as unidades são agrupadas em unidades maiores e depois, sucessivamente, até o topo da organização, dando origem aos diversos níveis hierárquicos.

Segundo Robbins (2002:403) a organização das tarefas é baseada na departamentalização. Um dos métodos mais comuns de agrupamento de atividades é baseado nas funções desempenhadas, como engenharia, contabilidade, produção e compras.

Segundo Oliveira (2002), a estrutura informal é constituída por uma rede de relações sociais e pessoais que não são reconhecidas ou exigidas pela estrutura formal. A interação social das pessoas está aumentando, o que significa que quando as pessoas se reúnem, ocorre o desenvolvimento espontâneo.

### **2.3. GESTÃO DE PESSOAS**

Para Chiavenato (2004, p. 11), gestão de pessoas é: "Uma união de especialistas e empreendedores, aplicar, desenvolver, manter e capacitar de pessoas capacitadas, capacitadas como pessoas - do sentido de agregar e disputar à organização. "

Chiavenato (2004, p. 11) apresenta alguns objetivos da gestão de pessoas: apoio na organização em chegar aos objetivos finais e realizar sua missão, proporcionando competitividade, resultando em indivíduos treinadas com excelência e motivadas e ainda aumenta a satisfação dos colaboradores, contribuindo para que tenham a melhor equipe e a melhor organização.

Para Chiavenato (1999), a definição de Gestão de Pessoas é um conjunto de práticas necessárias para direcionar cargos gerenciais específicos relacionados a

peças ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, gestão e avaliação de desempenho.

Ainda em Chiavenato (2003, p. 2) afirma que: todas as organizações são compostas por pessoas e por recursos não humanos (como recursos físicos e materiais, recursos financeiros, recursos tecnológicos e recursos relacionados ao mercado, por exemplo). A vida das pessoas depende intimamente das organizações, e essas organizações dependem da atividade e do trabalho dessas organizações.

Segundo Chiavenato (2010, p. 14), a gestão de pessoas auxilia o profissional administrativo, independentemente de sua função ou posição hierárquica, no desenvolvimento das quatro funções administrativas que compõem técnicas administrativas: planejar, organizar, liderar e controlar.

Segundo Fisher e Fleury (1998), é um conjunto de práticas e políticas estipuladas por uma organização e guiar os hábitos do ser humano e relações interpessoais no dia a dia do trabalho. O nome gestão de pessoas foi criado em substituição a administração de recursos humanos, um termo comumente utilizado para definir os relacionamentos das pessoas nas empresas.

Ribeiro (2005, p. 13) nos repassa que a gestão de pessoas é encarregada por certas ações, como recrutamento e seleção, plano de cargos e salários, admissões, salário/benefícios e determinados pontos trabalhistas.

Rocha (1997) deixa para nós uma reflexão do quão importante é uma certa gestão de pessoas, sendo a condição ideal para alcançar o sucesso.

Confirmado por Donaire (2012, p. 102): O desempenho de uma organização está fortemente associado à "qualidade dos seus recursos humanos" e ainda reforça que "os gestores de pessoas devem ter em mente que seu pessoal pode transformar-se na maior ameaça ou no maior potencial para que os resultados esperados sejam alcançados.

## **2.4. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

Câmara (2003), diz que o recrutamento se refere ao processo decorrente na decisão de preencher uma posição em aberto e o ajuntamento de candidatos que preenchem o perfil da posição e tenham perfis em condições para ingressar na empresa.

Já Toledo (1996), diz que o recrutamento é o início do processo de pesquisa e atração de mão de obra para a organização, sempre buscando prover a quantidade adequada de pessoas candidatas para a posição em aberto.

Ribeiro (2005, p. 52) informa que, o recrutamento se refere a um trabalho de buscas junto a certas fontes que são capazes de ofertar a organização um certo número de pessoas suficientes para ocupar posições.

Para Orlickas (2001, p. 22), a seleção tem como propósito em buscar, prover e detectar profissionais aptos em relação aos pré-requisitos exigidos a vaga, para que cooperem com o resultado, aprimoramento e realização pessoal, onde é um sistema mais amplo e a maioria das organizações vem subordinando a área de recursos humanos, sempre visando atrair os profissionais mais qualificados e reconhecidos do mercado.

Na concepção de Chiavenato (2000), o propósito do recrutamento tem como propósito cativar candidatos em tempo eficiente e com um determinado número suficiente para que o processo de seleção prossiga da melhor forma.

Chiavenato (2009) diz que toda organização deve-se estar envolvida em recrutamento de pessoas, se refere a responsabilidade de todas as áreas e em todos os níveis existentes na organização.

Franco (2002) investigou que o processo de recrutamento e seleção passou a ser estratégico nas empresas, pois as pessoas são seu novo diferencial competitivo.

Milkovich (2000) caracteriza o recrutamento como um processo de identificação e atração de um grupo de candidatos em que um deles ou alguns deles serão escolhidos para posteriormente serem efetivados para aquela específica posição na empresa.

Lacombe (2005) citando que o recrutamento engloba o conjunto de técnicas e procedimentos utilizados para aliciar candidatos a preencher vagas ou vagas em potencial, afirma-se que a contratação deve produzir resultados para ambas as partes.

Para Martins (2007), o primeiro passo para a seleção de pessoal é a análise dos perfis dentre todos os candidatos cadastrados, levando em consideração as exigências do cargo, o ideal é que o perfil apresentado e a função se aproximem. Após essas análises, são feitos os demais processos de avaliação e por fim a escolha do candidato ideal ao cargo ofertado, visando sempre manter e aumentar a eficiência do desempenho do pessoal.

Tendo como base nos estudos realizados, foram estruturadas e encontradas algumas etapas pré-definidas no processo de recrutamento e seleção: requisição de pessoal, definição de estratégia, recrutamento, triagem de candidatos, seleção de pessoal e por fim a escolha do candidato aprovado em todas as etapas anteriores.

Na fase de requisição de pessoal, o gestor de uma área específica solicitará ao responsável pela gestão de pessoas que abra uma vaga e dê início ao processo seletivo, essa solicitação pode ser justificada pela demissão de um funcionário, transferência para outra unidade ou aumento de quadro no departamento. (MIOLO, 2018 – p. 3).

