

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec Professor Adhemar Batista Heméritas**  
**Ensino médio com habilitação técnica em Recursos Humanos**

**Ana Clara Martins Franco**  
**Ana Lya de Assis Barbosa**  
**Isabelly Moreira Tavares Teles**  
**Leonardo Marinho de Andrade**

**PROGRAMAS DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE**  
**A inserção de imigrantes e refugiados no mercado de trabalho**

**São Paulo**

**2025**

**Ana Clara Martins Franco**

**Ana Lya de Assis Barbosa**

**Isabelly Moreira Tavares Teles**

**Leonardo Marinho de Andrade**

## **PROGRAMAS DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE**

### **A inserção de imigrantes e refugiados no mercado de trabalho**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Recursos Humanos da Etec Professor Adhemar Batista Heméritas, orientado pelo Prof. Jonathan Barbosa, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Recursos Humanos.

**São Paulo**

**2025**

## Resumo

Devido ao crescimento da população imigrante e refugiada em território brasileiro, surge a necessidade de analisar os diversos desafios enfrentados por esse grupo ao tentar se inserir formalmente no mercado de trabalho brasileiro. Essa situação, geralmente, pode os levar a um ponto de vulnerabilidade onde eles acabam por se submeter a condições de exploração e total informalidade, sendo assim, a pesquisa levanta a dúvida se as empresas brasileiras têm se preocupado com o cenário e buscado adotar políticas que favorecem diretamente na inserção laboral desse público. Além disso, há a busca por ferramentas e medidas que possam servir como suporte a reversão dessa realidade, esclarecer qual é o papel dos profissionais de Recursos Humanos na prática de inclusão e diversidade, ou seja, o que o setor é responsável e deve fazer para poder promover a diversidade cultural dentro das organizações. Por fim, o estudo busca conscientizar o público acerca das dificuldades enfrentadas pelos imigrantes e refugiados, visto que essas pessoas precisam de visibilidade, empatia e maior comprometimento social, o que pode colaborar diretamente com a construção de um mercado de trabalho mais justo e equitativo.

**Palavras-chaves:** práticas de inclusão; diversidade cultural; inserção laboral; imigrantes e refugiados; barreiras; recursos humanos; políticas públicas.

## **Abstract**

Due to the growth of the refugee and immigrant population in Brazil, there is a need to analyze the several challenges faced by this group when trying to formally enter the Brazilian labor market. Usually, this situation can lead them to a point of vulnerability, where they may end up in informal and exploitative conditions, therefore, this research raises the question of whether Brazilian companies have been concerned with this scenario and have sought to adopt policies that directly promote the group's integration. Besides this, there is the search of tools and measures that can serve as a support for the reversion of this reality, and also, clarify the role of Human Resources professionals in the diversity and inclusion practices, that is, what the department is responsible for and must do to promote the cultural diversity in the organizations. Finally, the study seeks to raise awareness about the challenges faced by immigrants and refugee people, once these individuals need visibility, empathy and a greater social commitment, so that it can directly collaborate to the construction of a fairer and more equitable labor market.

**Keywords:** inclusion practices; cultural diversity; labor market integration; immigrants and refugees; barriers; human resources; public policies.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>2 O HISTÓRICO DO BRASIL EM RELAÇÃO À IMIGRAÇÃO</b>	<b>2</b>
2.1 Políticas públicas de apoio à inserção laboral	5
2.2 A atuação das empresas no contexto da diversidade cultural	8
<b>3 A REALIDADE DOS IMIGRANTES E REFUGIADOS</b>	<b>11</b>
3.1 Barreiras para a inserção laboral	13
3.2 Soluções para as barreiras enfrentadas	18
<b>4 PROGRAMAS E BOAS PRÁTICAS DE INCLUSÃO</b>	<b>21</b>
4.1 Programas de diversidade e inclusão	23
4.2 Resultados e impactos positivos	26
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>29</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>33</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a taxa de crescimento de imigrantes e refugiados no Brasil tem aumentado consideravelmente, e a grande maioria desse grupo de pessoas, ao chegar ao país, enfrentam dificuldades ao tentar se incluir no mercado de trabalho – sendo assim, elas se sentem vulneráveis e acabam por se sujeitar a trabalhos informais. Dito isso, com tal crescimento, surge uma questão importante: as empresas estão adotando políticas e buscando desenvolver ou se adaptar a programas específicos para a contratação desse público?

Visando o principal fato apontado, que seria a dificuldade que o grupo enfrenta ao tentar se incluir nesse cenário de trabalho formal, podemos ser diretamente levados às problemáticas que se apresentam diante de tal situação, citando como exemplo os trabalhos informais e os trabalhos em situação análoga à escravidão. Posto isso, tais questões serviram de incentivo e motivação a realização deste estudo e apresentação do tema.

De maneira geral, o presente estudo tem como principal objetivo a análise do caso apresentado, assim como a amostra de ferramentas que possam ser usadas e também as medidas que possam ser tomadas, a fim de contribuir para a reversão desse cenário – especificamente a investigação e o reconhecimento dos principais desafios enfrentados por tal público; a análise de programas já existentes e seus possíveis aprimoramentos, e além disso, também é contado entender o papel do Recursos Humanos em relação a essas práticas de inclusão e diversidade.

A pesquisa será estruturada com base em pesquisas bibliográficas, que possam fornecer informações já apresentadas em determinados artigos e/ou livros e plataformas oficiais de fontes seguras, considerando a organização da apresentação do tema.

Diante disso, buscamos visar e conscientizar sobre as dificuldades enfrentadas por esses imigrantes e refugiados ao tentar buscar oportunidades de trabalho e crescimento econômico no Brasil e, buscamos também, expor a importância da diversidade cultural dentro de ambientes organizacionais, além de buscar por programas e políticas de inclusão e adaptação, que possam ajudar essas pessoas a se alocarem e terem uma chance no mercado de trabalho formal.

## 2 O HISTÓRICO DO BRASIL EM RELAÇÃO À IMIGRAÇÃO

O presente capítulo busca abordar o cenário brasileiro acerca do tema previamente apresentado. O texto tem como introdução a exploração do histórico do Brasil em relação à imigração, tema que foi abordado por teóricos e seus meios de divulgação. Segundo os autores Paiva e Leite (2014 apud FIGUEREDO; ZANELATTO, 2016, p. 78) o Brasil pode ser facilmente lembrado e reconhecido pelo seu grande fluxo de imigrantes, característica que se consolida com a independência do país à colonização portuguesa em 1822. No entanto, os autores Paiva e Leite ainda afirmam que é somente a partir de 1870 que o Brasil começa a receber imigrantes de origem europeia e asiática, que se alocaram nas diversas regiões do país, especialmente as não colonizadas.

Vale ressaltar que foi nesse mesmo período que houve a proibição do tráfico negreiro e a abolição da escravidão, fatores que também contribuíram para a fomentação da imigração, visto que havia uma necessidade de substituição da mão de obra escrava (PAIVA; LEITE, 2014 apud FIGUEREDO; ZANELATTO, 2016, p. 78).

Porém, apesar dessa ligação entre imigração estrangeira e abolição da escravidão, existiram outros motivos que também impulsionaram esse movimento. Na Europa, diversos problemas sociais e econômicos, que foram agravados pelo desenvolvimento do capitalismo e da Segunda Revolução Industrial, se apresentaram como fatores contribuintes para esse fluxo, visto que os trabalhadores estavam sendo afetados, uma vez que tal situação colaborou com a dificuldade de garantir condições dignas de trabalho e renda para todos – Sendo esses fatores contribuintes apontados, “As tensões entre trabalhadores e grandes proprietários, o esgotamento de terras na Europa, o exaurimento das florestas europeias, as crises agrícolas, a opressão fiscal, as políticas comerciais, o desemprego e os sistemas econômicos deficientes.” (FIGUEREDO; ZANELATTO, 2016, p. 78-79).

Diante do cenário descrito por Figueredo e Zanelatto (2016, p. 78) “A partir do final do império, com a abolição da escravatura e com o início do período republicano”, o Brasil passou a incentivar a vinda de imigrantes ao território nacional, não apenas com o objetivo de povoar o país, mas também de estimular o desenvolvimento da economia brasileira. Sendo assim, os imigrantes, originados principalmente da Europa, passaram a enxergar grandes oportunidades de crescimento econômico em

território brasileiro, o que fez com eles se deslocassem para o Brasil a partir da segunda metade do século XIX, adentrando para o século XX.

Partindo para o mundo contemporâneo – diante do que foi dito e do que vem sendo apresentado nessas últimas décadas –, a imigração e o refúgio no Brasil têm se tornado um tema cada vez mais relevante, em razão das grandes transformações geopolíticas, sociais, econômicas e climáticas que se evidenciam no atual cenário global (JUNGER DA SILVA; CAVALCANTI; DE OLIVEIRA, 2025, p. 4).

