

CENTRO PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE SAPOPEMBA
Técnico em Recursos Humanos

Aline Abreu de Araújo
Ana Carolina Abreu de Araujo
Hevellin Vitória Fogli de Araujo
Isabella Vitoria da Conceição dos Santos
Lucas Salvi Santos Gonsales
Milton Barbosa Lopes
Viviane Maria Silva de Jesus

**GESTÃO DE PESSOAS E INCLUSÃO: O PAPEL DO RH NA PROMOÇÃO DA
ACESSIBILIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO**

São Paulo

2025

Aline Abreu de Araújo

Ana Carolina Abreu de Araujo

Hevellin Vitória Fogli de Araujo

Isabella Vitoria da Conceição dos Santos

Lucas Salvi Santos Gonsales

Milton Barbosa Lopes

Viviane Maria Silva de Jesus

**GESTÃO DE PESSOAS E INCLUSÃO: O PAPEL DO RH NA PROMOÇÃO DA
ACESSIBILIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso técnico em Recursos Humanos da Etec de Sapopemba, orientado pelo Profº Matheus de Oliveira Nicesio , como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Recursos Humanos.

São Paulo

2025

RESUMO

Este trabalho aborda a acessibilidade no ambiente de trabalho, com foco nos desafios enfrentados e nas estratégias de gestão de pessoas voltadas à inclusão de colaboradores com deficiência. Através de uma revisão legislativa, análise histórica e estudo de caso, identifica-se que a inclusão vai além do cumprimento legal, exigindo ações concretas por parte do setor de Recursos Humanos, como adaptações estruturais, recrutamento inclusivo e capacitação das equipes. O trabalho ressalta a importância de uma cultura organizacional baseada na diversidade, equidade e respeito às diferenças, evidenciando o papel essencial das empresas na construção de uma sociedade mais justa e acessível.

Palavras-chave: Acessibilidade; recursos humanos; inclusão; PcD; acessibilidade no ambiente de trabalho.

ABSTRACT

This paper looks at accessibility in the workplace, focusing on the challenges faced and people management strategies aimed at including employees with disabilities. Through a legislative review, historical analysis and a case study, it identifies that inclusion goes beyond legal compliance, requiring concrete actions on the part of the Human Resources sector, such as structural adaptations, inclusive recruitment and team training. The work highlights the importance of an organizational culture based on diversity, equity and respect for differences, highlighting the essential role of companies in building a fairer and more accessible society.

Keywords: Accessibility; human resources; inclusion; PcD; accessibility in the workplace.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – PcD empregados.....	13
Gráfico 2 – Cumprimento da Lei de Cotas.....	14
Gráfico 3 – Cumprimento da Lei de Cotas em SP.....	14
Gráfico 4 – Idade dos participantes da pesquisa.....	18
Gráfico 5 – Escolaridade dos participantes da pesquisa.....	19
Gráfico 6 – Acessibilidade nos processos seletivos.....	19
Gráfico 7 – Percepção sobre acessibilidade no local de trabalho.....	20
Gráfico 8 – Percepção sobre acessibilidade no local de trabalho.....	20

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. REGULAMENTAÇÃO	8
3. TIPOS DE NECESSIDADES ESPECIAIS DESCRITAS NA LEI	9
4. RETROSPECTO HISTÓRICO	11
5. ACESSIBILIDADE ATUALMENTE	12
6. PROPOSTAS DISPONÍVEIS PARA CUMPRIMENTO DA LEI	15
7. METODOLOGIA	17
7.1 Instrumento de coleta de dados	17
7.2 Período de aplicação	17
7.3 Participantes	17
7.4 Procedimentos de análise	18
7.5 Relação com a fundamentação teórica	18
8. RESULTADOS	18
8.1 Perfil dos participantes	18
8.2 Processos seletivos	19
8.3 Acessibilidade no ambiente de trabalho	20
8.4 Tipos de acessibilidade presentes	21
8.5 Dificuldades enfrentadas	21
8.6 Sugestões dos participantes	21
9. SOLUÇÃO	22
9.2 Justificativa	22
9.3 Impacto esperado	23
10. CONCLUSÃO	23
REFERÊNCIAS	25

1. INTRODUÇÃO

A gestão de Recursos Humanos deve abraçar a diversidade e a inclusão, afinal ela é a porta de entrada de toda empresa, ou seja, conectar os funcionários com a empresa de forma igual. É dever desse setor avaliar as pessoas com base nas suas habilidades e renunciar às crenças antigas que impõem barreiras às pessoas com deficiência.