Em definição de estratégia, o responsável pela gestão de pessoas definirá a trajetória do processo seletivo da vaga solicitada, etapas que agregarão na escolha do profissional mais aderente a posição, também é definido o formato do processo, se será interno, externo ou misto, assim também como a definição dos pré-requisitos em que os candidatos devem apresentar para concorrer a posição. (MIOLO, 2018 – p. 3).

A etapa seguinte de definição de estratégia é o recrutamento que é como a vaga será divulgada e como será a captação dos currículos ou candidaturas para que a primeira parte de seleção possa ser realizada. (MIOLO, 2018 – p. 4).

Em seguida temos a etapa de triagem de candidatos, onde após o período de divulgação e recebimento de perfis inscritos para a vaga, é realizado um filtro

analisando a cada um e selecionando os perfis com características mais próximas que a posição exige, comparando com os pré-requisitos exigidos. (MIOLO, 2018 – p. 5).

Pós a triagem desses candidatos chegamos a etapa de seleção de pessoal, que não é avaliado apenas as experiências anteriores, cursos e escolaridade, mas também o perfil comportamental daquele candidato. (MIOLO, 2018 – p. 5).

Abaixo as etapas padrões utilizadas para a seleção de pessoal em processos seletivos:

Entrevista	Na entrevista (online ou presencial), são analisados conteúdos profissionais e pessoais dos candidatos, como desenvolvimento na profissional, relacionamento interpessoal, ambiente familiar, interesses pessoais, planejamentos futuros pessoais e profissionais futuras. Também é realizada uma entrevista pela gestão da área que solicitou a abertura da posição, para que assim ele consiga realizar a sua análise e especificações em que precisa como característica para compor a sua equipe.
Provas de Conhecimentos	Medem e avaliam o grau de cultura dos candidatos, como por exemplo a dissertação de algum assunto da atualidade; provas específicas objetivam avaliar os conhecimentos profissionais que são essenciais para o desdobramento da função na empresa, podemos citar como exemplo prova de matemática avançada para uma posição na área de Engenharia, logo que o conteúdo será utilizado no dia a dia.
Testes Psicológicos	Tem a intenção de traçar o comportamento do candidato mediante ao resultado do teste. É habitual serem divididos em: psicométricos e de personalidade. Psicométricos medem as aptidões individuais, ou seja, se o candidato atinge uma nota mínima para se enquadrar a função na empresa, podemos trazer o teste de inteligência como exemplo. Os testes de personalidade, identificam as percepções de personalidade, como interesses, distúrbios etc.
Técnicas Vivenciais	Para Limongi-França (2008), as técnicas psicológicas criam cenários específicos para que os candidatos possam interagir e participar

	<p>ativamente, e sendo ao mesmo tempo avaliado em quesito comportamento social em certas situações pré-selecionadas. Essas técnicas podem incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>PROVAS SITUACIONAIS</b> — se dá a funções que serão exercidas na posição proposta, por exemplo, teste de direção, para a vaga de uma função de motorista;</li> <li>■ <b>DINÂMICA EM GRUPO</b> — um modelo de jogo em grupo, onde a partir de uma situação estruturada, os participantes da dinâmica interagem entre si. É possível identificar nesta etapa se há problemas de relacionamento interpessoal, integração social e até mesmo em parte de liderança. É aconselhável que mais de uma pessoa avalie esta etapa, para que todos cheguem na mesma conclusão e façam a escolha certa para a posição.</li> </ul>
--	--

(Tabela adaptada do livro **Gestão de Pessoas, SAGAH – Fonte própria**).

E por fim após todas essas avaliações temos a etapa de escolha do candidato que é realizada tanto pela pessoa responsável pela gestão de pessoas, quanto pelo gestor da área em que possui a posição em aberto, chegam numa conclusão avaliando e comparando resultados dos testes, comportamentos durante o processo, experiências profissionais, qualificação, dentre outros fatores que influenciam na escolha do selecionado. Pós selecionado, o responsável pela gestão de pessoas realiza a proposta ao candidato e assim que tiver o aceite, encaminha aos burocráticos de admissão, como exame admissional e coleta de documentação. (MIOLO, 2018 – p. 7).

Para Chiavenato (2004, p.159) existem três tipos de recrutamento:

O recrutamento externo, caso opções internas ofertadas pela empresa não tenha um resultado de sucesso, busca-se candidatos externamente no mercado de trabalho. No recrutamento externo é capturado perfis em que normalmente estão desempregados ou buscando uma oportunidade de recolocação, sendo utilizado em casos que a empresa necessita de um profissional de mercado, com experiência na função determinada.

O recrutamento interno, a empresa prioriza e valoriza seus funcionários para as oportunidades existentes, sendo realizado todo um processo seletivo com os colaboradores que mais se aproximam do determinado para aquela posição. (Chiavenato, 2004)

O processo de contratação conhecido como "recrutamento misto" permite a contratação interna e externa ao mesmo tempo e oferece oportunidades tanto para os atuais funcionários quanto para os candidatos externos que atendem aos requisitos das vagas em aberto. (Chiavenato, 2004).

De acordo com Pontes (1996, p. 98), o recrutamento interno tem suas vantagens e

a eficácia no tempo de ambientação que o colaborador terá se for comparar com candidatos que vem de mercado externamente.

Segundo Araújo (2006, p. 34) existem três formas de seguir com o recrutamento e seleção em formato misto, que é começar pelo externo e posteriormente pelo interno e finalmente chegando a seleção de candidatos; começar pelo interno e posteriormente pelo externo e finalmente a seleção; começando simultaneamente pelos recrutamentos internos e externos e por fim chegando a seleção.

## 2.5. PESSOAS COM DEFICIÊNCIA (PCD)

De acordo com a definição de déficit atual, a Coordenadoria Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE) decidiu no Decreto nº 3.298/99 que deficiência é definida como "qualquer perda ou anormalidade de ordem psicológica, física, anatômica ou funcional estado que resulta em incapacidade de realizar uma atividade, dentro de uma normalidade". (BRASIL, 1999).