Os fluxos imigratórios mais recentes envolvem pessoas de diversos países, com motivações e perfis sociais e econômicos diferentes. O Observatório das Migrações Internacionais (OBMigra), criado em 2013, tem contribuído de forma significativa para o mapeamento e a análise desses movimentos imigratórios. Como por exemplo, eles publicaram que em 2024, os venezuelanos correspondiam a maior parte das pessoas que solicitaram reconhecimento da condição de refugiado no Brasil, somando 27.150 registros, o que representou 39,8% do total de pedidos recebidos naquele ano. Também foi apresentado o número expressivo daqueles originados de Cuba, totalizando 22.288 pedidos, equivalente a 32,7% das solicitações recebidas em 2024. Esses dois grupos, juntos, responderam por mais de 70% do total de pedidos de refúgio formalizados no país, evidenciando um destaque de nacionalidade dentro do perfil imigratório analisado no Brasil (JUNGER DA SILVA, et al., apud JUNGER DA SILVA; CAVALCANTI; DE OLIVEIRA, 2025, p. 17).

Além dos pedidos de refúgio e das características dos fluxos imigratórios, também é fundamental observar a inserção dessa população no mercado de trabalho formal brasileiro. Nesse sentido, os dados do Novo CAGED, organizados pelo OBMigra, o número de postos de trabalho formais destinados a imigrantes apresentou crescimento pelo terceiro mês consecutivo. A série histórica do gráfico (2019–2025) evidencia oscilações significativas, com quedas em 2020 e 2022, mas uma tendência recente de alta, chegando a superar 10 mil novos vínculos formais em determinados meses e registrando, em maio de 2025, aproximadamente 6 mil postos de trabalho. (CAVALCANTI, et al., 2025, gráfico 16)

No recorte por ocupação, em junho de 2025, a maioria das vagas foi destinada a alimentadores de linha de produção (cerca de 1.300 postos), quase o dobro do número de oportunidades para faxineiros (em torno de 650), seguidos por auxiliares nos serviços de alimentação (cerca de 400) e atendentes de lojas e mercados (370).

Outras funções relevantes foram serventes de obras, operador de caixa, repositor de mercadorias e magarefe (variando de 250 a 300 postos cada). (CAVALCANTI, et al., 2025, gráfico 17)

Regionalmente, a Região Sul segue como a principal geradora de empregos para imigrantes, com mais de 4.600 vínculos formais, seguida do Sudeste (entre 1.500 e 4.600), enquanto Centro-Oeste, Norte e Nordeste apresentam saldos menores, variando entre 700 e menos de 700 postos. (CAVALCANTI et al., 2025).

O relatório afirma que “A última década foi, sem dúvida, um período marcado por profundas transformações na dinâmica da mobilidade humana internacional em escala global, com reflexos significativos no panorama atual do refúgio.” (JUNGER DA SILVA; CAVALCANTI; DE OLIVEIRA, 2025, p. 53) – Evidenciando como a mobilidade humana, que se encontra em expansão global, reflete diretamente no cenário brasileiro, o que traz a necessidade de respostas mais eficazes para a integração desse público.

## 2.1 Políticas públicas de apoio à inserção laboral

Diante da crescente chegada de imigrantes e refugiados ao Brasil, surge a necessidade de analisar o papel do governo no que se refere ao desenvolvimento de políticas públicas voltadas ao acolhimento, proteção e integração dessas pessoas; especialmente as políticas que possam servir como apoio à inserção laboral.

A presente pesquisa identificou marcos legais como a Lei 9.474/1997, que define mecanismos para a implementação do Estatuto dos Refugiados de 1951, além de também, determinar outras providências; no sentido de direitos trabalhistas, conforme previsto na lei, os refugiados reconhecidos tem o pleno direito de exercer atividades remuneradas e é papel do Ministério do Trabalho a expedição da sua carteira de trabalho (BRASIL, 1997). E o outro marco legal a se comentar é a Lei de Migração 13.445/2017, que também dispõe sobre os direitos e deveres desse público, a lei expressa seu incentivo a inclusão laboral dessas pessoas por meio de políticas públicas, além de assegurar o seu acesso igualitário a diversos serviços sociais, sendo o trabalho um deles (BRASIL, 2017).

Além dos instrumentos legais, a pesquisa também observou algumas instituições pontuadas na Lei do Refúgio, sendo elas o ACNUR (Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados) e o CONARE (Comite Nacional para os Refugiados). Segundo as autoras Curado, Pavan e Morteau (2025, p. 46-47), o ACNUR desempenha um papel fundamental na proteção e assistência dessas pessoas declaradas refugiadas, a organização é capaz de oferecer abrigo, alimentação, assistência médica e outras diversas ações que buscam assegurar os direitos e dignidade desse público; o estudo aponta também o fato de que diante a falta de recursos governamentais, são instituições como o ACNUR que se responsabilizam e atendem as demandas necessárias, e tudo isso com o objetivo de fazer essas pessoas encontrarem uma chance e oportunidade de estabelecer uma vida e se tornarem independentes.

Já o CONARE, segundo o Ministério da Justiça e Segurança Pública, é um órgão vinculado ao mesmo ministério previamente citado e é o responsável por analisar pedidos de reconhecimento da condição de refugiado, determinar a perda dessa condição, orientar e coordenar ações necessárias acerca da proteção dessas pessoas e entre outras competências citadas pela Lei 9.474/1997, Art. 12.

Ainda que existam marcos legais e instituições que possam servir como apoio ao governo para lidar com imigrantes e refugiados, o autor Araújo pontua que os desafios vivenciados por essa população são numerosos, dando destaque ao campo do mercado de trabalho, que, segundo ele, não é raro que esse público enfrente péssimas condições laborais – sendo vítimas de trabalho escravo, racismo, tráfico de pessoas e vivam em moradias precárias (2015, apud FRANÇA; RAMOS; MONTAGNER, 2019, p. 93).

Então frente à ausência de políticas abrangentes e eficazes, é de se observar que a sociedade civil tem desempenhado um papel essencial no acolhimento dessas pessoas. Iniciativas como o Projeto Vidas Refugiadas, o Instituto Migrações, a ONG Abraço Cultural e o Instituto de Reintegração do Refugiado são exemplos citados pelos autores França; Ramos e Montagner (2019, p. 93-94) de como essas organizações não governamentais, com o apoio do ACNUR, vêm suprindo lacunas deixadas pelo poder público.

Além das organizações citadas acima, o presente estudo também identificou algumas ações sociais interessantes a serem pontuadas, como por exemplo o Instituto ADUS, que atua em parceria com essas pessoas solicitantes de refúgio – buscando valorizar sua inserção social, econômica e cultural. O instituto já atendeu mais de 26 mil pessoas e conta com arrecadações financeiras em seu site, a colaboração monetária ajuda a organização a disponibilizar aulas de português, capacitação e auxílio profissional a esses refugiados. Além disso, o site conta também com uma seção onde se é possível indicar uma vaga ou contratar um refugiado, o que ajuda diretamente na sua inserção laboral.

Outro ponto a se comentar, ainda sobre o instituto citado acima, é que a ONG conta com diversas publicações em seu blog, falando desde a violência e as dificuldades enfrentadas por essas pessoas, até sobre seus direitos e condições de trabalho; essas publicações são muito importantes, uma vez que elas espalham informações e conhecimento extremamente válidos, que podem ajudar as pessoas a serem mais solidárias com o público e terem empatia por sua situação.

Outro exemplo de organização identificada pela atual pesquisa, é a Missão Paz, uma instituição que visa apoiar e acolher os imigrantes e refugiados em São Paulo. A organização conta com diversos tipos de serviços, sejam eles atendimentos jurídicos e de documentação, cursos de português e até mesmo o atendimento de saúde, por

exemplo. O atendimento oferecido pela organização de destaque para o presente estudo, é o Programa Trabalho; que é o responsável pela inserção laboral dessas pessoas no mercado de trabalho brasileiro, especialmente na região central e metropolitana de São Paulo. A missão do atendimento é incentivar a contratação dessas pessoas em um ambiente de trabalho digno e livre de exploração, e esse incentivo ocorre através de encontros entre empregadores e futuros candidatos, além da possibilidade de demonstrar interesse por meio de envio de formulários

Podemos citar brevemente também sobre o CAMI (Centro de Apoio Pastoral do Migrante), que busca acolher e orientar imigrantes e refugiados sobre seus direitos. A organização que já atendeu mais de 200 mil pessoas, busca desenvolver projetos voltados para a integração dessa população, além de atuar no combate ao trabalho escravo e tráfico de pessoas.

Como levantado anteriormente, a sociedade civil e suas iniciativas com organizações não governamentais tem um papel fundamental acerca da integração social e laboral de imigrantes e refugiados, nos mostrando de maneira implícita, a falta de um maior cuidado e atenção do governo sobre essas pessoas e suas dificuldades envolvendo o mercado de trabalho.

No entanto, há algumas experiências positivas no âmbito estadual e municipal. A cidade de São Paulo, por exemplo, foi pioneira ao instituir, em 2016, a Lei Municipal nº 16.478, que garante o acesso de imigrantes aos serviços públicos em igualdade com os brasileiros nativos, além de estabelecer centros especializados de acolhimento, como o CRAI (Centros de Referência e Atendimento para Imigrantes) que é mantido pelo poder público municipal afim de possibilitar que o imigrante tenha uma oportunidade de inclusão social, independentemente de sua situação migratória. (FRANÇA; RAMOS; MONTAGNER, 2019, p. 94).