Desse modo, quando incluem uma pessoa com deficiência, estão mostrando ao time que a sua capacidade é a mesma que de todos. As políticas inclusivas, são outros fatores relevantes, que mostram para os colaboradores o quanto essa prática é crucial para melhorar os vários aspectos sociais. Elas podem se dar por meio de:

- Cursos que falem sobre o tema;
- Instalações acessíveis e seguras;
- Cultura da empresa inclusiva;
- Metas de inclusão;
- Líderes inclusivos;
- Comunicação inclusiva.

É essencial garantir conteúdo para cada tipo de deficiência, de forma eficiente, o que pode melhorar os resultados.

Incentivar a participação de todos em dinâmicas, punir frases de preconceito, promover a consciência do time e avaliar a evolução de todos, são fatores que devem estar sempre em pauta nas organizações.

Essa mudança deve ser constante, isso porque a sociedade sempre traz algo novo sobre o tema e que deve ser aplicado. Então estas práticas nunca devem parar de evoluir no setor do RH.

Muitas empresas ainda têm resistência a mudança, dificultando a gestão no RH. Outros fatores são:

- A cultura antiga e muito enraizada;
- A falta de recursos para as mudanças;
- Preconceitos sutis enraizados;
- Comunicação sem eficiência;
- Líderes que não acreditam na causa.

É preciso ter um olhar atento e estar sempre atualizado, para poder abranger todos os públicos, mantendo sempre uma cultura organizacional inclusiva e incentivando a diversidade.

Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar como o setor de Recursos Humanos pode promover a acessibilidade e a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho, identificando desafios, práticas existentes e estratégias que favoreçam um ambiente organizacional mais inclusivo.

Objetivos Específicos

- Identificar as barreiras estruturais, comunicacionais e atitudinais que dificultam a inclusão de pessoas com deficiência.
- Examinar as práticas de acessibilidade adotadas pelas empresas e sua relação com a legislação vigente.
- Avaliar a percepção dos participantes sobre acessibilidade no processo de recrutamento, seleção e ambiente de trabalho.
- Propor uma solução digital que auxilie o RH na promoção de ações inclusivas e eficientes.

2. REGULAMENTAÇÃO

A acessibilidade no mercado de trabalho brasileiro passou a ganhar destaque com a criação de leis e decretos específicos, que buscam garantir a inclusão de pessoas com deficiência em diversos contextos, especialmente no ambiente corporativo. O marco inicial dessa mudança foi a Lei nº 8.213/1991, em seu artigo 93, também conhecida como Lei de Cotas, que determinou que empresas com 100 ou mais funcionários deveriam reservar de 2% a 5% de suas vagas para pessoas com deficiência. Embora essa lei tenha sido um avanço significativo, a regulamentação mais detalhada veio em 1999, com o Decreto nº 3.298/1999, que em seus artigos 35 a 37 definiu as condições de deficiência para efeitos de contratação e estabeleceu diretrizes para a adaptação dos postos de trabalho, além de criar condições para a acessibilidade no ambiente corporativo.

No decorrer dos anos, novas normativas foram implementadas para reforçar a inclusão no mercado de trabalho. O Decreto nº 5.296/2004 em seus artigos 8º e 23, por exemplo, trouxe diretrizes mais específicas para a acessibilidade nos ambientes

de trabalho, transporte e comunicação, obrigando as empresas a removerem barreiras físicas e tecnológicas que dificultavam a inclusão. Já em 2009, o Brasil deu um passo importante ao ratificar a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, por meio do Decreto nº 6.949/2009 cujo artigo 27 garante o direito ao trabalho e ao emprego em igualdade de oportunidades, conferindo força de emenda constitucional a esse tratado.

Em 2015, a Lei Brasileira de Inclusão (LBI), ou Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015), capítulo VI – do Direito ao Trabalho (artigos 34 a 38), representou um grande avanço ao ampliar os direitos dessas pessoas no mercado de trabalho. A legislação garantiu a igualdade de oportunidades para esse grupo, incluindo a adaptação razoável dos espaços de trabalho e a realização de processos seletivos inclusivos. A LBI também reforçou a ideia de que a inclusão das pessoas com deficiência deve ser uma prioridade para as empresas, não apenas do ponto de vista legal, mas como um compromisso social e estratégico.

Essas legislações, somadas, não apenas estabeleceram obrigações legais, mas também ajudaram a moldar a forma como o Recursos Humanos (RH) e as empresas lidam com a acessibilidade no mercado de trabalho. As normas garantiram a criação de um ambiente corporativo mais inclusivo, onde a adaptação de espaços, processos e ambientes se tornou essencial para que pessoas com deficiência pudessem ter acesso a igualdade de oportunidades. A partir dessas regulamentações, a inclusão passou a ser uma exigência, e não mais uma opção, criando um espaço mais equitativo e justo para os cidadãos no mercado de trabalho.

