

# **A IMPORTÂNCIA DA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NA CNH INDUSTRIAL: ESG E AGENDA 2030 EM AÇÃO**

Alana Leticia Benedini  
Catarina Aparecida Alves Salvador  
Fabio de Campos Machado  
Giulia Correia Vieira  
Keite Coutinho de Oliveira

Profa. Orientadora Carla Alessandra Branca R. S. Aguiar

## **RESUMO**

O presente estudo tem como objetivo analisar a importância da inclusão de pessoas com deficiência (PCDs) no ambiente corporativo da CNH Industrial, unidade de Sorocaba (SP), sob a perspectiva dos critérios ESG (Environmental, Social and Governance) e da Agenda 2030 da ONU. A pesquisa destaca que a inserção de PCDs no mercado de trabalho ultrapassa a obrigatoriedade legal prevista na Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991), configurando-se como uma prática estratégica voltada à sustentabilidade social, à equidade e ao fortalecimento da cultura organizacional. Metodologicamente, o estudo adotou abordagem qualitativa e quantitativa, de caráter descritivo e exploratório, fundamentada em revisão bibliográfica, análise documental e aplicação de questionário a colaboradores da empresa. Os resultados revelaram avanços significativos na infraestrutura e na comunicação inclusiva, bem como reconhecimento interno das ações voltadas à diversidade. No entanto, persistem desafios relacionados à ampliação da acessibilidade, ao investimento em tecnologias assistivas e à consolidação de uma cultura empresarial mais inclusiva e participativa. Conclui-se que a CNH Industrial tem promovido práticas alinhadas aos pilares social e de governança do ESG, contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os ODS 4, 8, 10 e 17. Dessa forma, reafirma-se que a inclusão de pessoas com deficiência representa não apenas um compromisso ético e legal, mas também um fator de inovação, produtividade e responsabilidade social.

**Palavras-chave:** Inclusão; Pessoas com Deficiência; Sustentabilidade; ESG; Agenda 2030; CNH Industrial.

## **INTRODUÇÃO**

A participação das pessoas com deficiência (PCDs) no mercado de trabalho tem se consolidado como um dos temas centrais nas discussões sobre equidade, justiça social e responsabilidade corporativa, especialmente em um cenário de crescente

valorização da diversidade. Esse movimento não surge de forma isolada, mas reflete transformações históricas nas políticas públicas e nas estratégias empresariais, que passaram gradualmente de um modelo assistencialista, pautado na caridade, para uma perspectiva fundamentada em direitos humanos, cidadania plena e justiça social. Nesse sentido, a inclusão das PCDs no mundo do trabalho deixa de ser vista como mera concessão e passa a constituir-se como um direito assegurado por leis, tratados e convenções internacionais. Conforme apontam Witczak e Peixoto (2021), a valorização da diversidade é um caminho essencial para a superação de barreiras estruturais, sociais e culturais que, ao longo do tempo, marginalizaram esse grupo social. Ao reconhecer o potencial produtivo das PCDs, cria-se a possibilidade de construção de ambientes laborais mais acessíveis, plurais e representativos.

No âmbito corporativo, observa-se que práticas voltadas para a inclusão estão cada vez mais relacionadas aos critérios ESG (Environmental, Social and Governance), conceito que tem como propósito alinhar a atividade empresarial a princípios de sustentabilidade, responsabilidade social e governança ética. Mais do que um modismo, o ESG representa uma mudança de paradigma sobre o papel das organizações no desenvolvimento social. Silva et al. (2021) destacam que o componente social do ESG contempla, entre outros aspectos, a promoção da diversidade, da equidade e da inclusão no mercado de trabalho, com atenção especial à inserção e ao desenvolvimento profissional de pessoas com deficiência. Essa perspectiva demonstra que a inclusão não deve ser reduzida a uma obrigação legal ou burocrática, mas deve ser compreendida como parte integrante da estratégia de inovação, engajamento e competitividade organizacional. Empresas que investem em inclusão tendem a obter resultados positivos não apenas em sua imagem institucional, mas também em sua produtividade e no fortalecimento da cultura organizacional.

Os números evidenciam a urgência dessa discussão. Estima-se que, atualmente, cerca de 1,3 bilhão de pessoas no mundo vivem com algum tipo de deficiência, o que corresponde aproximadamente a 15% da população global. Destas, 80% residem em países de média e baixa renda (Silva; Alonso, 2025), contexto que agrava ainda mais as desigualdades sociais e de acesso a oportunidades. No Brasil, de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD, 2022), apenas 29,2% das pessoas com deficiência estavam inseridas na força de trabalho, em contraste com 66,4% entre as pessoas sem deficiência. Esse dado revela uma disparidade significativa entre os marcos legais existentes — como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991) e a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) — e a efetiva participação desse público no mundo laboral. Ou seja, ainda que o arcabouço jurídico brasileiro esteja entre os mais avançados, sua efetividade prática permanece limitada por preconceitos, falta de acessibilidade, inadequação das estruturas de trabalho e ausência de políticas consistentes de acompanhamento e capacitação.