Apesar desses avanços localizados, ainda predomina uma lógica de atuação pautada pela emergência. Conforme apontam os autores França, Ramos e Montagner: “as ações do governo parecem ser pautadas sempre pelo caráter da emergência” (2019, p. 98), o que evidencia a ausência de um planejamento consistente. Essa fragilidade é agravada pela falta de políticas públicas específicas para grupos vulneráveis dentro da população refugiada, como mulheres com filhos pequenos, que muitas vezes não conseguem trabalhar por falta de acesso a creches,

conforme citado por Andrade. (2013, apud FRANÇA; RAMOS; MONTAGNER, 2019, p. 98).

As produções acadêmicas analisadas pelos autores também indicam que o Brasil ainda não consolidou um campo sistematizado de estudos sobre políticas públicas para refugiados. Segundo eles, “há falta de uma área de estudos que discutam de forma aprofundada as políticas públicas para refugiados no Brasil”, e, por isso, torna-se necessário o desenvolvimento de um campo de ações públicas específico para esse grupo. (FRANÇA; RAMOS; MONTAGNER, 2019, p. 100-101).

Seguindo a linha de raciocínio dos mesmos autores, a pesquisa observou que o Brasil ainda enfrenta grandes dificuldades no que se refere ao desenvolvimento de políticas públicas que possam servir de apoio à integração de imigrantes e refugiados no mercado de trabalho, ou seja, essa fraqueza é exposta na maneira em como o governo não sabe lidar e manejar políticas que possam ser essenciais no suporte e apoio dessas pessoas, além da quase insuficiência de marcos já existentes. E tudo isso levanta o quão importante é o maior reconhecimento e maior atenção a essa situação, visto que ela se apresenta como um obstáculo de integração tanto laboral, quanto social. Nesse sentido, é de suma importância o planejamento de ferramentas eficazes que possam ser usadas a fim de reverter esse cenário.

## 2.2 A atuação das empresas no contexto da diversidade cultural

Com o crescimento da diversidade cultural e de nacionalidades no mercado de trabalho, lidar com essas diferenças se tornou um desafio importante, visto que funcionários de origens, crenças e costumes distintos passam a conviver no mesmo ambiente. Dito isso, é indiscutível que para um bom clima organizacional, além de prezar pelo respeito mútuo de todos ali presente, exista uma prática de adoção de políticas de inclusão específicas para esse público – ou seja, as empresas precisam se adequar a essa realidade, criando estratégias que possam valorizar a diversidade cultural e faça um ambiente justo e produtivo. Segundo a autora Fleury,

“Os brasileiros valorizam sua origem diversificada, incluindo as raízes africanas, presentes na música, na alimentação, no sincretismo religioso; gostam de se imaginar como uma sociedade sem preconceitos de raça ou cor. Mas, por outro lado, é uma sociedade estratificada, em que o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho é definido pelas origens econômica e racial.” (FLEURY, 2000, p.19).

A autora destaca a contradição da sociedade, enfatizando em como o Brasil valoriza a diversidade cultural e suas vertentes, mas na prática, a desigualdade racial e econômica derivada da discriminação seja fortemente persistente. Pessoas de diferentes nacionalidades, descendência e aqueles de classe baixa, enfrentam desafios ao tentar se incluir no mercado de trabalho - mostrando uma certa ironia, já que o Brasil celebra a diversidade, mas vive com a forte discriminação e exclusão social.

De acordo com os autores Torres e Nebra (2014; p. 482), o gerenciamento da diversidade envolve o desenvolvimento de normas organizacionais que valorizam as diferenças entre os grupos para melhorar a efetividade da organização. Essas normas refletem onde a instituição deseja chegar, estabelecendo expectativas claras sobre o tratamento dos empregados e o comportamento de líderes.

A diversidade cultural no contexto organizacional é muito mais complexa do que se imagina, como apontam pesquisas,

“Diversidade no local de trabalho abrange todas as diferenças que definem cada um de nós como indivíduos únicos. Diferenças tais como cultura, etnia, raça, gênero, nacionalidade, idade, religião, incapacidade, orientação sexual, educação, experiências, opiniões e crenças [...]. Compreendendo e valorizando estas diferenças, nós podemos capitalizá-las como benefícios que a diversidade traz para a Companhia.” (HAYLES; RUSSELL, 1997, p. 11-13 apud HANASHIRO; CARVALHO, 2005, p. 9)

As diferenças não devem ser vistas como barreiras, mas como recursos valiosos que podem ser usados afim de fortalecer a empresa. Pensando nisso, empresas que atuam em ambientes multiculturais têm adotado diferentes práticas para lidar melhor com essas diferenças. Segundo Fleury (2000, p. 23) entre as principais estratégias usadas, se destacam: as Políticas de Recrutamento e Seleção de Pessoa, onde as empresas estão investindo em projetos para diversificar sua força de trabalho, com foco principal na questão de gênero, recrutando mais mulheres; as Políticas de Treinamento, onde as empresas têm enviado seus gerentes para programas de conscientização sobre diferenças culturais, e Comunicação, onde as companhias estão desenvolvendo projetos de comunicação interna para divulgar os objetivos do programa de diversidade a todos os empregados

A crescente diversidade cultural nas empresas exige ações e práticas desenvolvidas por setores específicos das organizações que promovam a inclusão e o respeito às diferenças. Mais do que um desafio, lidar com culturas distintas é uma oportunidade de criar ambientes mais justos e produtivos. Apesar do Brasil valorizar sua diversidade, a população ainda enfrenta fortes desigualdades sociais e raciais que afetam diretamente no mercado de trabalho. Por isso, é fundamental que as organizações adotem estratégias claras, como políticas de recrutamento inclusivo, treinamentos e comunicação interna, reconhecendo a diversidade como um recurso valioso para o desenvolvimento e inovação.

### 3 A REALIDADE DOS IMIGRANTES E REFUGIADOS

Este capítulo busca apresentar a realidade de imigrantes e refugiados dentro do mercado de trabalho formal, e antes de abordar essa questão, é importante esclarecer a definição de cada termo.

Segundo o Ministério da Justiça e Segurança Pública, a migração internacional é definida como um movimento onde um indivíduo deixa o seu país de origem para buscar moradia em outro. Os motivos, além de muitos, sempre variam de acordo com o interesse ou motivação pessoal, como por exemplo: estudo, melhores condições de vida, oportunidades de trabalho, contato com outras culturas. Geralmente, essa atitude é voluntária e essas pessoas, ao chegarem ao destino escolhido, são consideradas imigrantes. (Ministério da Justiça e Segurança Pública, s.d.) – Como citado pela Lei de Migração (13.445/2017, art. 1º, §1º, II) “imigrante: pessoa nacional de outro país ou apátrida que trabalha ou reside e se estabelece temporária ou definitivamente no Brasil.”

Porém, existem casos em que a atitude é involuntária, em outras palavras, o indivíduo é forçado a deixar seu país de origem, e essa ação pode ser tomada por diversas razões, como apontado pela Lei 9.474 de 1997

“Art. 1º Será reconhecido como refugiado todo indivíduo que:

I - devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas encontre-se fora de seu país de nacionalidade e não possa ou não queira acolher-se à proteção de tal país;

II - não tendo nacionalidade e estando fora do país onde antes teve sua residência habitual, não possa ou não queira regressar a ele, em função das circunstâncias descritas no inciso anterior;

III - devido a grave e generalizada violação de direitos humanos, é obrigado a deixar seu país de nacionalidade para buscar refúgio em outro país.” (BRASIL, 1997).

Ou seja, o indivíduo considerado refugiado é aquele que por não se sentir seguro em seu próprio país, parte em busca de proteção e refúgio em outro lugar que possa lhes fornecer um acolhimento e um refúgio adequado. (Ministério da Justiça e Segurança Pública. Acesso em: 13 de setembro de 2025).

Acerca do que foi dito e do que o Ministério da Justiça e Segurança Pública afirma “Todo refugiado é imigrante, mas nem todo imigrante é refugiado.”, a diferença entre esses dois grupos fica clara, uma vez que o imigrante tem o poder de escolha, ele deixa seu local de origem, não porque ele corre riscos ou por se sentir ameaçado,

e sim porque ele, voluntariamente, decidiu buscar oportunidades em outro país. Já o refugiado não tem esse direito, ele foi forçado a deixar sua pátria, ele está numa situação em que não lhe restam opções a não ser buscar proteção e refúgio internacional.