O Decreto nº 6.949 (Casa Civil, 2009), que promoveu a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, intitula uma pessoa deficiente ou com déficit aquela que é impedida de longos prazos fisicamente, mentalmente, intelectualmente ou sensorialmente, onde podem obter diversos impecílios para sua participação e vivência na sociedade em igualdade.

Segundo Bechtold e Weiss (2003), pessoa com deficiência é aquela que se apresenta de forma temporária ou permanentemente, alterações em seu corpo físico, sensoriais ou intelectuais, que podem ser adquiridos no decorrer do tempo de vida ou em nascimento, sendo assim, trazendo a dificuldade de interação em meio social, necessitando de específicos recursos para desenvolver potencial e superar diversas dificuldades encontradas no decorrer dos anos.

Porém, para Araújo (apud NUNES et al, 2008), não necessariamente a falta de um membro físico, visão e outras impossibilidades sensoriais que irá definir que determinada pessoa é PCD, mas sim aquelas que enxergam dificuldade em integração social, pode-se interpretar que não se trata da pessoa em que adquire a deficiência, mas sim daquele que é um impedimento para que estes estejam no meio social como uma pessoa de convivência normalizada.

Segundo a OMS (1989), deficiência é qualquer anormalidade psicológica, física ou anatômica que resulte na incapacidade de realizar qualquer atividade considerada típica de todos os seres humanos.

É importante ressaltar que existem três definições de deficiências, e as encontramos no decreto nº 3298/99 - regulamenta a lei 7853/89 (Battistella, 2015).

Deficiência	É definido como perda de função ou anormalidade de estrutura psicológica, fisiológica ou anatômica que resulte em comprometimento do desempenho da atividade dentro da faixa considerada normal para um ser humano.
Deficiência Permanente	Uma condição que ocorreu ou se estabilizou por um período longo o suficiente para impedir a recuperação ou ter a chance de mudar apesar de novos tratamentos.

Incapacidade	Uma redução significativa e efetiva na capacidade de integração social de alguém, exigindo ferramentas, adaptações, métodos ou recursos especializados para permitir que o portador de deficiência receba ou transmita informações essenciais ao seu bem-estar pessoal e ao desempenho da função ou atividade pretendida.
--------------	---

(Tabela adaptada do livro *Conceito de Deficiência Segundo a Convenção da ONU e os Critérios da CIF*, BATTISTELLA – Fonte própria).

Essencial ressaltar que m laudo deve especificar o tipo de deficiência com o código do CID correspondente e ter autorização expressa do empregador para tornar pública a condição, a fim de enfatizar que nem todas as deficiências se enquadram na categoria de PCD. (Laudo Médico para Deficientes - PCD Online, 2021).

A Organização para a Saúde Mundial (OMS) publica o CID, que fornece códigos relacionados à classificação de doenças, bem como uma ampla gama de sintomas, sinais, características anormais, queixas, contextos sociais e causas externas de lesões ou doenças. Cada estado de saúde é atribuído uma categoria única, à qual é atribuído um código que contém até seis caracteres. (Laudo Médico para Deficientes - PCD Online, 2021).

Conforme determina o Decreto de nº 5.296/04, que rege as leis 10.048 e 10.098 /2000, a avaliação deve ser realizada por especialista, e os laudos devem ser recentes – emitidos no último ano – no caso daqueles com deficiência auditiva e visual, respectivamente. Em relação a deficiência intelectual, o laudo elaborado por psicólogo é aceitável. (Laudo Médico para Deficientes - PCD Online, 2021).

Nas frequências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz em ambas as orelhas, a audiometria deve demonstrar perda auditiva superior a 41 decibéis. Em outras palavras, o médico deve levar em consideração a perda em todas as frequências e não a média aritmética. (Laudo Médico para Deficientes - PCD Online, 2021). O oftalmologista deve confirmar a acuidade visual; distúrbios do campo visual não indicam deficiência; em vez disso, o sintoma de perda de visão em ambos os olhos deve estar presente, e o médico deve levar isso em consideração usando lentes de contato ou óculos. (Laudo Médico para Deficientes - PCD Online, 2021).

## 2.6. MINISTÉRIO DO TRABALHO

A definição determinada no artigo 93 da Lei nº 8.213, de 1991, exige que empresas de qualquer natureza com 100 ou mais empregados preencham a lacuna de 2% a 5% de vínculo empregatício com pessoas com deficiência (PCD) e/ou beneficiários da Previdência Social reabilitação, é o que permite a inclusão de pessoas com deficiência e beneficiários de reabilitação previdenciária no mercado de trabalho. (Ministério do Trabalho, 2021).

Mais especificamente, podemos remeter para o artigo 93.º, que estabelece que as organizações com 100 ou mais colaboradores são obrigadas a custear 2% a 5% dos seus colaboradores com pessoas com deficiência ou portadores de deficiência na seguinte proporção: Aplicação de 2% do salário para 200 funcionários a contratar PCDs; 3% de 201 a 500; 4% de 501 a 1000; e 5% de 1001 em diante. (Pessoa com Deficiência trabalhando pela Lei de Cotas 8213/91 - PCD Online).

O não cumprimento da determinação do decreto acarreta multas, sendo um valor atualizado em 1 de Janeiro de 2022, os valores variam de R\$ 2.926,52 (dois mil novecentos e vinte seis reais e cinquenta e dois centavos) até R\$ 292.650,00 (duzentos e noventa e dois mil seiscientos e cinquenta reais) por profissional PCD não contratado, conforme o grau do não cumprimento. É o que nos informa a Portaria Interministerial MTP/ME Nº 12, de 17 de janeiro de 2022. (Pessoa com Deficiência trabalhando pela Lei de Cotas 8213/91 - PCD Online).

Nos últimos anos, a inspeção do trabalho assumiu, a par da imposição do cumprimento legal das cotas, um papel mais amplo no fomento à empregabilidade das pessoas com deficiência, como a negociação e sensibilização dos empregadores. (MTE – Ministério do Trabalho e Previdência, 2020).