3. TIPOS DE NECESSIDADES ESPECIAIS DESCRITAS NA LEI

De acordo com a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015) e o Decreto nº 3.298/1999, que regulamenta a Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991), a deficiência é classificada em diferentes tipos, com base nas barreiras e limitações enfrentadas pela pessoa. A legislação estabelece essas categorias a fim de garantir direitos de inclusão e adaptação nas diversas áreas, incluindo o mercado de trabalho.

O Decreto nº 3.298/1999, em seu artigo 4º, define: “É considerada pessoa portadora de deficiência a que se enquadra nas seguintes categorias: I – deficiência física; II – deficiência auditiva; III – deficiência visual; IV – deficiência mental; V – deficiência múltipla” (BRASIL, 1999, art. 4º).

Assim, com base nesses dispositivos, a legislação reconhece os seguintes tipos de deficiência:

- **Deficiência Física**

Refere-se a limitações de mobilidade ou a redução da capacidade de movimentos do corpo. Isso inclui condições que afetam o sistema musculoesquelético, como amputações, paralisias, doenças neuromusculares, entre outras. Exemplos: Paralisia cerebral, tetraplegia, amputação de membros.

- **Deficiência Auditiva**

Refere-se à perda parcial ou total da capacidade auditiva. Pode incluir dificuldades de audição em um ou ambos os ouvidos, variando de leve a profunda. Exemplos: Surdez total, perda auditiva bilateral, deficiência auditiva severa.

- **Deficiência Visual**

Refere-se à perda de visão, total ou parcial. A legislação inclui pessoas que têm visão reduzida de maneira significativa, dificultando a realização de atividades do cotidiano. Exemplos: Cegueira, baixa visão.

- **Deficiência Intelectual**

Refere-se a uma condição caracterizada por limitações significativas tanto no funcionamento intelectual quanto nas habilidades adaptativas. Pessoas com deficiência intelectual têm dificuldade em aprender conceitos e a se adaptar a situações do cotidiano. Exemplos: Síndrome de Down.

- **Deficiência Múltipla**

Refere-se a uma combinação de duas ou mais deficiências, o que pode resultar em limitações mais complexas e abrangentes no funcionamento da pessoa. Por exemplo, uma pessoa que apresenta tanto deficiência física quanto intelectual. Exemplos: Deficiência auditiva e deficiência intelectual, deficiência física e deficiência visual.

Além disso, a Lei Brasileira de Inclusão (LBI), em seu artigo 2º, define deficiência como qualquer condição que, a partir da interação com barreiras atitudinais e ambientais, possa impedir a plena participação da pessoa na sociedade. A lei se

baseia no modelo social da deficiência, que não a vê como uma limitação pessoal, mas como resultado das barreiras impostas pela sociedade.

O Decreto nº 3.298/1999, em seu artigo 4º, incisos I a V, detalha as condições que são consideradas deficiência para efeitos de contratação, incluindo o conceito de deficiência em sentido amplo, para fins de inclusão no mercado de trabalho e demais direitos.

Essas classificações são essenciais para garantir que as pessoas com deficiência tenham seus direitos respeitados, especialmente no que se refere à inclusão no mercado de trabalho.

4. RETROSPECTO HISTÓRICO

Historicamente, a inserção de Pessoas com Deficiência (PcD) no mercado de trabalho brasileiro foi marcada por invisibilidade, preconceito e ausência de políticas públicas eficazes. Antes da promulgação de leis específicas voltadas para a inclusão e acessibilidade, a atuação do setor de Recursos Humanos nas organizações refletia a lógica excludente predominante na sociedade. A deficiência era frequentemente associada à incapacidade, e a presença de pessoas com deficiência em ambientes corporativos era vista como exceção, não como direito.

Até meados da década de 1990, as práticas de RH eram centradas na operacionalização de processos burocráticos, como recrutamento, admissão, folha de pagamento e desligamentos, com pouca ou nenhuma preocupação com a diversidade ou com o papel social das empresas. Nesse contexto, o recrutamento e seleção priorizavam exclusivamente critérios técnicos e de produtividade, sem considerar as barreiras arquitetônicas, comunicacionais ou atitudinais que dificultavam o acesso e a permanência de profissionais com deficiência.

A ausência de legislações específicas fazia com que as empresas não se sentissem obrigadas a adotar medidas de acessibilidade ou inclusão, e a ideia de responsabilidade social corporativa ainda era incipiente. O ambiente de trabalho, portanto, era frequentemente inadequado para acolher pessoas com deficiência, tanto do ponto de vista físico quanto cultural. Não havia adaptações de infraestrutura, tecnologias assistivas, nem tampouco políticas internas voltadas à equidade de oportunidades.