### 3.1 Barreiras para a inserção laboral

Os autores Silva *et al.* (2022) indicaram diversas situações que se apresentam como barreiras para a inserção laboral de refugiados, com níveis separados e cada um contando com aspectos ligados aos desafios impostos a essas pessoas. O primeiro nível pontuado destaca as relações físicas, psicológicas e técnicas:

“O nível individual diz respeito aos recursos físicos, psicológicos e técnicos que um indivíduo dispõe para responder aos desafios que lhes são impostos no processo de integração organizacional (SYED; ÖZBILGIN, 2009). Devido às circunstâncias pré e pós-migratórias enfrentadas pelos refugiados ao chegarem em um novo país, esses tendem a experimentar problemas relacionados a habilidades inadequadas (JAMIL; ALDHALIMI; ARNETZ, 2012), baixos níveis de escolaridade (CAMPION, 2018), falta de proficiência no novo idioma (HYNIE, 2018), transtornos de estresse pós-traumático (HYNIE, 2017), experiência de trabalho limitada no novo país (MARSHALL, 1989), conflitos de identidade, idade e gênero (ESSERS; BENSCHOP; DOOREWAARD, 2008), expectativas de mudança de emprego e endereço (AL-RASHEED, 1994), falta de redes sociais (DAGNELIE *et al.*, 2019), entre outros.” (SILVA *et al.*, 2022, p. 5),

Com isso, podemos notar que o nível individual diz especificamente sobre a pessoa em si, onde ela precisa lidar com desafios que lhe foram impostos; sendo eles a falta de habilidades e experiências, situação acadêmica, dificuldade linguística, transtornos e conflitos psicológicos e a falta de acesso a informações. O mesmo material, logo em seguida, aborda o nível nacional:

“O nível nacional abrange aspectos sociais, legais, econômicos, políticos, culturais e religiosos que podem afetar a trajetória organizacional dos indivíduos (SYED; ÖZBILGIN, 2009). Pesquisas recentes demonstram o impacto que as barreiras de nível macro tiveram para o emprego de refugiados ao redor do mundo. Questões como estrutura legislativa (WASSENHOVE, 2015), crise econômica (KNAPPERT; VAN DIJK; ROSSE, 2019), cultura (HOLCK; MUHR; VILLESÈCHE, 2016; WEHRLE, KIRA; KLEHE, 2018), religião (LINDLEY, 2002) e rejeição social (KNAPPERT, KORNAU; FIGENGUL, 2018) geralmente estão associadas ao baixo número de empregos desses grupos sub-representados nos países anfitriões.” (SILVA *et al.*, 2022, p. 7),

O nível nacional é apresentado como algo mais amplo, onde as dificuldades são desencadeadas por situações que o indivíduo não tem controle sobre, mas que ainda assim são geralmente associadas ao desemprego desse público. Além disso, por último, temos o nível organizacional, que nos explica como o comportamento de outros membros dentro de um ambiente empresarial pode afetar o processo de integração.

“O nível organizacional diz respeito ao comportamento dos membros de uma organização e às relações de trabalho, considerando como essas relações afetam os objetivos da integração (SYED; ÖZBILGIN, 2009). No contexto dos refugiados, as dificuldades de inclusão nesse nível compreendem questões sobre linguagem, estereótipos e procedimentos

tendenciosos (KNAPPERT; VAN DIJK; ROSSE, 2019), falta de reconhecimento do potencial dos deslocados para o crescimento empresarial (COLIC-PEISKER; TILBURY, 2006) e discriminação (WISE; TSCHIRHART, 2000).” (SILVA *et al.* 2022, p. 8).

Entretanto, o seguinte estudo abordará apenas as barreiras postas como similares entre as pesquisas desenvolvidas por Silva *et al.* (2022) e Teixeira *et al.* (2021). Segundo a publicação de Teixeira *et al.* (2021), que teve a oportunidade de realizar entrevistas com algumas pessoas declaradas refugiadas, observou-se alguns padrões de barreiras e dificuldades enfrentadas por tais ao tentar se incluir no mercado de trabalho formal.

A pesquisa aponta a questão da documentação como o maior obstáculo enfrentado, visto que muitas vezes a sociedade e autoridades desconhecem os documentos utilizados pelos refugiados e isso faz com que eles sejam impedidos de fazer e conquistar muitas coisas, como citado pelas autoras da publicação.

“Mas esse desconhecimento é generalizado na sociedade como um todo e acaba impedindo o refugiado até de conseguir moradia, isso sem falar na abertura de conta em banco, matrícula em cursos para continuar os estudos e, principalmente, conseguir um emprego.” (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 272).

É falado também das situações de discriminação e preconceito, onde os entrevistados pelas autoras previamente citadas, relatam já terem sido discriminados simplesmente por serem refugiados, mas não só isso, também são apontadas questões de preconceito racial e de gênero, onde uma dessas pessoas afirma, por exemplo, que ser mulher e ser negra é um obstáculo aqui no Brasil. Nesse sentido, os entrevistados comentam também sobre a forte exclusão social, onde eles, por serem refugiados, são vistos de uma maneira negativa e até mesmo como uma ameaça - dito isso, é de se notar que essa exclusão no mercado de trabalho, infelizmente, se manifesta como resultado da discriminação racial. Então, embora o Brasil tenha historicamente muitas relações culturais e sociais entre diversos povos, o preconceito persistente nas diversas camadas da sociedade mancha o país e afeta aqueles mais vulneráveis. (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 273). Os autores Silva *et al.* também levantaram a questão de gênero, enfrentadas pelas mulheres refugiadas:

“mulheres refugiadas demoram mais para encontrar um emprego do que homens na mesma condição e tendem a receber menos do que esses (LIEBIG, 2018), sobretudo quando são menos qualificadas (DUMONT *et al.*, 2016) e possuem menos experiências de trabalho (MÅNSSON; DELANDER, 2017). Sua acessibilidade ao mercado de trabalho tende a ser mais difícil do que para o público masculino.” (SILVA *et al.* 2022, p. 6),

Além das discussões acerca do que essas mulheres enfrentam, os autores também abordam a questão racial, onde fica explícito o racismo estrutural e como essas pessoas, que sofrem a discriminação, são postas em ambientes inseguros e muito específicos, para que assim, vagas recusadas por nativos sejam rapidamente preenchidas por aqueles mais suscetíveis a aceitar.

“Em muitos casos, há uma tendência de que refugiados negros sejam canalizados pelo Estado ou pelas organizações para um nicho de mercado de trabalho específico, perigoso, delimitado, de baixos salários e racializado, a fim de atingir a autossuficiência econômica a qualquer custo e suprir vagas de trabalho antes recusadas pelos cidadãos nacionais (FRYDENLUND; DUNN, 2022).” (SILVA *et al.*, 2022, p. 6-7).

Apontada também a questão de recurso financeiro e trabalho, o artigo produzido por Teixeira *et al.*, menciona a realidade dos diversos refugiados que vêm de situações difíceis e, geralmente, não estarem em boas condições na sua chegada, e com isso, eles acabam por se submeter a trabalhos que não exigem nem sequer uma qualificação, e isso acontece porque eles estão preocupados com a própria sobrevivência e precisam rapidamente de trabalho e dinheiro. Além disso, muitas vezes eles acabam por iniciar suas atividades em algum ramo autônomo, como empreendedores – por mais que muitos possuam um currículo qualificado, com diplomas, títulos de mestre e ensino superior, são difíceis a oportunidade de apresentar tal valor –, ainda assim são apontadas muitas dificuldades por conta do suporte financeiro quase inexistente, visto que, segundo eles, há muitos na sociedade que se dizem interessados e dispostos a ajudar de alguma maneira, mas ninguém ajuda de fato. (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 273-274).

No sentido da valorização do diploma, a pesquisa elaborada por Teixeira *et al.* fala também sobre a questão do idioma e a diferença do sistema educacional entre os países. Mesmo que o Brasil ofereça medidas e incentive o aprendizado da língua portuguesa, devido a alguns empecilhos como a burocracia, situação financeira, falta de tempo, trabalho e outras situações sociais e pessoais, muitas dessas pessoas não conseguem ter acesso a tais oportunidades; o que acaba impactando diretamente no isolamento e dificuldade na convivência e integração social e laboral. As entrevistas apresentam tal dificuldade na prática, onde há relatos de refugiados que possuíam uma carreira em seu país e só conseguiu ingressar no mesmo ramo depois de muitos anos aqui no Brasil, e pessoas que se encontraram muito perdidas por não entender

o idioma e levaram meses até se sentirem minimamente confortáveis, por exemplo. (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 272-273).

Silva *et al.* (2022, p. 5) também abordam brevemente a dificuldade em relação ao idioma e especificamente a carreira dos refugiados, onde

“[...]estudos mostram que, mesmo que muitos deslocados tenham ocupado cargos de elevada complexidade em seus países de origem, a maioria desses profissionais não consegue fazer a transição para tarefas semelhantes no novo país (AGER; STRANG, 2008; JAMIL *et al.*, 2012), estando suscetíveis ao subemprego, à informalidade ou ao trabalho em fábricas e restaurantes, onde o número de empregos é maior para esse grupo de pessoas (SCHENNER; NEERGAARD, 2019).”

Então diante de todas essas dificuldades apontadas, a pesquisa explica que os refugiados passaram a conviver socialmente uns com os outros, como uma comunidade, e essa ferramenta usada como forma de alternativa aos obstáculos enfrentados em comum, por mais que pareça boa e até mesmo positiva à essas pessoas, acaba destacando ainda mais a grande fragilidade e dificuldade de integração e também distancia essas pessoas da sociedade. Toda essa situação mostra que eles não se sentem confortáveis o suficiente e nem bem-vindos pelos brasileiros e pelo mercado de trabalho, e isso faz com que eles permaneçam nessa zona de conforto entre eles, o que dificulta ainda mais a conexão com o resto da sociedade e as possíveis boas oportunidades de trabalho. (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 274).