Embora a lei tenha sido aprovada no início da década de 1990, nem todas as empresas ainda a cumpriram voluntariamente. A experiência da fiscalização nos diz que sem fiscalização sistemática e especializada não há contratação, retenção ou ascensão profissional de pessoas com deficiência e beneficiários que são reabilitados no mercado de trabalho. (MTE – Ministério do Trabalho e Previdência, 2020).

A batalha diária com os empregadores que, na maioria das vezes desde o início, buscam motivos para descartar a contratação de pessoas com deficiência, seja por desconhecimento ou preconceito, exige constante aprimoramento e articulação com órgãos governamentais, organizações da sociedade civil organizada e associação trabalhando para proteger os direitos das pessoas com deficiência. (MTE – Ministério do Trabalho e Previdência, 2020).

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

Para desenvolvimento do artigo foram realizadas pesquisas com métodos qualitativos, explicativos e bibliográficos trazendo distintos pensamentos de autores renomados nos tópicos abordados anteriormente, resultando em reflexão e conclusão do assunto, juntamente com dados aplicados a profissionais de recrutamento e seleção.

Para Godoy (1995, p.58), a pesquisa qualitativa absorve as informações descritas sendo pautadas pessoas, lugares e/ou interação com o pesquisador em relação ao caso estudado, buscando entender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da pesquisa.

Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa identifica fatores que determinam a procedência de certos fenômenos, e é a metodologia de pesquisa que mais se detalha e aprofunda o conhecimento da realidade, sendo que explica a razão de todas as coisas.

Andrade (2017 p. 10) diz que pesquisa explicativa tem como finalidade investigar o conhecimento dos dias atuais, sempre buscando a razão do porquê de todas as coisas, e pode ocasionar erros em seus resultados.

Já Severino (2007, p. 122) nos informa sobre a pesquisa bibliográfica que: pode-se ser encontrada e disponibilizada em livros, artigos, teses e aproveita-se dados e resultados de pesquisas já trabalhadas por outros pesquisadores, onde o pesquisador trabalha com a referência de autores de estudos analíticos.

Para Fonseca (2002, p.32), a pesquisa bibliográfica é realizada com base na

coleção de referências teóricas previamente examinadas e publicadas eletronicamente, como livros, artigos acadêmicos e páginas da web.

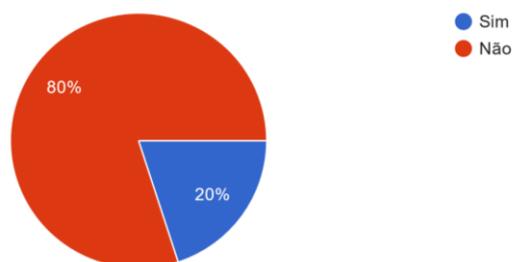
A intenção de escolha da empresa no ramo de refrigeração se deu pela quantidade de colaboradores que totaliza uma quantidade superior a 2.300, onde conseqüentemente exige uma quantidade maior de contratação de PcDs, e assim trazer a análise do assunto e atual circunstância em que a empresa se encontra quanto ao cumprimento da cota PcD.

A pesquisa foi direcionada para 10 recrutadores da empresa no ramo da refrigeração, onde foi aplicado um formulário via Google Forms com um total de 15 questões objetivas procurando verificar a importância do processo de recrutamento e seleção de PCDs, dentre o período de 7 dias corridos no mês de outubro de 2022.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada em Outubro de 2022 com uma equipe de 10 pessoas da área de recrutamento e seleção de uma empresa no ramo da refrigeração, atuante há mais de 25 anos no mercado, possuindo mais de 2.300 colaboradores. Realizou-se a aplicação de um formulário via Google forms com 15 questões objetivas para que se fosse possível capturar algumas informações em relação ao recrutamento e seleção e concluir-se principais pontos no recrutamento e seleção de PCDs. Foi possível fazer o levantamento de informações pertinentes ao assunto envolvendo a atual situação da empresa referente ao cumprimento da cota PCD, a dificuldade em recrutar esses talentos, se possui alguma forma de motivação para esses candidatos específicos e como a empresa aplica este assunto internamente para gestão. Confira a seguir:

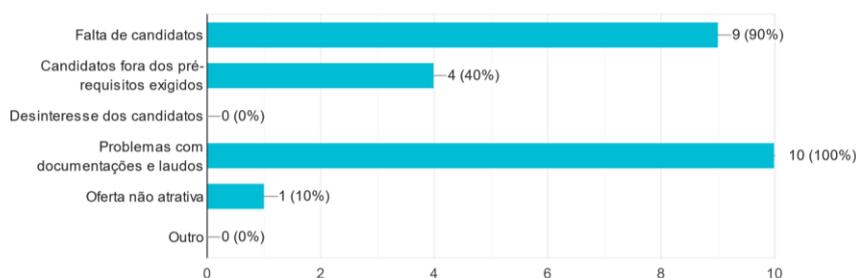
**Questão 1)** A empresa consegue preencher todas as vagas em aberto destinadas a PCDs?



(Fonte: Elaboração própria)

Como resposta dominante tivemos 80% respondido que a empresa atualmente não preenche todas as vagas destinadas a PCDs em aberto. Através de uma conversa informal, as respondentes informaram que por falta de candidato aderente, muitas vagas destinadas a PCDs ficam por muito tempo em aberto, ocasionando ao não sucesso do encerramento das posições.

**Questão 2)** Na sua opinião, qual das opções abaixo pode justificar a dificuldade de contratação de candidatos PCDs?

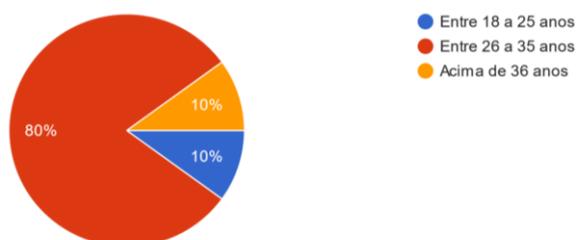


(Fonte: Elaboração própria)

A questão possuía 6 opções de múltipla escolha e a dominante encontramos que a empresa possui dificuldade na contratação por motivo de problemas com documentações e laudos dessas pessoas.