Foi apenas com a promulgação de legislações como a Lei nº 8.213/1991, em seu artigo 93, que estabelece a obrigatoriedade de contratação de pessoas com deficiência por empresas com 100 ou mais empregados, e posteriormente com a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência) – Lei nº 13.146/2015, que o cenário começou a mudar de forma mais significativa. Essas normativas passaram a exigir das empresas não apenas a contratação, mas também a promoção de um ambiente acessível, inclusivo e respeitoso às diversidades (BRASIL, 1991, art. 93; BRASIL, 2015).

O papel do RH, nesse processo, passou por uma transformação gradual: de um setor meramente administrativo para um agente estratégico na construção de ambientes de trabalho mais justos e equitativos. O surgimento de políticas afirmativas, programas de diversidade e inclusão e investimentos em acessibilidade física e digital passaram a compor o escopo de atuação do RH, marcando uma nova fase na relação entre as organizações e os profissionais com deficiência.

Essa evolução reflete um cenário atual mais consciente e engajado, no qual a acessibilidade não é mais tratada como um diferencial, mas como um direito fundamental e uma obrigação legal.

5. ACESSIBILIDADE ATUALMENTE

A inclusão de PcD no mercado de trabalho brasileiro é garantida pela Lei nº 8.213/1991, conforme citado anteriormente, a qual estabelece que empresas com 100 ou mais empregados devem destinar um percentual de seus postos de trabalho a esse grupo. A promulgação dessa legislação representou um marco na construção de políticas públicas voltadas à equidade, incentivando as organizações a reavaliar suas práticas de RH, com foco na acessibilidade e na promoção da diversidade no ambiente laboral.

Contudo, conforme destacam Sasaki (2005) e Mantoan (2006), a inclusão efetiva de PcD vai além do simples cumprimento legal. Para que sua participação no mercado de trabalho seja significativa, é necessário promover processos seletivos acessíveis e equitativos, incluindo adaptações físicas e comunicacionais no ambiente organizacional e nas etapas de seleção, como entrevistas, provas e o uso de tecnologias assistivas. Tais práticas visam garantir que todos os candidatos, independentemente de suas deficiências, tenham igualdade de condições e oportunidades.

Nesse cenário, a gestão da diversidade tem ganhado relevância estratégica.

Segundo Fleury (2000), valorizar a diversidade no ambiente organizacional significa reconhecer e respeitar as diferenças individuais, criando condições para que todos possam desenvolver seu potencial de forma plena. As práticas de RH, portanto, devem estar alinhadas a esse princípio, indo além do cumprimento da cota legal e promovendo ações estruturadas voltadas ao recrutamento, integração e desenvolvimento profissional de PcD.

A literatura especializada aponta que a inclusão bem-sucedida requer planejamento e comprometimento institucional. De acordo com Silva e Mendes (2018), a capacitação de lideranças, o acompanhamento contínuo e a adequação das políticas internas são fatores essenciais para a construção de um ambiente verdadeiramente inclusivo. Dessa forma, a inserção de PcD no mercado de trabalho deixa de ser apenas uma obrigação legal e passa a representar um avanço em responsabilidade social e inovação organizacional.

Entre 2010 e 2020, o número de PcD empregadas formalmente no estado de São Paulo aumentou de 96,2 mil para 148,8 mil, conforme podemos observar no Gráfico 1, um crescimento de 54,6%. Apesar desse avanço, 83,7% das empresas paulistas ainda não cumpriam a Lei de Cotas em 2021.

Gráfico 1 – PcD empregados



Fonte: Adaptado pelo autor (2025)

Das 11,8 mil empresas obrigadas a reservar vagas para PcD, apenas 1,8 mil (15,9%) estavam em conformidade com a legislação, podemos ver no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Cumprimento da Lei de Cotas

Empresas em SP que cumprem vs. não cumprem a Lei de Cotas (2021) - em milhares

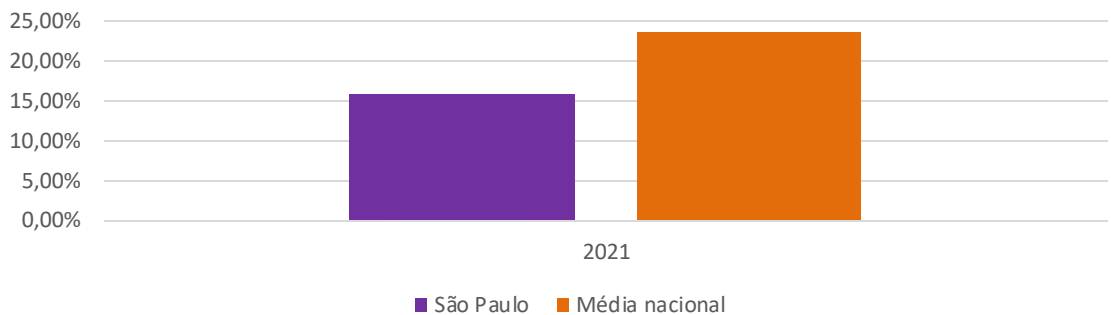


Fonte: Adaptado pelo autor (2025)