O nível organizacional abordado por Silva *et al.*, fala sobre a relação dos próprios colaboradores com essas pessoas e com a diversidade cultural, apontando a intolerância dos mesmos sobre o modo de vestir, comportamentos e ideologias dos refugiados, por exemplo. (MESTHENEOS; IOANNIDI, 2002 apud SILVA *et al.*, 2022, p. 8). Onde os próprios refugiados entrevistados pelos autores da pesquisa afirmam entenderem que um dos principais motivos de exclusão no mercado de trabalho se dá pelos estereótipos compartilhados entre gestores e colaboradores. (SILVA *et al.*, 2022, p. 14).

Já no que se refere aos imigrantes, o tema foi abordado pelas autoras Antoniazzi e Raiher, onde elas levantaram a questão sobre os imigrantes enfrentarem muitas dificuldades de inserção, mesmo com a legislação brasileira reconhecendo os direitos trabalhistas entre estrangeiros e nacionais com igualdade. E essas barreiras

enfrentadas por imigrantes possuem ligação direta com as enfrentadas por refugiados, visto que elas são similares:

“Isso corre devido a obstáculos legais e burocráticos, falta de reconhecimento das qualificações obtidas no país de origem, barreiras linguísticas e culturais, discriminação, preconceito, bem como riscos de exploração e abuso por parte dos empregadores.” (ANTONIAZZI; RAIHER, s.d., p. 2).

Ainda nesse sentido, as autoras insistem na afirmação de que questões linguísticas, questões burocráticas, difícil acesso à educação, dificuldades de adaptação e cultura sejam fatores contribuintes para esse cenário, além de apontarem outras questões, como por exemplo, a discriminação:

“Autores como Vilela (2011) e Borjas e Bronars (1991) discutem os fatores que contribuem para a vulnerabilidade e o desemprego entre os imigrantes, destacando a questão da discriminação. Muitas vezes, empregadores levam em conta atributos não relacionados à produtividade - como cor, gênero e origem nacional - ao decidirem sobre empregos e salários, resultando em situações discriminatórias para os imigrantes.” (ANTONIAZZI; RAIHER, s.d., p. 11).

E além da discriminação sofrida por esse público, as autoras comentam também sobre a grande falta de políticas públicas eficazes, onde essas pessoas sofrem por não conseguirem demonstrar seu valor e conseqüentemente não conseguem ter uma ascensão profissional,

“Ruediger (2015), complementando as ideias de Vilela (2011), destaca que a política migratória brasileira representa um dos principais obstáculos para a integração adequada dos imigrantes no mercado de trabalho, especialmente no que diz respeito ao reconhecimento de suas qualificações. Isso está relacionado, entre outros fatores, às dificuldades na validação de diplomas estrangeiros e no reconhecimento de habilidades adquiridas. Esses aspectos limitam a inserção dos imigrantes em setores econômicos que demandam mão de obra qualificada e oferecem melhores condições de trabalho e oportunidades de ascensão profissional.” (ANTONIAZZI; RAIHER, s.d., p. 11).

Toda essa situação derivada pelas questões pontuadas – as barreiras linguísticas, culturais, a grande dificuldade de reconhecimento de qualificação profissional, a burocracia de reconhecimento de documentação e as questões sociais –, monta um cenário atual onde os imigrantes são fortemente excluídos do mercado de trabalho formal, o que aumenta consideravelmente o risco de marginalização e exclusão social, os deixando completamente vulneráveis e os obrigando a aceitar trabalhos que ofereçam condições precárias e informais, o que automaticamente aumenta os riscos de exploração sobre esses trabalhadores e a violação dos direitos humanos, segundo as autoras Antoniazzi e Raiher. (s.d., p. 9).

### 3.2 Soluções para as barreiras enfrentadas

A inclusão de imigrantes e refugiados no mercado de trabalho enfrenta muitas barreiras – como abordado anteriormente – de ordem legal, social, cultural e organizacional. Posto isso, a presente pesquisa entende que identificar e propor soluções que sejam eficazes para superar essas barreiras é extremamente fundamental, e não só para promover os direitos dessas pessoas e reverter a situação, mas também para contribuir socialmente e economicamente com o país de acolhimento.

No que se refere às barreiras linguísticas e culturais, a pesquisa realizada por Florenço *et al.* apresenta um campo de destaque voltado a essa situação, citando como é importante o desenvolvimento de condições que ajudem essas pessoas a poderem falar, ler e escrever em português (INSTITUTO ADUS, 2020, p. 1 apud FLORENÇO *et al.*, p. 224). Sendo assim, torna-se fundamental o incentivo à criação e ao desenvolvimento de medidas acessíveis que possam servir como apoio e suporte para essas pessoas, visto que assim, elas vão poder ter a oportunidade de participar de uma vida social ativa e organizacional, uma vez que não é raro que muitas delas sejam excluídas pela falta de comunicação (FLORENÇO *et al.*, p. 224). Com isso, a pesquisa entende que a atenção no planejamento dessas ideias é crucial para garantir o conforto desse público no ambiente organizacional, e assim, garantir a efetividade da inclusão.

Em relação ao aspecto cultural, Florenço *et al.* apresenta uma citação que pontua a importância da valorização do contato entre diferentes culturas, onde se é incentivado o estímulo desse tato como uma forma de enriquecimento tanto cultural, quanto econômico; é citado também a necessidade de um maior preparo dos agentes estatais em relação aos imigrantes (CAMBA (org.) (2015, p. 18) apud FLORENÇO *et al.*, p. 224).

Dito isso, é de extrema importância que as empresas busquem valorizar o ensinamento de respeito e valorização de outras culturas, adotando programas que falem sobre a diversidade cultural e sua importância e planejando eventos integrativos, por exemplo. Porque assim, se é possível criar um ambiente inclusivo que apoie e respeite diferenças culturais e linguísticas, ajudando na solução de uma das barreiras mais difíceis enfrentadas pelos imigrantes e refugiados.

Já as questões que fazem essas pessoas serem direcionadas a trabalhos informais e até mesmo em situação análoga à escravidão e exploração, os autores Oliveira *et al.* apontam que o ACNUR, em parceria com diferentes organizações, tem desenvolvido iniciativas voltadas à inclusão laboral no Brasil, incentivando oportunidades de emprego e promovendo trocas de experiências entre empresas e refugiados.

“No sentido de enfrentamento dessa situação, destacam-se algumas iniciativas desenvolvidas pelo ACNUR e parceiros, que se expressam no Brasil, visando integrar e oportunizar que refugiados sejam inseridos no trabalho formal. Uma delas, desenvolvida pelo Fórum Empresas com Refugiados, visa promover a troca de experiências entre empresas que apresentam ações de capacitação com fins de contratação inclusiva. Outra é a iniciativa Refugiados Empreendedores, que oferece visibilidade aos negócios liderados por pessoas refugiadas, fomentando a compra de seus produtos.” (OLIVEIRA *et al.*, 2023, p. 5).

Segundo os mesmos autores, uma das ações de maior destaque é a Campanha Proteja o Trabalho, que busca conscientizar sobre direitos trabalhistas, ampliar o acesso a informações em diferentes idiomas e oferecer suporte a imigrantes em situação de vulnerabilidade (OLIVEIRA *et al.*, 2023, p. 5).

“Além disso, há uma iniciativa direcionada às relações de trabalho e emprego, a Campanha Proteja o Trabalho, com objetivo de apresentar informações importantes sobre as medidas adotadas nas relações de trabalho e emprego no Brasil. No site também é possível realizar denúncias de trabalho escravo. O conteúdo do site é apresentado nos idiomas português, espanhol, inglês, francês e árabe, visando ampliar o acesso às informações.” (OLIVEIRA *et al.*, 2023, p. 5).

Como explicado anteriormente, a campanha tem como objetivo principal informar os refugiados, imigrantes, especialmente trabalhadores e empregadores sobre os direitos trabalhistas. Ou seja, ela busca orientar, conscientizar e oferecer ferramentas para denunciar qualquer desvio de lei e servir como suporte aqueles necessitados. Um dos destaques da campanha é a sua acessibilidade linguística: o conteúdo do site oficial está disponível em diversas línguas. Isso mostra uma preocupação em atingir diversos públicos, especificamente esses trabalhadores imigrantes que possam estar em situação de vulnerabilidade no Brasil, facilitando o acesso à informação e aos canais de denúncia. Além disso, como citado, o site da campanha oferece um canal direto para denunciar situações de trabalho análogo à escravidão, o que é essencial no combate a essa grave violação dos direitos humanos.

Dessa forma, observa-se que as soluções indicadas ao longo deste capítulo demonstram que a inclusão de imigrantes e refugiados é viável e benéfica tanto para

as organizações quanto para a sociedade em geral. Como afirmam Florenço *et al.* (2021, p. 238), com incentivo governamental e conscientização das empresas, a contratação desse público não se mostra mais burocrática que a de nativos, exigindo apenas pequenas adaptações nos processos de seleção e acolhimento. Contudo, a problemática central está justamente na ausência de esforços consistentes para transformar tais soluções em práticas contínuas, o que mantém barreiras estruturais ainda presentes e dificulta a consolidação plena da inclusão laboral no Brasil.