Nesse cenário, a inclusão de PCDs apresenta-se tanto como um desafio quanto como uma oportunidade estratégica para empresas e para a sociedade como um todo. Colombo e Alencar (2020) ressaltam que, quando aliada a políticas de acessibilidade, programas de capacitação e utilização de tecnologias assistivas, a integração de pessoas com deficiência no ambiente profissional pode gerar avanços significativos na empregabilidade e na valorização do capital humano. Empresas que adotam tais práticas não apenas cumprem a legislação, mas também se destacam pela capacidade de atrair talentos diversos e de consolidar uma cultura organizacional mais inovadora e resiliente. É o que se observa, por exemplo, na CNH Industrial, cuja unidade de Sorocaba (SP) tem implementado práticas consistentes de inclusão e diversidade, alinhadas não apenas aos valores do ESG, mas também aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) previstos na Agenda 2030 da ONU.

A CNH Industrial tem buscado fortalecer sua cultura organizacional por meio de políticas que valorizam a diversidade em sua multiplicidade de dimensões, incluindo gênero, etnia, orientação sexual, idade e, de maneira destacada, a inclusão de pessoas com deficiência. Essa postura reflete a compreensão de que ambientes inclusivos e plurais não apenas favorecem a justiça social, mas também estimulam a criatividade, a capacidade de inovação e a produtividade das equipes. Santos e Almeida (2017) enfatizam que a diversidade nos espaços de trabalho tende a impactar positivamente a motivação, o engajamento e a retenção de talentos, reduzindo índices de rotatividade e fortalecendo o comprometimento organizacional. Assim, ao adotar medidas de inclusão, a CNH Industrial não apenas atende às exigências legais, mas assume o papel de agente ativo na transformação social, demonstrando que a inclusão de PCDs deve ser entendida como prática estratégica e sustentável, fundamental para a consolidação de uma sociedade mais justa e equitativa.

O presente estudo justifica-se, portanto, pela relevância social e acadêmica de investigar a inclusão no mercado de trabalho. O trabalho, enquanto prática humana, representa não apenas uma fonte de subsistência, mas também de identidade, de interação social e de desenvolvimento pessoal e coletivo. Como ressaltam Sassaki (2010) e Amaral (2019), o trabalho é um espaço de pertencimento, de reconhecimento e de exercício da cidadania, e sua acessibilidade impacta diretamente a qualidade de vida da pessoa com deficiência. Dessa forma, compreender a experiência das PCDs no ambiente empresarial permite identificar não apenas os avanços já conquistados, mas também as lacunas que ainda persistem e as possibilidades de aprimoramento das práticas de gestão inclusiva. Ao analisar políticas corporativas, indicadores sociais e experiências concretas, torna-se possível construir reflexões mais críticas e propositivas, contribuindo para a formulação de estratégias eficazes de inclusão que favoreçam tanto o desenvolvimento humano quanto a competitividade organizacional.

Sob a perspectiva acadêmica e social, a pesquisa sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho assume papel fundamental na produção de

conhecimento comprometido com a transformação social. Do ponto de vista científico, o tema contribui para o avanço das discussões sobre diversidade, acessibilidade e gestão de pessoas, ampliando o diálogo interdisciplinar entre áreas como administração, sociologia, psicologia e políticas públicas. Já no âmbito social, o estudo reforça a necessidade de uma mudança cultural que ultrapasse os limites da legislação, estimulando práticas de empatia, respeito e valorização das diferenças. Dessa forma, a investigação propõe não apenas compreender a realidade das PCDs, mas também subsidiar ações concretas que promovam equidade e inclusão efetiva, fortalecendo o papel da pesquisa acadêmica como instrumento de transformação e impacto **social positivo**.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### 1. Inclusão de Pessoas com Deficiência: Conceitos e Terminologia.

A terminologia oficial utilizada no Brasil para se referir a esse público é Pessoa com Deficiência (PCD), conforme estabelece a NBR 9050/2015 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015). Essa definição rompe com nomenclaturas ultrapassadas, como portador de deficiência, que reduziam o indivíduo à condição de limitação. A LBI, em seu artigo 2º, conceitua a pessoa com deficiência como aquela que possui impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, que, em interação com barreiras diversas, pode restringir sua plena participação na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

Esse marco conceitual reforça a centralidade do ambiente social na determinação da deficiência, colocando a responsabilidade sobre as estruturas físicas, comunicacionais e atitudinais, e não apenas sobre a condição individual. Assim, a inclusão passa a ser entendida como um compromisso coletivo e institucional, o que remete aos desafios ainda presentes quando se trata da inserção dessas pessoas no mercado de trabalho.

### 2. Desafios da Inclusão no Mercado de Trabalho.

A inserção da pessoa com deficiência no mundo do trabalho ainda enfrenta entraves significativos. Witczak e Peixoto (2021) identificam barreiras estruturais (como a falta de acessibilidade arquitetônica e digital), barreiras sociais (discriminação e preconceito) e barreiras culturais (resistência organizacional e estereótipos) como fatores que limitam a participação plena das PCDs.