Segundo Benevides (2022) esse percentual em São Paulo é menor que a média nacional, de 23,6%. Ela também destaca que, desde 2010, o número de PcD empregadas cresceu a uma média de 5,1% ao ano (Gráfico 3).

Gráfico 3 – Cumprimento da Lei de Cotas em SP

Cumprimento da Lei de Cotas: SP vs. Média Nacional (2021)



Fonte: Adaptado pelo autor (2025)

A inclusão deve começar no processo de recrutamento e seleção. Para que uma entrevista seja inclusiva, é essencial que o RH adapte à condução das entrevistas conforme necessário. Caso o candidato precise, a empresa deve garantir a presença de um intérprete de Libras, por exemplo.

Essas adaptações devem ser feitas de maneira natural, para que o candidato não se sinta em destaque ou constrangido por conta de sua deficiência. O ambiente precisa ser acolhedor e inclusivo, com respeito e empatia.

As perguntas sobre a deficiência do candidato devem ser feitas apenas quando

absolutamente necessárias, como para confirmar a capacidade de realizar as atividades da vaga ou para verificar se a empresa já tomou as medidas de acessibilidade adequadas.

Se o local de trabalho não for acessível, a entrevista presencial deve ser realizada em um local adequado e confortável para o candidato. Além disso, é importante informar a duração aproximada do processo seletivo para que o candidato possa se planejar, especialmente se depender de transporte especializado para ir e voltar.

Essas medidas são fundamentais porque, segundo uma pesquisa da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) em parceria com a Catho e a consultoria i.Social, muitas empresas observam que candidatos com deficiência tendem a faltar às entrevistas — um dado apontado por 5% dos recrutadores. Os motivos para essas ausências são diversos e vão desde a falta de acessibilidade nos locais das entrevistas, dificuldades de locomoção e transporte, até o desconhecimento sobre adaptações disponíveis e experiências anteriores negativas que geram insegurança ou desmotivação. Além disso, 64% dos profissionais de Recursos Humanos relatam dificuldades para cumprir a Lei de Cotas, revelando barreiras estruturais e culturais ainda presentes nos processos seletivos. Em alguns casos, o preconceito implícito por parte dos empregadores também afasta os candidatos. Em uma pesquisa realizada com pessoas com deficiência auditiva, por exemplo, constatou-se que 54% desistiram do emprego após o treinamento, o que mostra que a falta de preparo e acolhimento dentro das empresas também influencia na permanência. Ao demonstrar um verdadeiro compromisso com a inclusão e com o respeito às necessidades específicas desses profissionais, as organizações não apenas incentivam a participação no processo seletivo, mas também promovem ambientes mais justos, acolhedores e alinhados com os princípios da diversidade e da equidade.

6. PROPOSTAS DISPONÍVEIS PARA CUMPRIMENTO DA LEI

A legislação brasileira, especialmente a Lei nº 8.213/91, conhecida como Lei de Cotas, determina que empresas com 100 ou mais empregados devem reservar de 2% a 5% de suas vagas para pessoas com deficiência. No entanto, cumprir a lei vai além de apenas preencher cotas; exige ações concretas de inclusão e acessibilidade.

Diante disso, diversas propostas podem ser adotadas pelo setor de Recursos Humanos (RH) para garantir o efetivo cumprimento da legislação e promover um ambiente de trabalho mais justo e acessível.

Segundo Sasaki (2005), “inclusão é o processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais, e simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade”. Assim, é papel das organizações criar condições que tornem possível essa inclusão, o que envolve iniciativas práticas e estratégicas no ambiente corporativo.

As principais propostas incluem:

- Recrutamento e seleção inclusivos:

Adotar processos seletivos acessíveis, com divulgação de vagas em canais voltados à comunidade PcD, adaptação das etapas de entrevistas e capacitação dos recrutadores para lidar com a diversidade. Recursos como intérpretes de Libras, materiais em braile ou formatos digitais acessíveis são fundamentais.