#### 4 PROGRAMAS E BOAS PRÁTICAS DE INCLUSÃO

O presente e último capítulo tem como finalidade a amostra de programas e práticas voltadas a diversidade e inclusão. Para começar, a pesquisa começa explorando o papel dos recursos humanos e suas políticas que possam ser validas a diversidade. Dentro do ramo da gestão de Recursos Humanos, a integração eficaz dos colaboradores é reconhecida como um dos pilares fundamentais para o fortalecimento do clima organizacional e para a construção de vínculos duradouros entre a empresa e seus funcionários. Mais do que um processo de recepção, a inclusão e valorização da diversidade dentro do ambiente organizacional trata-se de uma estratégia que contribui diretamente para a motivação, a cooperação e o alinhamento cultural dentro das organizações.

De acordo com Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2004, p.239 apud VIANA, 2016, p. 38-39), o clima organizacional é fortemente influenciado pelo ambiente interno e pelas relações entre as pessoas, sendo um fator determinante para a motivação, a satisfação e os resultados alcançados pela organização. Nesse sentido, práticas de integração ganham relevância, pois possibilitam não apenas a adaptação do colaborador, mas também a criação de vínculos que favorecem a cooperação e o comprometimento coletivo. Dessler (1996, apud VIANA, 2016, p. 40-41) complementa que políticas e práticas concretas de recursos humanos, quando bem estruturadas, têm o potencial de incentivar comportamentos alinhados à cultura organizacional e gerar maior comprometimento por parte dos trabalhadores.

Sousa *et al.* (2006, apud VIANA, 2016, p.52-53) destacam ainda que o acolhimento e a integração são etapas fundamentais do processo de socialização, pois permitem ao novo colaborador compreender valores, normas e objetivos da organização, além de promoverem condições favoráveis para sua motivação e retenção. Já Caetano e Vala (2002, apud VIANA 2016, p. 52) ressaltam a importância de programas voltados para a difusão de valores organizacionais sólidos, capazes de estimular o engajamento e maximizar os resultados ao longo do tempo. Assim, observa-se que a integração não se limita a um procedimento inicial, mas constitui parte essencial das estratégias de gestão de pessoas e da construção de um ambiente organizacional saudável.

Além da integração, outro ponto central da gestão de pessoas envolve as práticas voltadas à promoção da diversidade e inclusão, fortalecendo um impacto

positivo aos funcionários, garantindo pertencimento e satisfação pessoal – Nesse sentido, Armstrong e Schlosser (2008, Apud Silva *et al.*, 2024 pag. 5 consultar) ressaltam que a criação de um clima de desenvolvimento no trabalho, baseado em oportunidades contínuas de aprendizagem, favorece o compromisso organizacional e aumenta a intenção de permanência dos colaboradores. Ely e Thomas (2020, Apud Silva *et al.*, 2024, p. 5) destacam que o uso das diferenças culturais dentro das equipes pode contribuir para um trabalho mais eficiente e com maior igualdade entre seus membros.

Outro aspecto relevante é apontado por Bezrukova *et al.* (2016, Apud Silva *et al.*, 2024 pag. 5), ao enfatizar que treinamentos de diversidade que fazem parte de programas amplos e com ações costumam trazer resultados mais duradouros e efetivos para a organização. Além disso, Bohnet (2016, Apud Silva *et al.* Pag.5) evidencia que a aplicação de compreensão comportamentais para amenizar preconceitos contribui para a qualidade das decisões de contratação e para o fortalecimento da diversidade interna.

Sob outra perspectiva, Roberson, Holmes IV e Perry (2017, Apud Silva *et al.*, 2024 pag.5) defendem que considerar a diversidade como um recurso estratégico amplia as capacidades dinâmicas das organizações, oferecendo vantagem competitiva em um mercado cada vez mais exigente. Por fim, Guillaume *et al.* (2017 Apud Silva *et al.*, 2024 pag.5) demonstram que a implementação de práticas e políticas voltadas à gestão da diversidade não apenas fortalece o desempenho organizacional, como também promove a inovação e reforça a missão institucional.

Segundo Silva *et al.* (2024 pag. 11), a integração de práticas de diversidade e inclusão pela Gestão de Recursos Humanos deve ser vista não apenas como uma exigência legal, mas como uma estratégia fundamental para impulsionar a inovação, fortalecer a cultura organizacional e melhorar o desempenho das empresas.

#### 4.1 Programas de diversidade e inclusão

Com o crescimento dos fluxos migratórios, a presente pesquisa entende que tem sido exigido dos países de acolhida a criação de estratégias eficazes para integrar socialmente imigrantes e refugiados; nesse contexto, o acesso ao trabalho tornou-se um elemento central da reabilitação social. Os programas de inclusão e diversidade são vistos como ferramentas essenciais para a realização dessa inserção social e laboral, visto que, quando implementados de maneira adequada, são capazes de promover a diversidade cultural, equidade social e autonomia do indivíduo. Dito isso, neste tópico, serão apresentados alguns programas voltados para a inserção de imigrantes e refugiados no ambiente corporativo.

A iniciativa conjunta do Pacto Global da ONU no Brasil e do ACNUR, a Empresas com Refugiados, tem como objetivo promover a integração de refugiados no mercado de trabalho brasileiro, conectando empregadores a esse grupo de pessoas, a plataforma oficial da iniciativa serve como uma ponte entre talentos e oportunidades. A ferramenta também oferece consultoria para empresas sobre boas práticas de inclusão, o que ajuda a promover a desconstrução de mitos relacionados à contratação dessas pessoas; além de compartilhar práticas corporativas que beneficiam a integração de refugiados, disponibilizar informações gerais sobre esse grupo de pessoas, materiais de referência e pesquisas relevantes voltadas ao assunto. Uma seção interessante a se pontuar presente na plataforma oficial da iniciativa, é a parte de Contratação, onde se é possível tirar dúvidas sobre a contratação de refugiados; entrar em contato com uma empresa específica de recrutamento; encontrar ONGs para poder anunciar sua vaga e entre outros. (Empresas com Refugiados. Acesso em: 24 de setembro de 2025)

Além disso, a plataforma do projeto conta também com um espaço onde acontece uma troca de experiências entre empresas, o Fórum Empresas com Refugiados é formado por empresas e organizações que possuem o interesse em apoiar a causa, elas se comprometem com esses valores e atuam diretamente no combate a exclusão de refugiados no mercado de trabalho. Um ponto a se comentar sobre o Fórum são os compromissos públicos, onde as empresas participantes, por exemplo, devem se comprometer com os valores e com a participação nos eventos e atividades realizadas pelo Fórum, como participação em feiras de recrutamentos,

treinamentos, e entre outros. (Empresas com Refugiados. Acesso em: 24 de setembro de 2025)

A iniciativa é uma ótima opção às empresas, visto que assim que elas se tornam empresas mobilizadoras ou participantes, elas se comprometem com os valores de inclusão e podem promover a diversidade cultural dentro de seu ambiente corporativo. A plataforma mostra que são diversas aquelas que aderiram e fazem parte das práticas; como por exemplo: a Lojas Renner S.A, que atua com esse tema desde 2016, sendo parceira do Pacto Global e do ACNUR; o Hospital Israelita Albert Einstein, quem em São Paulo tem se destacado na inclusão de pessoas refugiadas; a Accor, que promoveu capacitação em hotelaria para pessoas refugiadas; a BRF, uma empresa de alimentos que já contratou mais de 5 mil profissionais refugiados e imigrantes, e entre outros. (Empresas com Refugiados. Acesso em: 24 de setembro de 2025)

Outro programa relevante a se comentar, é a Toti Diversidade, uma instituição que nasceu com a missão de promover a inclusão de pessoas refugiadas e migrantes no mercado de tecnologia. A organização acredita no poder da educação como ferramenta de transformação social. Voltada para empresas que desejam gerar valor por meio da responsabilidade social, essa iniciativa atua como uma ponte concreta entre o setor corporativo e comunidades em situação de vulnerabilidade. (Toti Diversidade. Acesso em: 27 de setembro de 2025)

A plataforma conta com serviços para organizações e para migrantes. Sendo eles: Palestras para empresas, programas de impacto social, banco de talentos diversidade, programa de carreira e comunidade Toti. Além disso, a plataforma apresenta alguns casos de sucesso, em empresas como o Hospital Albert Einstein, a Globo, o Instituto Nu e outras empresas com estudantes e pessoas contratadas; evidenciando a relevância da educação nas práticas de inclusão e oferecendo maiores oportunidades às pessoas imigrantes e refugiadas, lhes dando chances de conquistarem autonomia e uma melhor condição de vida. Além disso iniciativas como a Toti Diversidade contribuem para a redução da desigualdade no mercado de trabalho e atuam diretamente na formação de uma sociedade mais inclusiva e acessível. (Toti Diversidade. Acesso em: 27 de setembro de 2025).

Outra iniciativa liderada pelo ACNUR e o Pacto Global, juntamente da ONU Mulheres tem como missão apoiar as mulheres refugiadas e migrantes a terem uma oportunidade no mercado de trabalho formal; por meio de capacitação profissional e

sensibilização do setor privado para contratar essas pessoas, porque assim, elas conseguirão alcançar autonomia socioeconômica. A Empoderando Refugiadas já impactou a vida de mais de 630 mulheres e destaca a importância de priorizar a contratação de mulheres, especificamente refugiadas, no mercado de trabalho, visto que muitas vezes elas enfrentam ainda mais dificuldades em se inserirem no ambiente laboral. O Empoderando Refugiadas mostra que investir na capacitação profissional desse grupo fortalece o mercado formal e promove a igualdade de gênero, ampliando as oportunidades voltadas a essa massa e mostrando a importância da inclusão social nas organizações. (Empoderando Refugiadas. Acesso em: 24 de setembro de 2025)

Iniciativas como Empresa com Refugiados, Toti Diversidade e Empoderando Refugiadas mostram que, com apoio e boas práticas, é possível conectar empresas e pessoas em situação de refúgio e migração de maneira positiva. Além de gerar inclusão social, essas ações também trazem benefícios para as empresas, que ganham em diversidade, inovação e convivência mais rica entre os funcionários.