É importante notar que nem todas as deficiências são cobertas pela Lei Cotas, portanto os laudos devem ser extremamente detalhados para evitar atrasos na admissão e/ou recusa de trabalho junto ao Ministério do Emprego Público e/ou Ministério do Emprego e Empreendedorismo. O documento que caracteriza a deficiência deve especificar o tipo de deficiência e incluir o código CID que lhe corresponde. (Deficiente Online - Foco em empregos e contratação de PCDs em todo Brasil, 2021).

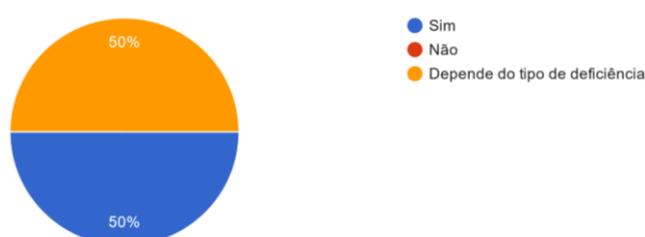
**Questão 3)** Qual a média de idade dos candidatos PCDs que são contratados na empresa?



(Fonte: Elaboração própria)

Os resultados da pesquisa apontam que 80% dos candidatos PCDs que são contratados pela empresa estão dentro a faixa etária entre 26 e 35 anos de idade.

**Questão 4)** Pessoas PCDs podem trabalhar em qualquer setor da empresa?



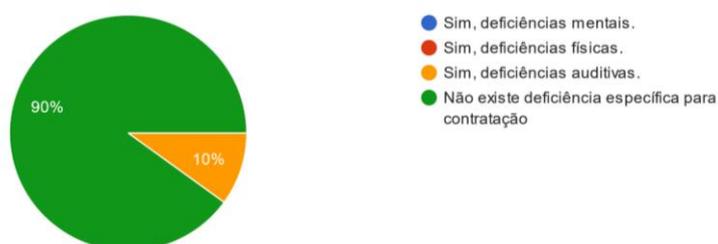
(Fonte: Elaboração própria)

Concluindo a questão com base nos resultados apresentados, 50% informaram que PCD pode trabalhar em qualquer setor da empresa e outros 50% informaram que depende do tipo de deficiência.

Carreira (1997, p. 25), diz que “antes de sair contratando pessoas portadoras de deficiência o administrador precisa fazer uma análise dos perfis dos cargos contidos no seu manual de organização; como é de seu conhecimento, cada cargo criado na empresa possui um perfil profissional e um perfil psicológico; o desenho deste perfil é baseado do manual de procedimentos que descreve as rotinas de trabalho que o ocupante do cargo irá desempenhar e no próprio manual de organização que indica o cenário organizacional em que o funcionário deverá atuar.”

Ou seja, é necessário entender se o tipo de atividade e desenvolvimento na função não prejudicará o candidato em relação a deficiência em que possui, por exemplo, destinar uma pessoa PCD com deficiência motora para uma posição em que será carregado peso.

**Questão 5)** Existe algum tipo de deficiência específica que a empresa não contrata?



(Fonte: Elaboração própria)

Como resultado tivemos 90% das respostas alegando que não existe deficiência específica para contratação.

Henry Ford (1964) nos fala que, o que define a experiência e a condição de uma pessoa não é a deficiência que ela adquiriu; pelo contrário, para integrar uma pessoa com deficiência no mercado de trabalho, é necessário explicitar a sua deficiência juntamente com a sua capacidade e formação profissional.

Como dizia Henry Ford, a pessoa não é definida pela deficiência em que possui, mas sim pela capacidade como ser humano em desenvolver suas habilidades e suas limitações.

**Questão 6)** Numa visão geral, qual o nível de escolaridade dos candidatos PCD's?

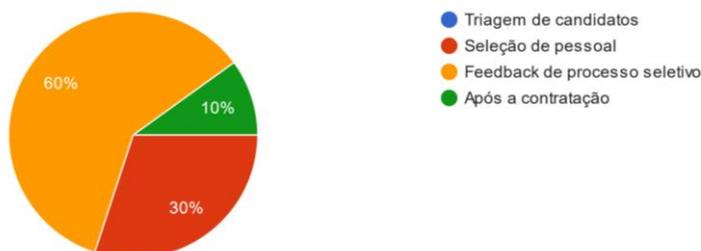


(Fonte: Elaboração própria)

Através dos resultados, tivemos 70% informantes que os candidatos PCDs tem o ensino médio completo e em seguida temos a opção ensino fundamental/médio incompleto com 30% das respostas. Entendemos que há existência de determinadas deficiências em que compromete os estudos dos candidatos, com isto, há uma baixa de opções de candidatos PCDs com formação acima de ensino médio completo.

Muitas famílias costumam não buscar a alfabetização e educação de seus parentes com deficiência, por muita das vezes não terem esperança que a pessoa seja capaz de se desenvolver e crescer profissionalmente, dependendo da deficiência.

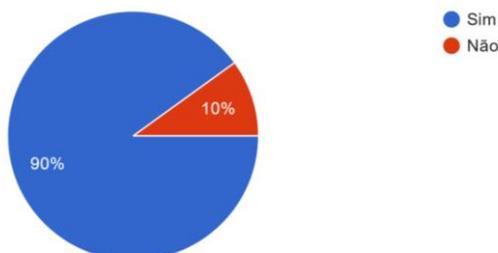
**Questão 7)** Na sua vivência com processos de PCD's, em qual etapa os candidatos costumam declinar?



(Fonte: Elaboração própria)

Conforme acima, com 60% das respostas entendemos que os candidatos PCDs costumam declinar na etapa de feedback do processo seletivo, onde são realizadas as propostas da oportunidade ofertada. Através de uma conversa informal com as recrutadoras, me informaram que o motivo dessas desistências justamente na proposta é por opção em que os PCDs possuem no mercado de trabalho, como a procura por esses candidatos é alta, muitos deles acabam optando pela oferta mais atrativa em valores e benefícios.