- Adaptação de ambientes e ferramentas de trabalho:

Garantir que o espaço físico da empresa seja acessível, com rampas, banheiros adaptados, elevadores e sinalização adequada. Além disso, softwares, equipamentos e mobiliário devem atender às necessidades específicas de cada colaborador com deficiência.

- Capacitação e sensibilização da equipe:

Realizar treinamentos e workshops para conscientizar todos os colaboradores sobre inclusão, preconceito e capacitismo. O termo **capacitismo** refere-se ao preconceito ou discriminação contra pessoas com deficiência, baseado na ideia de que elas são menos capazes que as demais. A palavra é formada pelo radical “capacit-”, relacionado à capacidade, e pelo sufixo “-ismo”, que indica uma prática ou sistema de pensamento discriminatório — assim como em termos como **racismo** ou **sexismo**. A cultura organizacional deve ser pautada pelo respeito à diversidade e pela valorização das diferenças.

- Acompanhamento contínuo e plano de carreira:

Oferecer suporte contínuo aos colaboradores PcD por meio de acompanhamento periódico, escuta ativa e ações de desenvolvimento profissional. É essencial que haja oportunidades reais de crescimento e promoção dentro da

empresa.

- Parcerias com instituições especializadas:

Firmar convênios com ONGs, instituições de ensino e centros de reabilitação pode facilitar tanto o recrutamento quanto a capacitação profissional de PcD, além de permitir o intercâmbio de boas práticas de inclusão.

- Monitoramento e avaliação das ações de inclusão:

Estabelecer indicadores para medir o impacto das ações inclusivas, como taxas de retenção de PcD, satisfação no ambiente de trabalho e evolução de carreira. Essa análise contribui para a melhoria contínua das estratégias adotadas.

Essas propostas, quando implementadas de forma integrada, contribuem significativamente para o cumprimento da legislação e, principalmente, para a construção de uma cultura organizacional mais inclusiva, ética e comprometida com os direitos humanos.

7. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida neste trabalho caracteriza-se como descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e qualitativa. O objetivo principal foi compreender as percepções, experiências e práticas relacionadas à inclusão de PcD no ambiente de trabalho, contextualizando-as com a fundamentação teórica apresentada nos capítulos anteriores.

7.1 Instrumento de coleta de dados

O instrumento utilizado foi um questionário estruturado, elaborado no Google Forms, contendo perguntas fechadas (com opções de múltipla escolha) e abertas (respostas discursivas). Essa combinação possibilitou levantar dados objetivos e, ao mesmo tempo, captar relatos subjetivos sobre as experiências dos participantes.

7.2 Período de aplicação

A coleta de dados ocorreu no período de 01 de setembro a 24 de outubro de 2025.

7.3 Participantes

A pesquisa foi realizada com 12 participantes adultos, de diferentes idades e níveis de escolaridade, que responderam voluntariamente a um formulário online

elaborado no Google Forms. Os participantes foram selecionados por conveniência, considerando sua disponibilidade e experiência em ambientes de trabalho, permitindo coletar percepções reais sobre acessibilidade e inclusão nas práticas organizacionais.

7.4 Procedimentos de análise

As respostas foram organizadas em gráficos e tabelas, possibilitando a análise quantitativa dos dados, enquanto as questões abertas foram examinadas segundo a abordagem qualitativa, por meio da identificação de padrões e temas recorrentes.

7.5 Relação com a fundamentação teórica

A análise buscou relacionar os dados coletados com a literatura revisada, especialmente no que se refere à importância da Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991), da Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) e das discussões propostas por autores como Sasaki (2005), Fleury (2000) e Silva e Mendes (2018). Assim, foi possível verificar se os desafios e barreiras apontados pela teoria encontram correspondência na realidade vivenciada pelos respondentes.

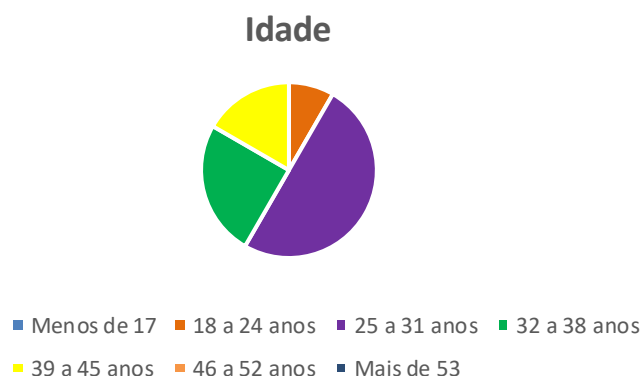
8. RESULTADOS

A pesquisa de campo contou com a participação de respondentes de diferentes idades e níveis de escolaridade, o que permitiu compreender a diversidade de experiências sobre acessibilidade no mercado de trabalho.