Por isso, investir em inclusão não é apenas um gesto de solidariedade, mas uma forma inteligente e humana de construir uma sociedade mais justa, forte e preparada para o futuro.

## 4.2 Resultados e impactos positivos

Diante tudo que foi dito e abordado até o momento, chegou o momento de apresentar quais seriam os resultados e os impactos que os programas de diversidade e inclusão poderiam trazer, tanto para as empresas, quanto para os imigrantes e refugiados.

Já entendemos a importância do desenvolvimento de políticas que possam servir de apoio a inserção laboral desse público; e entendemos também a grande necessidade de adaptação das empresas e da própria sociedade a essa situação, de modo a garantir uma maior equidade de oportunidades e valorização das diferenças.

Segundo os autores Jackson *et al.*, “Diversidade organizacional pode ser entendida como sendo todas as diferenças que cada indivíduo apresenta perante outro num grupo de trabalho.” (2003, apud SILVA, 2024, pag. 5). Ou seja, a diversidade cultural dentro das organizações se forma a partir de características individuais entre os colaboradores; e essas características são influenciadas por fatores como etnia, gênero, idade, orientação sexual, entre outros. (ELY; THOMAS, 2001 apud SILVA, 2024, pag. 5)

Partindo diretamente para as vantagens da diversidade cultural, Adler pontua:

“Uma organização que se enquadre num cenário multinacional em que existe a necessidade de contacto com clientes, fornecedores, players do mercado externo, terá mais sucesso se for capaz de compreender a economia, a cultura, a política e os costumes desse país, e para isso será importante a existência de inputs internos capaz de ajudar na forma de atuação desse mercado externo.” (1986, apud SILVA, 2024, pag. 5).

Ou seja, gerar benefícios e atrair outras culturas é essencial para uma empresa que visa o seu crescimento e expansão a respeito de alcance e localidade. Além de ampliar seu potencial competitivo, a organização passa a se fortalecer internamente, desenvolvendo ambientes de trabalho mais inovadores e criativos. Quando há abertura para diferentes perspectivas culturais, surgem novas soluções para antigos problemas, fortalecendo a capacidade de adaptação e resiliência empresarial. Assim, a diversidade deixa de ser apenas um recurso de inclusão social e passa a ser uma verdadeira estratégia de desenvolvimento sustentável e de longo prazo para o crescimento organizacional.

Amaram complementa com:

“As organizações que tem a capacidade de conseguir atrair e reter os seus colaboradores que se enquadrem em minorias culturais, e de os manter motivados, leais à organização através de iniciativas e dar incentivos justos e equitativos, tenderão a conseguir uma maior vantagem competitiva.”  
(2007, apud SILVA, 2024, pag. 6).

A diversidade gera mais comprometimento e permanência no colaborador, criando vínculos mais sólidos entre o indivíduo e a empresa. Isso se reflete não apenas em índices de retenção, mas também em maior engajamento, senso de pertencimento e produtividade no ambiente de trabalho. Funcionários que se sentem reconhecidos e respeitados pelas suas diferenças tendem a contribuir com maior dedicação e lealdade. Além disso, a diversidade atua como um fator de enriquecimento das relações interpessoais, fortalecendo o clima organizacional e reduzindo conflitos internos, já que a valorização da pluralidade promove empatia e respeito mútuo.

Nesse sentido, o mesmo autor ainda reforça:

“As empresas culturalmente diversas tenderão a conseguir tomar as melhores decisões, promover uma maior troca de ideias e opiniões e serão capazes de se ajustar com mais facilidade a situações de mudança.”  
(AMARAM, 2007, apud SILVA, 2024, pag. 6).

A diversidade pode ser usada como uma ferramenta que facilita a tomada de decisões, e entender como lidar e atingir diferentes públicos de diferentes regiões. Esse processo gera uma vantagem estratégica, pois a organização passa a dispor de uma visão mais ampla do mercado, com insights variados que enriquecem suas práticas de gestão e marketing. Ao contar com profissionais de diferentes origens, a empresa adquire uma leitura mais precisa das demandas de clientes e comunidades, adaptando seus produtos, serviços e comunicação de forma mais assertiva. Em um cenário globalizado, essa capacidade de adaptação cultural é um diferencial competitivo crucial, permitindo à organização se consolidar e expandir com mais segurança.

A pesquisa elaborada por Silva apresenta ainda mais vantagens em relação a diversidade, que estão ligadas diretamente com os impactos positivos, sendo elas:

“Segundo Morison (1992), a diversidade pode ser vantajosa no sentido de:  
(Flavian & Clipa, 2009):

- Possibilidade de ganhar, e fazer por manter, uma boa quota de mercado
- Diminuição de custos
- Aumento da produtividade e inovação

- Melhoria no processo de gestão
- Maior partilha de ideias
- Desenvolvimento de novas competências
- Redução da resistência à mudança nas organizações” (SILVA, 2024, pag. 6)

Ao longo desta pesquisa conseguimos observar a importância e relevância dessas práticas. Os resultados mostram-se positivos tanto para os indivíduos quanto para as empresas. Além do impacto direto na vida pessoal e profissional do colaborador, também se refletem em ganhos institucionais significativos: a empresa passa a ser percebida como mais ética, transparente e comprometida com a responsabilidade social. Esse reconhecimento externo fortalece a imagem organizacional perante a sociedade, investidores e consumidores, gerando maior credibilidade e ampliando o alcance de suas ações no mercado. Assim, a inclusão não apenas transforma vidas individuais, mas também consolida a reputação empresarial como agente ativo na promoção da equidade e da justiça social.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tinha como objetivo geral analisar a situação de imigrantes e refugiados em território brasileiro e, principalmente, a sua relação com o mercado de trabalho. Dito isso, o seu desenvolvimento nos permitiu compreender que, mesmo que o Brasil tenha uma trajetória fortemente marcada pela diversidade cultural, a discriminação impregnada na sociedade e as diversas barreiras impostas a essas pessoas se mostram muito presentes no cotidiano, o que conseqüentemente, impede o público de se alocar e ter uma chance no mercado de trabalho formal. E com isso, voltamos ao nosso questionamento inicial: as empresas estão buscando desenvolver ou se adaptar a programas específicos para a contratação desse público?

As produções acadêmicas utilizadas até então contribuíram com a pesquisa de maneira que foi possível a construção de uma resposta para o questionamento previamente levantado. Constatou-se que a resposta tende a ser negativa, ou seja, as empresas, de maneira geral, não buscam se adaptar e nem desenvolver programas que sejam específicos a esse público; é de se observar que por mais que elas valorizem a diversidade e propagam a inclusão de grupos minoritários e diversos, essa valorização raramente é voltada aos imigrantes e refugiados.

Além de analisar a situação desse público em território brasileiro, a pesquisa tinha também o objetivo de identificar os principais desafios impostos a essas pessoas, desafios esses que estão diretamente ligados com a dificuldade do público de se inserir no mercado de trabalho, sendo eles: os desafios legais e burocráticos, culturais e linguísticos, discriminação e a falta de apoio adequado. Em tese, o responsável por desenvolver soluções eficazes para essas barreiras, seria o estado visto que ele deveria se atentar ao planejamento e criação de políticas voltadas ao apoio e o acolhimento dessas pessoas. Entretanto, é de se observar que mesmo com algumas iniciativas governamentais, por elas não serem totalmente eficientes, quem acaba por tomar essa responsabilidade é a sociedade civil, visto que grande parte das práticas utilizadas em processos de integração e acolhimento são desenvolvidas pela nação.

A pesquisa buscou também identificar empresas e programas que valorizam a inclusão e a diversidade, compreendeu-se que as empresas tem um compromisso em relação a valorização da diversidade cultural dentro de ambientes organizacionais, uma vez que feito isso, se torna possível a criação de ambientes inclusivos e

respeitosos. Além disso, é ressaltada a importância do setor de Recursos Humanos acerca dessa discussão, visto que é ele quem vai construir práticas que favoreçam a promoção desses ambientes inclusivos e diversos que sejam capazes de lidar com complexidades culturais; é levantado também que, a promoção da diversidade e o combate à discriminação sejam pautas permanentes dentro das organizações, o que contribui diretamente com o desenvolvimento desses ambientes saudáveis e inovadores.

Conclui-se, portanto, que a inserção efetiva de imigrantes e refugiados no mercado de trabalho formal depende de uma ação conjunta entre o governo e suas políticas públicas, a sociedade civil com suas organizações e as empresas com o Recursos Humanos; só assim será possível o combate à desigualdade e a exploração. Promover a inclusão é, ao mesmo tempo, um dever ético e uma oportunidade de ampliar talentos, enriquecer a cultura organizacional e contribuir para uma sociedade mais equitativa e sustentável.