Manhães (2010) argumenta que a empregabilidade depende de fatores individuais, socioeconômicos e culturais, exigindo políticas públicas integradas que contemplem: Mapeamento e desenvolvimento de competências individuais; Identificação das demandas do mercado de trabalho; Adaptação dos espaços e processos organizacionais.

Essa abordagem reforça que a inclusão não deve restringir-se ao cumprimento de cotas, mas deve envolver estratégias que ampliem a autonomia, a permanência e a mobilidade profissional. Nesse sentido, é importante compreender como tais estratégias dialogam com práticas de responsabilidade corporativa e de sustentabilidade social, que têm ganhado força no contexto empresarial contemporâneo.

### 3. Inclusão, ESG e Responsabilidade Corporativa.

No ambiente empresarial, a inclusão de PCDs está cada vez mais vinculada às práticas de sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Silva et al. (2021) destacam que o pilar social do ESG contempla a promoção da diversidade, da equidade e do respeito aos direitos humanos como elementos essenciais para a reputação e a legitimidade organizacional.

Além de atender exigências legais, empresas que investem em diversidade constroem vantagem competitiva, ampliam a inovação e fortalecem sua imagem institucional. No caso da CNH Industrial, a adoção de práticas inclusivas demonstra como a gestão da diversidade pode ser incorporada de maneira estratégica, alinhando valores internos com compromissos éticos globais.

Essas práticas de ESG estão diretamente relacionadas às metas internacionais da **\*\*Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável\*\***, que reforçam a inclusão das pessoas com deficiência como eixo central para o desenvolvimento de sociedades mais justas e sustentáveis.

### 4. Inclusão e a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.

A Agenda 2030 da ONU estabeleceu 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), dos quais cinco (ODS 4 – Educação de Qualidade; ODS 8 Trabalho Decente e Crescimento Econômico; ODS 10 – Redução das Desigualdades; ODS 11 Cidades e Comunidades Sustentáveis; e ODS 17 Parcerias e Meios de Implementação) mencionam explicitamente a inclusão de pessoas com deficiência.

De acordo com a ONU Brasil (2022), cerca de 92% dos Estados Partes da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência já possuem legislações nacionais sobre o tema, e mais de 60% implementaram medidas de combate à discriminação no trabalho. Essas metas se conectam diretamente às práticas empresariais, incentivando organizações a adotarem políticas inclusivas como parte de seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Ao alinhar suas iniciativas de inclusão aos ODS, empresas como a CNH Industrial contribuem para a transformação de realidades locais, ao mesmo tempo em que reforçam sua relevância no cenário global, evidenciando que diversidade e sustentabilidade caminham juntas na construção de sociedades mais justas, inovadoras e inclusivas.

Nessa perspectiva, Amaral (2019) destaca que a inclusão produtiva da pessoa surda está diretamente ligada à acessibilidade comunicacional. A ausência de intérpretes de Libras ou de mecanismos de comunicação acessível constitui uma barreira que impede a plena participação desses profissionais. Para Oliveira e Silva (2020), o reconhecimento da surdez como diferença cultural e linguística, e não apenas como deficiência, é um avanço para repensar práticas de inclusão.

No contexto organizacional, autores como Chiavenato (2014) apontam que a diversidade, quando bem administrada, favorece o clima organizacional e amplia a capacidade criativa das equipes. Nesse sentido, o investimento em políticas de inclusão torna-se não apenas um imperativo ético e legal, mas também estratégico.

Assim, o referencial teórico evidencia que a inclusão da pessoa com deficiência no ambiente corporativo demanda um olhar integrado que envolva legislação, cultura organizacional, práticas de gestão de pessoas e compromisso social. Para verificar como essas questões se refletem em um ambiente corporativo específico, apresenta-se a seguir a metodologia adotada para este estudo.

## **METODOLOGIA**

A presente pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e quantitativa, de caráter descritivo e exploratório, buscando compreender como ocorre a inclusão de pessoas com deficiência (PCDs), em especial pessoas surdas e com outras deficiências, no ambiente corporativo da CNH Industrial, unidade de Sorocaba (SP).

De acordo com Gil (2019), as pesquisas descritivas permitem analisar fenômenos e identificar suas características, enquanto o caráter exploratório possibilita maior aproximação do objeto de estudo, ampliando a compreensão das práticas e percepções envolvidas. Assim, esta investigação buscou integrar a análise documental e bibliográfica a uma pesquisa de campo realizada com colaboradores da empresa.

A metodologia foi organizada em duas etapas:

### **1. Revisão bibliográfica e documental:**

Foram consultados livros, artigos científicos, legislações nacionais (como a Lei nº 8.213/1991 e a Lei nº 13.146/2015), documentos institucionais e relatórios relacionados à inclusão de PCDs, ESG e Agenda 2030. Essa etapa serviu de base para contextualizar o fenômeno estudado, conforme orienta Marconi e Lakatos (2017).