**Questão 8)** Existe escolaridade mínima para os candidatos PCDs independente da posição?

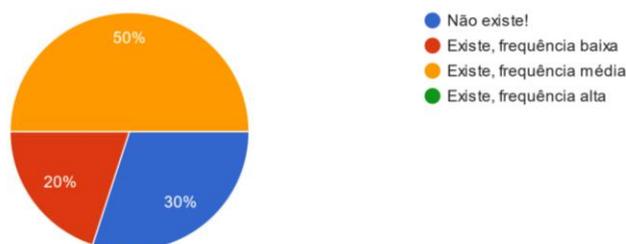


(Fonte: Elaboração própria)

Tivemos 90% das respostas com sim, existe escolaridade mínima para os candidatos PCDs independentemente da posição ofertada.

De acordo com a Organização Internacional para o Emprego, esses indivíduos não receberam as mesmas oportunidades educacionais que os indivíduos normativos; em vez disso, as oportunidades educacionais informais foram fornecidas por famílias locais ou comunidades de apoio. Infelizmente, essas oportunidades de educação informal não têm certificados oficiais de conclusão; como resultado, o candidato deve ter a chance de fazer um teste para demonstrar seus conhecimentos para se candidatar com sucesso a um emprego.

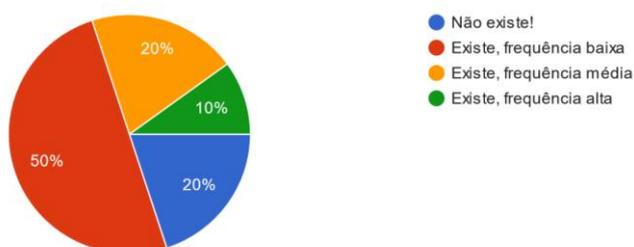
**Questão 9)** Existe algum formato de banco de talentos PCD interno para busca desses candidatos? Se sim, selecione qual a frequência em que ele é utilizado.



(Fonte: Elaboração própria)

Obtivemos 50% das respostas como utilização em frequência média de banco de talentos internos para a captação desses talentos. Numa conversa informal com as recrutadoras, informaram que dentro da plataforma de recrutamento e seleção em que a empresa utiliza, existem bancos de talentos PCDs para todas as filiais da empresa.

**Questão 10)** Existe algum formato de banco de talentos PCD externo para busca desses candidatos? Se sim, selecione qual a frequência em que ele é utilizado.

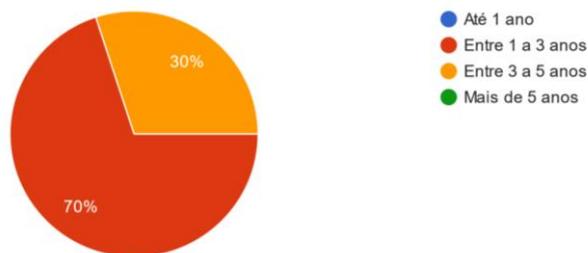


(Fonte: Elaboração própria)

Já quanto ao banco de talentos externos, tivemos 50% das respostas com a utilização em frequência baixa.

O Ministério do Trabalho e Emprego alega que os cargos do Sistema Nacional de Emprego (SINE) armazenavam uma lista de candidatos com deficiências para inserção no mercado de trabalho. O Instituto dos Centros e Unidades de Reabilitação Profissional do Instituto Nacional de Segurança Social pode ter candidatos reabilitados (INSS). Os cadastros de seus associados também são disponibilizados pelas escolas e entidades representativas de pessoas com deficiência, e há uma relação entre instituições que atuam na área de atendimento a pessoas com deficiência na Coordenadoria Nacional para base de dados da Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (SICORDE).

**Questão 11)** Em média, qual o tempo de permanência dos candidatos PCDs que são efetivados na empresa?

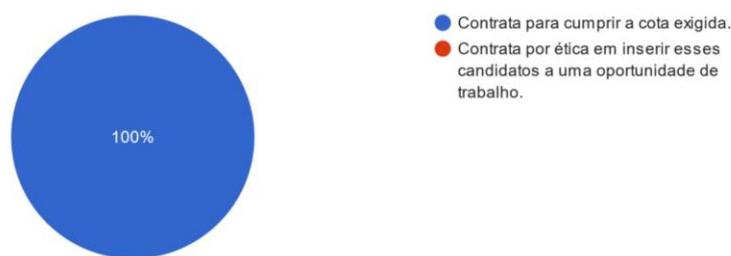


(Fonte: Elaboração própria)

Segundo os resultados em que foi obtido, 70% responderam que PCDs ficam num período de permanência dentre 1 a 3 anos na empresa.

Em uma conversa informal com os entrevistados, informaram que a maioria desses PCDs pedem desligamento por motivo de proposta mais atraente no mercado, contendo benefícios diferenciados, salário mais elevado que o atual, dentre outros diferenciais que hoje a empresa não oferta.

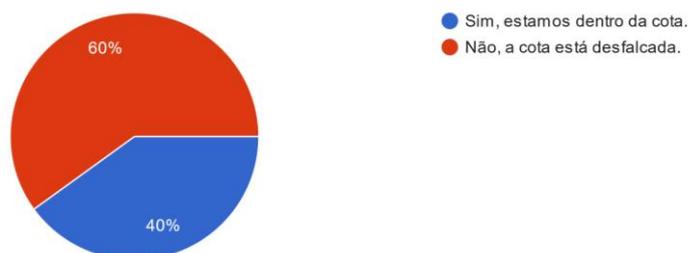
**Questão 12)** A empresa contrata PCDs para cumprir a cota mínima exigida pelo Ministério do Trabalho ou independente da cota sempre se preocupa em contratar esses candidatos?



(Fonte: Elaboração própria)

Tivemos 100% dos respondentes informando que a empresa contrata PCDs apenas para cumprir a cota determinada pelo Ministério do Trabalho. A partir desse resultado, podemos concluir que candidatos PCDs estão no escopo da empresa apenas para cobrir o quadro obrigatório exigido por decreto, não por intenção de inclusão social integrando-as ao mercado de trabalho por espontaneidade.