8.1 Perfil dos participantes

A maior parte dos participantes concentrou-se na faixa etária de 25 a 31 anos, seguida por jovens entre 32 e 38 anos.

Gráfico 4 – Idade dos participantes da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Em relação à escolaridade, prevaleceram os participantes com ensino médio completo, embora também tenham sido registradas respostas de pessoas com nível superior incompleto e completo.

Gráfico 5 – Escolaridade dos participantes da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Esse dado revela que a inclusão e acessibilidade no ambiente laboral é uma questão que atinge profissionais de diferentes formações e idades, reforçando a ideia de que a diversidade deve ser incorporada em todos os setores das organizações (FLEURY, 2000).

8.2 Processos seletivos

Quando questionados sobre a participação em processos seletivos, todos afirmaram já ter participado de entrevistas presenciais. Contudo, muitos destacaram que esses processos não estavam adaptados ou que a acessibilidade poderia ser “melhorada”.

Gráfico 6 – Acessibilidade nos processos seletivos



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Esse resultado dialoga com Silva e Mendes (2018), que ressaltam a

importância da adaptação comunicacional e atitudinal durante as etapas de recrutamento e seleção, a fim de garantir igualdade de condições entre os candidatos.

8.3 Acessibilidade no ambiente de trabalho

Entre os que estão empregados, parte significativa afirmou que o local de trabalho ainda não é totalmente acessível, sendo classificado muitas vezes como “poderia ser melhor”.

Gráfico 7 – Percepção sobre acessibilidade no local de trabalho

Percepção sobre acessibilidade no local de trabalho

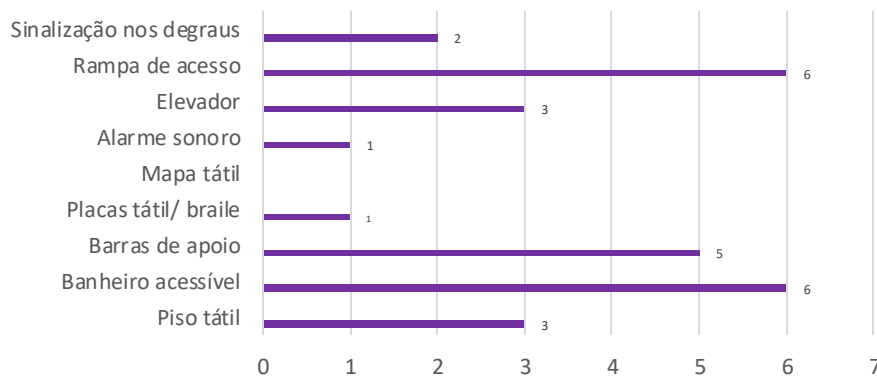


Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Entre as barreiras citadas estão a falta de piso tátil, banheiros adaptados inadequados, portas estreitas e ausência de rampas adequadas.

Gráfico 8 – Percepção sobre acessibilidade no local de trabalho

Tipos de acessibilidade presentes no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Esses achados confirmam a análise de Sasaki (2005), que defende que a

inclusão vai além da contratação, exigindo um ambiente preparado para a permanência e desenvolvimento do colaborador.

8.4 Tipos de acessibilidade presentes

Nos ambientes de trabalho que apresentam recursos de acessibilidade, destacaram-se: barras de apoio, rampas de acesso e banheiros adaptados. Contudo, recursos como mapas táteis, placas em braile e alarmes sonoros foram raramente mencionados, evidenciando que a acessibilidade ainda é pensada majoritariamente sob a ótica da mobilidade física, desconsiderando outras deficiências, como auditiva e visual.

8.5 Dificuldades enfrentadas

Nas questões abertas, os participantes relataram como maiores dificuldades:

- Falta de oportunidades inclusivas;
- Preconceito sutil ou explícito durante entrevistas;
- Ambientes não adaptados para cadeirantes;
- Despreparo dos recrutadores, que demonstram resistência ou falta de empatia.

Um dos depoimentos relatou que, após ser contratado, o colaborador PcD passou a receber demandas incompatíveis com suas limitações físicas, evidenciando falta de sensibilidade e acompanhamento por parte da empresa. Essa situação reforça a análise de Mantoan (2006), que defende a necessidade de repensar práticas organizacionais para além da contratação, garantindo permanência e valorização profissional.

8.6 Sugestões dos participantes

Entre as sugestões apresentadas estão:

- Melhor preparo e sensibilidade dos gestores e recrutadores;
- Adaptações estruturais adequadas (banheiros, rampas, piso tátil);
- Ambientes inclusivos e empáticos, evitando constrangimentos;
- Programas de treinamento voltados ao atendimento das necessidades específicas de cada PcD.