### **2. Pesquisa de campo com aplicação de questionário:**

Foi elaborado um questionário estruturado, disponibilizado por meio do Google Forms, contendo questões fechadas e abertas, direcionadas a colaboradores da CNH Industrial, participaram 46 colaboradores. O objetivo foi identificar percepções, desafios e experiências relacionadas à inclusão de pessoas com deficiência. Os dados quantitativos obtidos foram organizados em gráficos, permitindo visualizar padrões e tendências sobre a aceitação, as dificuldades e as práticas de inclusão no ambiente corporativo. Essa técnica, segundo Minayo (2016), possibilita captar a subjetividade dos participantes, permitindo maior profundidade na análise. A triangulação metodológica de revisão bibliográfica, análise documental e aplicação de questionário garantiu maior consistência ao estudo, permitindo compreender não apenas a aplicação de políticas de inclusão na CNH Industrial, mas também os impactos percebidos por seus colaboradores.

#### **Quadro – Desafios e Estratégias para a Inclusão de Pessoas com Deficiência na CNH Industrial**

<b>Desafios Identificados</b>	<b>Estratégias Propostas</b>
1. Barreiras arquitetônicas e estruturais	Adequação contínua da infraestrutura conforme a NBR 9050/2015, com avaliação periódica de acessibilidade e inclusão de profissionais especializados em acessibilidade arquitetônica.
2. Barreiras comunicacionais	Expansão de cursos de Libras e capacitação comunicacional, com formações recorrentes e criação de materiais visuais acessíveis em toda a empresa.
3. Limitações na contratação e diversidade de cargos	Elaboração de plano de recrutamento inclusivo, com metas internas alinhadas à Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991), priorizando o desenvolvimento de carreira e oportunidades de promoção para PCDs.
4. Barreiras atitudinais e culturais	Implementação de programas de sensibilização e rodas de conversa sobre diversidade, empatia e inclusão, promovendo a valorização das diferenças no ambiente corporativo.
5. Falta de acompanhamento e avaliação de resultados das políticas inclusivas	Criação de indicadores de desempenho (KPIs) para monitorar o impacto das ações de inclusão, vinculados aos pilares ESG (Social) e aos ODS 8 e 10 da Agenda 2030.
6. Deficiência em tecnologias assistivas e adaptações ergonômicas	Investimento em tecnologias assistivas e adaptações personalizadas, garantindo autonomia no desempenho das funções e integração plena ao ambiente de trabalho.
7. Comunicação limitada sobre os projetos de inclusão	Divulgação interna e externa das práticas inclusivas, por meio de campanhas institucionais, relatórios ESG e envolvimento dos colaboradores nas ações de responsabilidade social.
8. Necessidade de alinhamento contínuo com os ODS da Agenda 2030	Integração da inclusão de PCDs às metas corporativas de sustentabilidade, especialmente aos ODS 4, 8, 10 e 17, com relatórios anuais de avanços e parcerias estratégicas.

## **ANÁLISE INTERPRETATIVA DO QUADRO:**

O quadro apresentado evidencia que a inclusão de pessoas com deficiência na CNH Industrial é um processo contínuo e multifacetado, que exige ações integradas entre infraestrutura, comunicação, gestão de pessoas e cultura organizacional. Os desafios identificados não se limitam a barreiras físicas, mas se estendem às dimensões comunicacionais e atitudinais, refletindo a necessidade de uma mudança cultural sustentada por políticas corporativas consistentes. As estratégias propostas alinham-se às diretrizes de sustentabilidade social, previstas nos pilares ESG e na Agenda 2030, especialmente nos ODS 4 (Educação de Qualidade), 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), 10 (Redução das Desigualdades) e 17 (Parcerias e Meios de Implementação). Essas ações reforçam o papel da CNH Industrial como agente transformador, demonstrando que a inclusão, além de um dever ético e legal, é também um vetor de inovação e competitividade. Ao adotar práticas contínuas de capacitação, sensibilização e investimento em acessibilidade, a empresa fortalece sua cultura organizacional e contribui para a construção de um ambiente de trabalho mais justo, equitativo e produtivo. Dessa forma, a inclusão deixa de ser uma política isolada e passa a integrar o planejamento estratégico da organização, promovendo resultados sustentáveis e socialmente responsáveis.

## **RESULTADOS PARCIAIS**

A partir da metodologia proposta, que combinou revisão bibliográfica, análise documental e pesquisa de campo, foi possível levantar informações relevantes acerca da inclusão de pessoas com deficiência no ambiente corporativo da CNH Industrial, unidade de Sorocaba (SP). A pesquisa de campo contou com a participação de 46 colaboradores, o que permitiu obter uma amostra representativa das percepções existentes na organização. Esses resultados parciais possibilitam identificar tendências, desafios e percepções iniciais relacionadas à vivência dos participantes, bem como avaliar em que medida as políticas institucionais de inclusão têm sido percebidas e efetivadas no cotidiano da empresa.