**Questão 13)** Em relação ao Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999, que firma a sigla PCD e exige uma porcentagem PCDs em seu quadro de colaboradores, a sua empresa cumpre corretamente as determinações quanto ao cumprimento dessa cota?

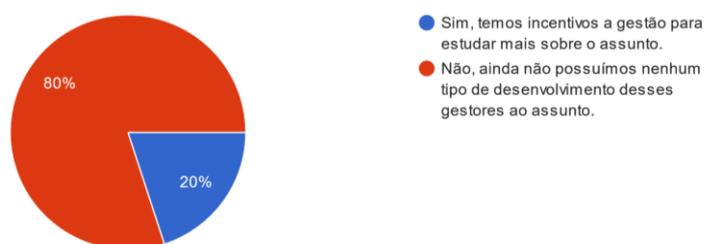


(Fonte: Elaboração própria)

Com 60%, as respondentes nos informaram que a atualmente a cota PCD exigida pelo Ministério do Trabalho está desfalcada no quadro de colaboradores, ou seja, não estão cumprindo a porcentagem determinada para preenchimento com colaboradores PCDs.

Segundo informações do site Deficiente Online, o não cumprimento das cotas PCDs podem acarretar multas variando de R\$ 2.926,52 a R\$ 292.650,00 por profissional PCD não contratado, o que pode trazer transtornos financeiros para a empresa dependendo do seu porte.

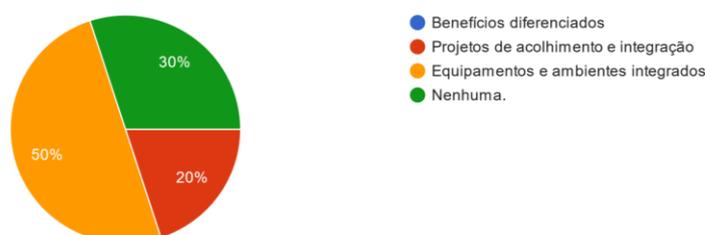
**Questão 14)** Os gestores responsáveis pelo desempenho desses colaboradores buscam se capacitar para acolhê-los em suas equipes?



(Fonte: Elaboração própria)

Tivemos 80% de resposta indicando que a empresa não possui nenhum tipo de desenvolvimento desse assunto com os gestores o que é de suma importância para que a integração inicie das lideranças, que são referência para muitas pessoas, além disso também estarem informados do assunto auxilia e apoia na recepção desses PCDs.

**Questão 15)** Quais os tipos de motivações a empresa proporciona ao colaborador PCD?



(Fonte: Elaboração própria)

50% das respostas obtidas, aponta que a empresa possui equipamentos e ambientes integrados para o acolhimento e motivação dos colaboradores PCDs, o que já é um início para integração desses colaboradores com deficiência, mas não abandonando novas melhorias e inovações para o dia a dia, fazendo com que esses colaboradores se sintam cada vez mais integrados.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como principal objetivo entender os gargalos que interferem na contratação de pessoas com deficiência, no decorrer do artigo foram abordados os objetivos específicos, sendo a definição de organização e suas estruturas organizacionais, definição de gestão de pessoas, o entendimento de recrutamento e seleção e determinações do ministério do trabalho quanto ao vínculo empresa e

PCD, onde é exigido o cumprimento do decreto nº 3.298 onde determina de 2% a 5% do quadro de colaboradores com preenchimento de pessoas com deficiência.

Foi-se aplicado um formulário via Google Forms com 15 questões objetivas para 10 pessoas respondentes que são responsáveis pelo recrutamento e seleção na empresa, através da coleta e análise de informações do formulário aplicado, pode-se concluir que a empresa não consegue preencher toda sua porcentagem de 5% no quadro de colaboradores destinados a pessoa com deficiência e atualmente estão desfalcados da cota, o que os deixam mais vulneráveis mediante a fiscalizações e notificações, assim como os PCDs são contratados apenas por cumprimento da cota e não por iniciativa de inclusão social, como empecilho na contratação encontramos, problemas com documentações e laudos caracterizadores.

Para captação de pessoas com deficiência, a empresa possui um banco de talentos interno, mas a utilização é de frequência média, assim como também possuem acesso a um banco de talento externo em que a frequência de utilização é baixa, e atualmente as pessoas com deficiência que a empresa consegue captar são talentos com escolaridade de ensino médio completo, sendo que todas as vagas possuem pré-requisitos independente se o candidato for PCD ou não.

Mediante as respostas também concluímos que a empresa não faz acepção de deficiências para contratação e 5 respondentes informaram que pessoas com deficiência podem trabalhar em qualquer setor da empresa e outros 5 informaram que não são todos os setores em que PCDs são admitidos. Vale ressaltar também que esses candidatos costumam declinar na etapa de feedback do processo seletivo, o que faz com que a empresa retorne ao ponto inicial do processo, tendo que buscar mais talentos e reiniciar todas as etapas.

Por fim, conseguimos identificar através de respostas que os gestores e lideranças da empresa não possuem nenhum desenvolvimento relacionado ao assunto internamente para conhecimento em acolher o PCD, e até mesmo sobre o que é ser um PCD, o assunto ainda é um tabu internamente o que faz com que muitas das vezes a gestão não saiba lidar com diversas situações com esses colaboradores especiais. A empresa fornece apenas equipamentos e alguns ambientes integrados a esses colaboradores deficientes.

Concluiu-se que a empresa ainda está num nível baixo de base, acolhimento e atração desses talentos PCDs que são extremamente necessários para a empresa se enquadrar as determinações do ministério do trabalho e além disto, cada vez mais abrir espaço para pessoas com deficiência que hoje sabemos o quão são discriminadas pela sociedade e principalmente pelo preconceito no ambiente de trabalho. Antes de motivar internamente, é preciso rever as formas de captação desses talentos e reformular o processo quanto a etapa de feedback, onde as pessoas mais desistem, pós isto implementar internamente maneiras de acolher e trazer o assunto PCD não apenas para as lideranças diretas, mas principalmente para todas as equipes, juntamente com projetos integradores.