## REFERÊNCIAS

ACNUR; PACTO GLOBAL; ONU MULHERES. Empoderando Refugiadas. Disponível em: <https://empoderandorefugiadas.org.br/>. Acesso em: 24 de setembro de 2025.

ADUS. Instituto de Reintegração do Refugiado. Disponível em: <https://adus.org.br/>. Acesso em: 20 de setembro de 2025.

ANTONIAZZI, Elisiane Ap.; RAIHER, Augusta Pelinski. Vulnerabilidade social e inserção laboral de imigrantes: ênfase na participação das mulheres. Disponível em: <https://brsa.org.br/wp-content/uploads/wpcf7-submissions/32182/VULNERABILIDADE-SOCIAL-E-INSERCAO-LABORAL-DE-IMIGRANTES-ENFASE-NA-PARTICIPACAO-DAS-MULHERES.pdf>. Acesso em: 13 de setembro de 2025

BRASIL. Lei nº 9.474, de 22 de julho de 1997. Define mecanismos para a implementação do Estatuto dos Refugiados de 1951, e determina outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 jul. 1997. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9474.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9474.htm). Acesso em: 20 de setembro de 2025.

BRASIL. Lei nº 13.445, de 24 de maio de 2017. Institui a Lei de Migração, Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 25 maio 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13445.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13445.htm). Acesso em: 20 de setembro de 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Comitê Nacional para os Refugiados (Conare): Institucional. Brasília, DF, [s. d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/refugio/institucional>> Acesso em: 20 de setembro 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. O que é refúgio. Brasília, DF: Ministério da Justiça e Segurança Pública. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/refugio/o-que-e-refugio>> Acesso em: 13 de setembro 2025.

CAVALCANTI, L; OLIVEIRA, T; FURTADO, A; DICK, P; QUINTINO, F. TRINDADE, J. E. O. Acompanhamento de fluxo e empregabilidade dos imigrantes no Brasil: Relatório Mensal do OBMigra Ano 6, Número 8, agosto de 2025 / Observatório das Migrações Internacionais; Brasília, DF: OBMigra, 2025. Disponível em: <https://portaldeimigracao.mj.gov.br/pt/observatorio/2-sem-categoria/401965-ano-6-numero-08-agosto-2025>. Acesso em: 30 de agosto 2025.

**CENTRO DE APOIO PASTORAL DO MIGRANTE CAMI.** Centro de Apoio Pastoral do Migrante. São Paulo, SP: CAMI, s.d. Disponível em: <<https://www.cami.org.br/>> Acesso em: 20 de setembro 2025.

CURADO, Thayná de Souza; PAVAN, Carolina de Lima; MORTEAN, Gyovanna Vicente Caleira. ACNUR: GOVERNANÇA E COOPERAÇÃO NA PROBLEMÁTICA DO REFÚGIO. *In*: TERESI, Verônica Maria; DE MENEZES, Fabiano Lourenço; DE QUEIROZ, Zahra Adnan Kabbara. **ANAIS DA 1ª MOSTRA DE TRABALHOS CIENTÍFICOS DE NEGÓCIOS E RELAÇÕES INTERNACIONAIS DA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS**, p. 45.

EMPRESAS COM REFUGIADOS. Plataforma Empresas com Refugiados – ACNUR e Pacto Global da ONU no Brasil. <<https://www.empresascomrefugiados.com.br>> Acesso em: 24 de setembro 2025.

FIGUEREDO, Luiz Orencio; ZANELATTO, João Henrique. Trajetória de migrações no Brasil. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 39, n. 1, p. 77-90, 2017.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, p. 18-25, 2000.

FLORENÇO, Giane Souza et al. Desmistificando a Inserção dos Imigrantes no Mercado de Trabalho Brasileiro: uma visão positiva para inclusão corporativa de imigrantes e refugiados. **Revista Dom Acadêmico**, v. 4, n. 1, 2021.

FRANÇA, Rômulo Ataidés; RAMOS, Wilsa Maria; MONTAGNER, Maria Inez. Mapeamento de políticas públicas para os refugiados no Brasil. **Estudos e pesquisas em psicologia**, v. 19, n. 1, p. 89-106, 2019.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; DE CARVALHO, Sueli Galego. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 5, p. 1-21, 2005.

JUNGER DA SILVA, Gustavo; CAVALCANTI, Leonardo; OLIVEIRA, Antônio Tadeu Ribeiro de. Refúgio em Números. 10. ed. Brasília, DF: Observatório das Migrações Internacionais (OBMigra); Ministério da Justiça / Departamento das Migrações, 2025. Disponível em: [https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/Obmigra\\_2020/OBMIGRA\\_2025/Ref%C3%BAgio\\_em\\_N%C3%BAmeros/Relato%CC%81rio\\_Refu%CC%81gio\\_em\\_Nu%CC%81meros\\_10%C2%AAedpdf.pdf](https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/Obmigra_2020/OBMIGRA_2025/Ref%C3%BAgio_em_N%C3%BAmeros/Relato%CC%81rio_Refu%CC%81gio_em_Nu%CC%81meros_10%C2%AAedpdf.pdf). Acesso em: 30 de agosto de 2025

MEDEIROS DA SILVA, P. M. .; GULARTE CARDOSO, J. .; HORN IWAYA, G. .; DE PAULA, B. S. .; PEREIRA DA SILVA, A. W. .; MODESTO DE OLIVEIRA, W. F. .  
Barreiras ao emprego de refugiados no Brasil e seus impactos na integração de longo prazo. *Revista Brasileira de Estudos de População*, [S. l.], v. 39, p. 1–13, 2022.

MISSÃO PAZ. Missão Paz: Programa Trabalho. Disponível em: <<https://missaonspaz.org/programa-trabalho/>> Acesso em: 20 de setembro de 2025.

Oliveira JSA, Silva MM, Mendes M, Pires DEP. Refugees and access to employment in Brazil: implications for health and sociability. *Rev Esc Enferm USP*. 2023;57

SILVA, Beatriz Vitória Moreno da; MATOS, Christian Vinicius Leite de; SILVA, Natalia Nogueira da; BANZATTO, Patricia Cavalcante; CANELLA, Victor Borges. Papel do RH nas estratégias de inclusão e diversidade nas empresas. São Paulo: Faculdade de Tecnologia de São Paulo (FATEC São Paulo – Bom Retiro), 20 nov. 2024. Trabalho de graduação (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) – Graduação Tecnológica a Distância. Disponível em: [https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/32025/1/gestaoempresarial\\_2024\\_2\\_beatrizvitoria\\_papeldorhnasestrategias.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/32025/1/gestaoempresarial_2024_2_beatrizvitoria_papeldorhnasestrategias.pdf). Acesso em: 12 de setembro 2025

TEIXEIRA, A. C. C. et al.. Why is it so hard to belong? The difficulties of refugees in their integration processes within Brazilian society and labor market. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. 2, p. 265–277, abr. 2021

TORRES, Cláudio Vaz; PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel. Diversidade cultural no contexto organizacional. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed**, p. 443-463, 2004.

TOTI DIVERSIDADE. Toti Diversidade. Disponível em: <https://totidiversidade.com.br/> Acesso em: 27 de setembro de 2025

VIANA, Alda Miranda Mações. **Integração dos imigrantes de leste nas organizações: uma abordagem às políticas e práticas de recursos humanos desenvolvidas**. 2016. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho (Portugal).

## ANEXOS

ANEXO A – Relato de refugiado entrevistado por Teixeira *et al.* (2021, p. 273)

“Um refugiado amigo meu, que é branco, pode conseguir um emprego que deveria ser meu, mas ser mulher e ser negra é um obstáculo aqui.”

ANEXO B – Relato de refugiado entrevistado por Teixeira *et al.* (2021, p. 273)

“Hostilidade existe principalmente em órgãos públicos. A Polícia Federal não gosta da gente. Não é só a Polícia Federal, também não é só preconceito. Os refugiados são vistos de forma negativa porque são de países mais pobres e por causa do racismo. Outras instituições nos veem como uma ameaça.”

ANEXO C – Relato de refugiado entrevistado por Teixeira *et al.* (2021, p. 274)

“Não há suporte financeiro para quem deseja iniciar um novo empreendimento. Tantas pessoas estão interessadas no assunto, mas ninguém faz nada para nos ajudar de forma eficaz. Estamos nos cansando aos poucos. Muitas pessoas da minha comunidade não querem mais dar entrevistas por causa disso. Queremos uma solução. Não adianta dar conhecimento se não se pode levantar capital.”

ANEXO D – Relato de refugiado entrevistado por Teixeira *et al.* (2021, p. 272)

“Tentei trabalhar na enfermagem, minha carreira em casa, mas eu precisava do diploma de equivalência. Demorou muito para obter o diploma de equivalência. Só consegui depois de seis anos, e nessa época já estava trabalhando em outra área.”

ANEXO E – Relato de refugiado entrevistado por Teixeira *et al.* (2021, p. 273)

“Foi um momento difícil. Fiquei perdida por 3 meses. Só depois disso pude começar a entender o contexto das frases.... Tive a oportunidade de estudar português em um projeto da UERJ, mas só consegui ir duas vezes porque tinha que trabalhar.”