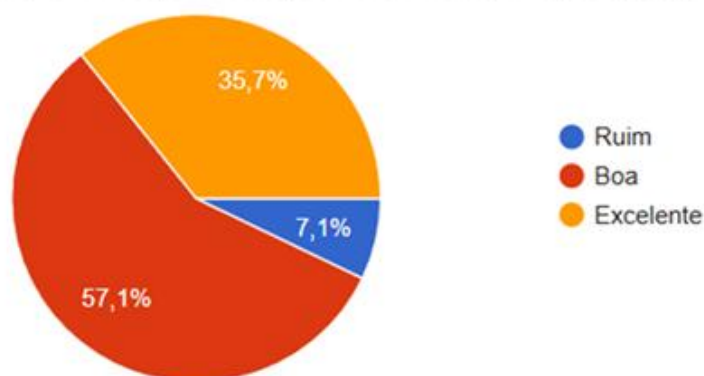
Os dados obtidos não apenas refletem a realidade local, mas também possibilitam um diálogo com os referenciais teóricos discutidos, especialmente no que se refere às barreiras estruturais, sociais e culturais, à relação com práticas de responsabilidade corporativa (ESG) e ao alinhamento com a Agenda 2030 da ONU. Dessa forma, os resultados aqui apresentados contribuem para uma compreensão mais aprofundada sobre como a inclusão é construída e percebida na prática, preparando o terreno para a análise final e para as recomendações que poderão ser feitas ao longo do estudo.



Que ações ou melhorias poderiam ser implementadas para promover mais inclusão e acessibilidade na CNH Industrial?
Refeitório mais amplo para melhor atender
Contratação de IA para telefonemas de clientes com deficiência auditiva ou visual
Investir em adaptações e comunicações
Finalizar a acessibilidade de PCDs na área do refeitório
Nenhuma
fazer mais dinâmicas com eles
Dar mais visibilidade aos projetos existentes e deixar os ambientes mais adequados
A CNH é uma empresa que tem desenvolvido ambientes melhores e mais inclusivos dia a dia, porém, falta a contratação de mais pessoas com deficiência, principalmente em áreas administrativas.
Um posto de trabalho para cadeirante, na operação e no ADM
Curso de libras e DDs com dinâmica para interagir junto com eles
Rodas de conversa
Nem uma, a CNH hoje conta com rampas de acesso para cadeirantes, bancadas ergonômicas com regulagens, intérpretes para deficientes auditivos.
Mais adaptações para comunicação
A empresa já ofereceu curso de libras para nos ajudar na comunicação com os funcionários, deveriam aprimorar para que possam sempre estar em aprendizado

Fonte: Resultado da questão 7 realizado via Forms. Disponível no link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdw5FymWePmGgblH5khWuqowwE2RgeWMYVluQV39suzvcAWCg/viewform?usp=header>

Como você avalia a acessibilidade física nos ambientes da empresa (salas, banheiros, refeitórios, estacionamento, transporte, etc.)?

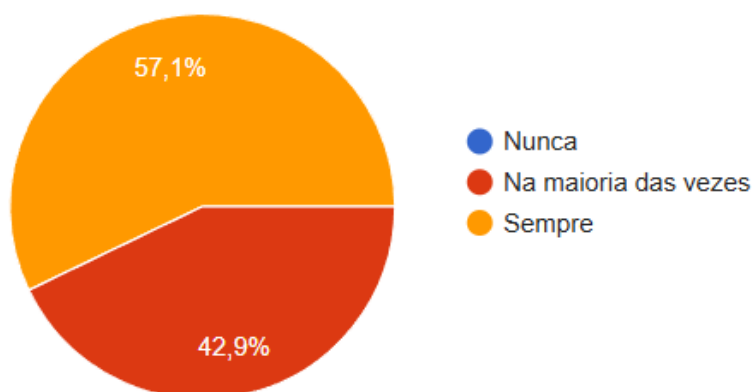


Fonte: Resultado da questão 4 realizado via Forms. Disponível no link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdw5FymWePmGgblH5khWuqowwE2RgeWMYVluQV39suzvcAWCg/viewform?usp=header>

Em uma palavra ou frase, como você definiria sua percepção sobre a inclusão de pessoas com deficiência na empresa?
Ótimo
Acredito que está melhorando, hoje a empresa está se preparando mais para essa inclusão
Sempre buscando melhoria na inclusão
A empresa está sempre evoluindo na inclusão dos funcionários
Normal
atenção
Precisa melhorar
Humanidade
Melhor a cada dia, investimentos sendo feito
Incluir é respeitar, valorizar e dar espaço para todos.
Ainda prematuro.
Valorização da diversidade que fortalece a equipe
Em melhorias
Boa

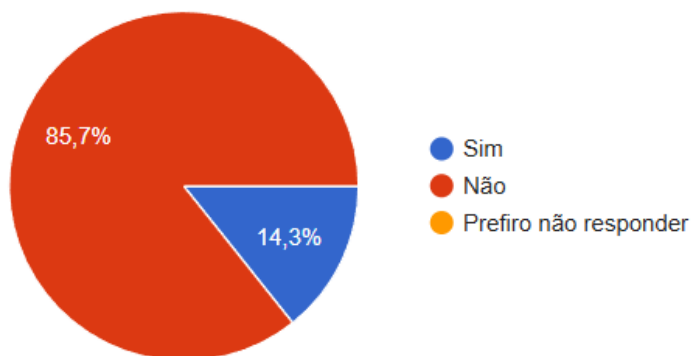
Fonte: Resultado da questão 8 realizado via Forms. Disponível no link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdw5FymWePmGgblH5khWuqowwE2RgeWMYVluQV39suzvcAWCg/viewform?usp=header>

Você considera que possui condições adequadas para desempenhar suas atividades com autonomia e qualidade?