## **REFERÊNCIAS**

**RICHARDSON**, R. J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

**GIL**, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

**SEVERINO**, Antônio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2007.

**LACOMBE**, Francisco José Masset; **HEILBORN**, Gilberto Luiz José. Recursos humanos: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

**MAXIMIANO**, Antônio Cesar Amaru. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. 2ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

**OLIVEIRA**, D. P. R. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial, 17º ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**ETZIONI**, A. Organizações modernas. São Paulo: Pioneira, 1989.

**MAXIMIANO**, Antônio Cesar Amaru, 1947. Introdução à administração. 4. ed. rev. e ampl.- São Paulo: Atlas, 1995.

**KANAANE**, Roberto. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1994.

**BARNARD**, C. I. The Functions of the Executive. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938.

**VASCONCELLOS**, Eduardo. Estrutura das Organizações. São Paulo: Pioneira, 1989, 2ed.

**GALBRAITH**, Jay. Organizational Design. Reading, USA: Addison Wesley, 1977.

**CHIAVENATO**, Idalberto. Iniciação à Administração Geral. 3. ed, São Paulo: Makron Books, 2002.

**OLIVEIRA**, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, organização e métodos – uma abordagem gerencial. São Paulo: Atlas, 1990.

**MAXIMIANO**, A. Introdução administração. São Paulo: Atlas, 2008.

**VASCONCELLOS**, Eduardo. Estrutura das Organizações. São Paulo: Pioneira, 1989, 2ed.

**ROBBINS**, Stephen. Comportamento Organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

**OLIVEIRA**, Djalma de Pinto Rebouças de. Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial. 13º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

**CHIAVENATO**, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**CHIAVENATO**, I. (1999). Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Editora Campus.

**CHIAVENATO**, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações - 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

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

**FLEURY**, M. T. L.; **FISCHER**, R. M. Processo e relações do trabalho no Brasil. São Paulo: Atlas, 1998.

**RIBEIRO**, Antonio L. Gestão de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2005.

**ROCHA**, J. A.O., Gestão de Recursos Humanos. Lisboa: Editorial Presença. 1997.

**DONAIRE**, Denis. Gestão ambiental na empresa: conceito, modelos e instrumentos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

**CÂMARA**, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. Lisboa: Edições Dom Quixote, 2003.

**PONTES**, B. R. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoas. 2. ed. São Paulo: LTR, 1996.

**ORLICKAS**, E. Seleção como estratégia competitiva. São Paulo: Futura, 2001.

**CHIAVENATO**, I. Recursos Humanos, São Paulo: Atlas, 2000.

**CHIAVENATO**, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009

**FRANCO**, Neto. Recrutamento e seleção: a hora da verdade. In. BOOG, Gustavo G; BOOG, Magdalena. Manual de gestão de pessoas e equipes, v.2: operações. São Paulo: Gente, 2002, 688p.

**MILKOVICH**, George T.; **BOUDREAU**, John W. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2000.

**LACOMBE**, Francisco J.M. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo, Editora Saraiva, 2005.

**MARTINS**, J. Recursos humanos. Escola Superior de Tecnologia Engenharia. Universidade do Algarve, 2007.

**MIOLO**, Luana Yara. Gestão de Pessoas. Porto Alegre, SAGAH, 2018.

**CHIAVENATO**, Idalberto: Gestão de Pessoas. 4ed, Manole, 2004.

**PONTES**, B. R. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoas. 2. ed. São Paulo: LTR, 1996.

**ARAÚJO**, L. C. G. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

**POLÍTICA NACIONAL DE SAÚDE DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA** < Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/MatrizesConsolidacao/comum/37518.html> > Acessado em 15 de outubro de 2022.

**PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL** < Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=6949&ano=2009&ato=8dec3Y61UeVpWT233> > Acessado em 15 de outubro de 2022.

**BECHTOLD, P. e Weiss, S. L. I.** (2005) “A inclusão das pessoas com necessidades educacionais especiais no mercado de trabalho”. Monografia apresentada ao curso de especialização em psicopedagogia do Instituto Catarinense de Pós-graduação. 2005.

**ARAÚJO, Luiz Alberto David.** A proteção constitucional das pessoas portadoras de deficiência. Publicação oficial da Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência – CORDE. Brasília, p. 24-25, 1994.

**LANCILLOTTI, S. S. P.** Deficiência e trabalho: redimensionando o singular no contexto universal. Campinas: Autores Associados, 2003.

**PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL** < Disponível em: <https://www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/274.pdf> > Acessado em 15 de outubro de 2022.

**DEFICIENTE ONLINE.** Laudo Médico para Deficientes Esclarecimentos e Dúvidas. < Disponível em: [https://www.deficienteonline.com.br/laudo-medico-para-deficientes-esclarecimentos-e-duvidas\\_\\_\\_81.html](https://www.deficienteonline.com.br/laudo-medico-para-deficientes-esclarecimentos-e-duvidas___81.html) > Acessado em 27 de outubro de 2022.

**MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA.** Inclusão de Pessoa com Deficiência, 2021. < Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/areas-de-atuacao/inclusao-de-pessoa-com-deficiencia> > Acessado em 15 de outubro de 2022.

**DEFICIENTE ONLINE.** Lei de cotas para Deficientes e Pessoas com Deficiência . < Disponível em: [https://www.deficienteonline.com.br/lei-8213-91-lei-de-cotas-para-deficientes-e-pessoas-com-deficiencia\\_\\_\\_77.html](https://www.deficienteonline.com.br/lei-8213-91-lei-de-cotas-para-deficientes-e-pessoas-com-deficiencia___77.html) > Acessado em 15 de outubro de 2022.

**GODOY, A. S.** Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, v.35, n.2, p. 57-63, 1995.

**GIL, Antonio Carlos.** Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

**ANDRADE, Maria Margarida de.** Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. 10. Ed. São Paul: Atlas, 2017.

**SEVERINO**, Antonio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2007.

**FONSECA**, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002, p. 32.

**CARREIRA**, Dorival. A integração da pessoa deficiente no mercado de trabalho. EAESP – FGV: São Paulo, 1997.

**FORD**, Henry. O Aproveitamento dos Inválidos. Os princípios da prosperidade. São Paulo: Livraria Freitas Bastos, 1964.