Fonte: Resultado da questão 5 realizado via Forms. Disponível no link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdw5FymWePmGgblH5khWuqowwE2RgeWMYVluQV39suzvcAWCg/viewform?usp=header>

Você já vivenciou ou presenciou situações de preconceito ou desrespeito relacionadas à deficiência no ambiente de trabalho?



Fonte: Resultado da questão 6 realizado via Forms. Disponível no link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdw5FymWePmGgblH5khWuqowwE2RgeWMYVluQV39suzvcAWCg/viewform?usp=header>

A análise dos dados coletados evidência diferentes percepções sobre acessibilidade e inclusão na organização, alinhadas ao que Sassaki (2010) define como um processo contínuo de construção social da inclusão. Em relação ao perfil dos respondentes, verificou-se a participação de gestores, colaboradores sem deficiência e pessoas com deficiência, o que possibilita uma visão plural do contexto organizacional, aspecto considerado essencial para pesquisas qualitativas que buscam compreender múltiplas perspectivas (MINAYO, 2016).

No que se refere à acessibilidade física, a maior parte dos participantes avaliou os espaços da empresa como “bons” ou “excelentes”, o que sugere avanços relevantes nas adaptações estruturais já implementadas. Tal resultado está em consonância com os parâmetros estabelecidos na NBR 9050 (ABNT, 2015), que orienta sobre acessibilidade em edificações e espaços. Contudo, ainda foram mencionadas necessidades específicas, como a ampliação de áreas comuns (ex.: refeitório) e a conclusão de adequações em determinados setores, reforçando o princípio de acessibilidade como direito e condição básica para inclusão, previsto na Lei Brasileira de Inclusão (BRASIL, 2015).

Sobre as condições de trabalho, prevaleceu a percepção de que os colaboradores dispõem de recursos adequados para desempenhar suas atividades com autonomia e qualidade, evidenciando práticas de gestão condizentes com o que Chiavenato (2014) descreve como suporte organizacional para o desenvolvimento humano. As respostas predominantes — “sempre” e “na maioria das vezes” — indicam que a empresa tem favorecido a inclusão em suas práticas cotidianas, em consonância com reflexões de Campos (2019), que destaca a relevância do ambiente laboral acessível para a efetiva inclusão profissional.

No campo das sugestões de melhoria, destacaram-se propostas como o investimento em tecnologias assistivas e comunicação inclusiva, medidas apontadas por Colombo e Alencar (2020) como fundamentais para ampliar a autonomia de pessoas com deficiência no trabalho. Além disso, a finalização de adaptações e ajustes em espaços de convivência reforçam o entendimento de inclusão como processo dinâmico e não estático, perspectiva defendida por Amaral (2019). Parte dos respondentes afirmou não identificar necessidade de novas ações, o que revela satisfação com o cenário atual, embora a literatura ressalte que a ausência de percepção de barreiras não significa sua inexistência (WITCZAK; PEIXOTO, 2021).

Por fim, a percepção sobre a inclusão apresentou variações entre avaliações mais positivas, como “ótimo” e “a empresa está evoluindo”, e percepções mais neutras, como “normal”. Isso demonstra reconhecimento dos avanços já obtidos, embora permaneça a expectativa de continuidade nas ações — o que converge com Silva e Alonso (2025), ao afirmarem que a inclusão deve ser tratada como prioridade estratégica e não apenas como cumprimento legal.

Os resultados parciais demonstram que a organização apresenta avanços significativos no que se refere à acessibilidade e inclusão, sendo reconhecida positivamente pela maioria dos respondentes. Tal cenário dialoga com os princípios de ESG e responsabilidade social corporativa, que incluem a promoção da diversidade e equidade no ambiente de trabalho (SILVA et al., 2021). A avaliação das condições de trabalho reforça a ideia de que os colaboradores, em sua maioria, percebem autonomia e qualidade no exercício de suas atividades, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente o ODS 8 e ODS 10 da Agenda 2030 (NAÇÕES UNIDAS, 2025).

Entretanto, apesar dos progressos já consolidados, identificam-se pontos que demandam atenção, principalmente no que diz respeito a adaptações estruturais e ao investimento em tecnologias de apoio. Conforme Sasaki (2010) e Amaral (2019), a inclusão não deve ser compreendida como resultado final, mas como um processo contínuo que exige monitoramento, participação social e revisão de práticas. Dessa forma, a inclusão é compreendida como um percurso que envolve acompanhamento sistemático, abertura ao diálogo e manutenção de políticas organizacionais voltadas à diversidade e à equidade.

## **CONCLUSÃO**

A análise realizada sobre a inclusão de pessoas com deficiência na CNH Industrial, unidade de Sorocaba (SP), evidencia que a empresa tem avançado significativamente na consolidação de práticas de acessibilidade e diversidade, demonstrando alinhamento efetivo com os princípios do ESG (Environmental, Social and Governance) e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda

2030. Os resultados da pesquisa revelam percepções majoritariamente positivas quanto às condições de trabalho, à autonomia dos colaboradores e às adaptações estruturais já implementadas. No entanto, também apontam a necessidade de aprimoramento contínuo em aspectos relacionados à comunicação inclusiva, à ampliação das tecnologias assistivas e à oferta de capacitações específicas, como cursos de Libras e programas de sensibilização.

Os dados obtidos confirmam que a inclusão é um processo dinâmico, que demanda engajamento coletivo e compromisso institucional. Conforme defendem Sassaki (2010) e Amaral (2019), a acessibilidade plena ultrapassa a dimensão física, abarcando também as esferas comunicacionais, atitudinais e culturais. Nesse sentido, a experiência da CNH Industrial reforça que a efetividade das políticas inclusivas depende tanto de infraestrutura adequada quanto da promoção de uma cultura organizacional baseada na empatia, no respeito e na valorização das diferenças. O fortalecimento dessa cultura contribui diretamente para o desenvolvimento humano e organizacional, conforme apontam Santos e Almeida (2017), ao ampliarem a motivação, o engajamento e o sentimento de pertencimento entre os colaboradores.

Do ponto de vista corporativo e social, o estudo comprova que a inclusão de pessoas com deficiência constitui não apenas uma exigência legal, conforme previsto na Constituição Federal (1988) e na Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), mas também um diferencial estratégico. Ao investir em acessibilidade, diversidade e responsabilidade social, a CNH Industrial reafirma seu compromisso ético com o desenvolvimento sustentável, contribuindo para os ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) e 10 (Redução das Desigualdades), conforme preconiza a ONU (2023). Tais práticas reforçam a importância de integrar o componente social às políticas de governança e sustentabilidade empresarial, conforme discutem Silva et al. (2021) e Colombo e Alencar (2020).

Em síntese, conclui-se que a CNH Industrial tem desempenhado papel relevante na promoção da inclusão de pessoas com deficiência, servindo como exemplo de que responsabilidade social e desempenho corporativo podem caminhar lado a lado. Contudo, a consolidação de um ambiente plenamente inclusivo requer a continuidade das ações implementadas, o monitoramento sistemático dos resultados e o fortalecimento de políticas de formação e sensibilização interna. Assim, a inclusão deixa de ser um desafio pontual e se transforma em um compromisso permanente — essencial para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável, em consonância com os princípios da Agenda 2030. A realização de futuras pesquisas sobre métricas de avaliação de impacto das ações inclusivas e sobre a efetividade das políticas corporativas de diversidade é essencial para o aprimoramento contínuo da gestão empresarial. Indicadores claros e bem definidos permitem identificar quais práticas realmente promovem inclusão, facilitando ajustes estratégicos e fortalecendo a construção de ambientes de trabalho mais equitativos. Além disso, estudos mais aprofundados contribuem para a

consolidação da justiça social no mercado de trabalho brasileiro, ao oferecer subsídios para políticas organizacionais mais assertivas, transparentes e alinhadas às necessidades reais dos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ABNT. NBR 9050:2015 – Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Disponível em: [https://acessibilidade.unb.br/images/PDF/NORMA\\_NBR-9050.pdf](https://acessibilidade.unb.br/images/PDF/NORMA_NBR-9050.pdf). Acesso em: 10 abr. 2025.

ALVES, Márcia Cristina; DIAS, Marcelo Capri. Estudo de caso: implantação de uma incubadora de economia solidária na UTFPR/Campus de Apucarana. In: BERNARDELLI, Luan Vinicius (org.). A Economia numa perspectiva interdisciplinar. Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2020. p. 222-233. Disponível em: <https://atenaeditora.com.br/catalogo/ebook/a-economia-numa-perspectiva-interdisciplinar-3>. Acesso em: 26 abr. 2025.

AMARAL, Jair do Filho. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. Revista Planejamento e Políticas Públicas, IPEA. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/78/89>. Acesso em: 26 abr. 2025.

AMARAL, Lígia Assumpção. Pessoa com deficiência: diferença, preconceito e cidadania. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2019. Disponível em: <https://www.cortezeditora.com.br>. Acesso em 16 ago. de 2025.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 14 mai. 2025.

BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 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. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 21 dez. 1999. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3298.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm). Acesso em: 14 mai. 2025.

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm). Acesso em: 14 mai. 2025.

BRASIL. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015). Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm). Acesso em: 28 abr. 2025.

CAMPOS, Cíntia Letícia Hames Liz de. A inclusão das pessoas com deficiência no mundo do trabalho: reflexões sobre os desafios e perspectivas. Revista do Instituto Federal de Santa Catarina, v. 2, n. 3, p. 15-25, 2019. Disponível em: [https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/1944/Cintia\\_Leticia\\_Hames\\_Liz\\_de\\_Campos.pdf](https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/1944/Cintia_Leticia_Hames_Liz_de_Campos.pdf). Acesso em: 20 mar. 2025.

CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; DUARTE, Francisco Ricardo; MENEZES, Afonso Henrique Novaes; SOUZA, Tito Eugênio Santos et al. Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância. Petrolina: UNIVASF, 2019. Disponível em: <https://portais.univasf.edu.br/noticias/univasf-publica-livro-digital-sobre-metodologia-cientifica-voltada-para-educacao-a-distancia/livro-de-metodologia-cientifica.pdf/view>. Acesso em: 30 mar. 2025.

CEZARO, Bárbara. Trabalho humano e as tecnologias disruptivas: caminhos possíveis. Quaestio Iuris, v. 14, n. 2, 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/quaestioiuris/article/view/43509/37751>. Acesso em: 26 abr. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788535272604>. Acesso em 15 mai. de 2025

COLOMBO, Regina Maria Thienne; ALENCAR, Maria de Lourdes. Tecnologia assistiva e acessibilidade no mundo do trabalho. Acessibilidade no Trabalho, 2020. Disponível em: <https://www.acessibilidadenotrabalho.org/modulos/acessibilidades/tecnologia-assistiva-e-acessibilidade-no-mundo-do-trabalho>. Acesso em 17 de mai. de 2025.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://ayanrafael.com/wp-content/uploads/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em 19 ago. de 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo demográfico 2022: resultados preliminares. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/>. Acesso em: 14 mai. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD Contínua: pessoas com deficiência — 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: [https://gedh-uerj.pro.br/wp-content/uploads/tainacan\\_items/14699/75576\\_2022\\_IBGE\\_PNAD\\_Continua\\_PCD.pdf](https://gedh-uerj.pro.br/wp-content/uploads/tainacan_items/14699/75576_2022_IBGE_PNAD_Continua_PCD.pdf). Acesso em: 11 set. 2025.

MANHÃES, Vanessa Siqueira. Análise da participação social na gestão de políticas públicas para a empregabilidade. 2010. 78 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em:

[https://www.bdt.d.uerj.br:8443/bitstream/1/14883/1/Dissert\\_Vanessa\\_Bdt.d.pdf](https://www.bdt.d.uerj.br:8443/bitstream/1/14883/1/Dissert_Vanessa_Bdt.d.pdf).

Acesso em: 6 jun. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br>. Acesso em : 19 ago. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2016. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/o-desafio-do-conhecimento-minayo-pdf-free>. Acesso em 14 ago. de 2025.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. Objetivos do desenvolvimento sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%c3%a1vel>. Acesso em: 11 set. 2025.

OLIVEIRA, A.; SILVA, M. Surdez e inclusão: desafios e perspectivas. Revista Brasileira de Educação Especial, v. 26, n. 4, p. 601-616, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbee/a/xyz123>. Acesso em: 10 mai. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Convenção sobre pessoas com deficiência reforça inclusão e acessibilidade. Brasília: ONU Brasil, 2023. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/186941-conven%C3%A7%C3%A3o-sobre-pessoas-com-defici%C3%Aancia-refor%C3%A7a-inclus%C3%A3o-e-acessibilidade>. Acesso em: 6 jun. 2025.

SANTOS, Patrícia; ALMEIDA, Rodrigo. Inclusão no trabalho e diversidade organizacional: um estudo de caso. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, n. 3, p. 455-472, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/abcd123>. Acesso em: 20 mai. 2025.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Inclusão: construindo uma sociedade para todos. 8. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010. 176p. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/65995220/Inclusao-Construindo-Uma-Sociedade-Para-Todos>. Acesso em 20 de mar. de 2025.

SILVA, T. N. R.; ALONSO, C. M. C. Pessoas com deficiência, desenvolvimento sustentável e trabalho: da invisibilidade para a prioridade? Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 50, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/18724pt2025v50eddsst4>. Acesso em: 19 mar. 2025.

SILVA, V. A. et al. ESG e responsabilidade social: a inclusão de pessoas com deficiência nas organizações. Revista de Gestão e Desenvolvimento Sustentável, v.



10, n. 2, p. 85-102, 2021. Disponível em:

<https://www.revistasustentabilidade.org/artigo/esg-inclusao>. Acesso em: 18 mai. 2025.

WITCZAK, M. V. C.; PEIXOTO, A. L. A. (orgs.). Desafios da inclusão de pessoas com deficiência no trabalho: reflexões e práticas. Salvador: EDUFBA, 2021.

Disponível em:

<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/39979/1/Desafios%20da%20inclusao%20de%20pessoas-RI.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2025.