Essas sugestões evidenciam que a inclusão plena depende de ações

estratégicas do RH, que precisa se tornar agente ativo na transformação cultural das organizações (SANTOS; OLIVEIRA, 2020).

9. SOLUÇÃO

Com base nos resultados da pesquisa de campo e na revisão teórica, percebe-se que a maior dificuldade das empresas não está apenas no cumprimento da Lei de Cotas, mas sobretudo na falta de preparo e conscientização para lidar com a diversidade. Muitos relatos evidenciam que os ambientes de trabalho ainda carecem de acessibilidade física, comunicacional e atitudinal

9.1 Proposta de solução

Propõe-se o desenvolvimento de um programa de capacitação digital em acessibilidade e inclusão, que poderá ser disponibilizado em formato de aplicativo ou plataforma online.

Esse programa incluiria:

- Módulos de treinamento interativo para gestores, líderes e equipes de RH sobre acessibilidade e inclusão no ambiente de trabalho;
- Checklist prático de acessibilidade, com foco em adaptações estruturais, comunicacionais e tecnológicas;
- Ferramenta de feedback anônimo, onde colaboradores PcD possam registrar suas dificuldades e sugestões;
- Relatórios de acompanhamento, permitindo que o RH identifique falhas e elabore planos de ação mais eficazes.

9.2 Justificativa

Essa solução responde diretamente às falhas apontadas na pesquisa: processos seletivos pouco inclusivos, ausência de infraestrutura adequada e falta de preparo por parte dos recrutadores. Ao investir em treinamento e tecnologia, a organização consegue alinhar-se às legislações vigentes e, ao mesmo tempo, construir uma cultura organizacional inclusiva, como defendem Fleury (2000) e Sasaki (2005).

9.3 Impacto esperado

Com a aplicação dessa solução, espera-se:

- Redução de barreiras físicas e atitudinais no ambiente de trabalho;
- Maior engajamento e satisfação dos colaboradores PcD;
- Melhora na retenção desses profissionais;
- Cumprimento efetivo da legislação, aliado a ganhos em inovação e reputação social.

10. CONCLUSÃO

A inclusão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho constitui um processo contínuo, que ultrapassa o mero cumprimento das exigências legais e requer um compromisso efetivo das organizações com a equidade, o respeito e a valorização da diversidade humana. A análise teórica e os resultados da pesquisa de campo demonstram que, embora haja avanços significativos nas políticas públicas e nas práticas de Recursos Humanos, ainda persistem desafios estruturais, comunicacionais e atitudinais que dificultam a plena acessibilidade e a inclusão efetiva.

As legislações brasileiras, como a Lei nº 8.213/1991 e a Lei nº 13.146/2015, representam importantes instrumentos de transformação social e corporativa, pois garantem direitos e incentivam a adoção de medidas inclusivas. Entretanto, verifica-se que a aplicação prática dessas normas ainda é insuficiente em muitas organizações, principalmente pela falta de preparo de gestores e profissionais de RH para lidar com as especificidades das pessoas com deficiência.

A pesquisa evidenciou que a falta de infraestrutura adequada, de processos seletivos acessíveis e de capacitação dos colaboradores são fatores que comprometem a experiência e a permanência dos profissionais com deficiência no mercado de trabalho. Nesse contexto, o setor de Recursos Humanos assume papel estratégico na promoção de uma cultura organizacional inclusiva, por meio de ações educativas, políticas de diversidade e acompanhamento contínuo.

A proposta de implementação de um programa digital de capacitação em acessibilidade e inclusão reforça a necessidade de integração entre tecnologia e gestão de pessoas, possibilitando o aprimoramento de práticas internas e o fortalecimento do compromisso social das empresas.

Conclui-se, portanto, que a acessibilidade no ambiente de trabalho deve ser compreendida como um princípio essencial da gestão de pessoas e da responsabilidade social corporativa. A construção de um espaço profissional inclusivo e acessível não beneficia apenas as pessoas com deficiência, mas contribui para o desenvolvimento de equipes mais diversas, criativas e produtivas, consolidando uma sociedade mais justa e igualitária.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Regulamenta a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, e dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nº 10.048/2000 e nº 10.098/2000, que tratam da prioridade de atendimento às pessoas com deficiência e da acessibilidade. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D5296.htm. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 25 jul. 1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L13146.htm. Acesso em: 16 abr. 2025.

FLEURY, M. T. L. A gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set. 2000.

MANTOAN, M. T. E. *Inclusão escolar: o que é? por quê? como fazer?* São Paulo: Moderna, 2006.

SANTOS, D. A. dos; OLIVEIRA, P. L. de. Acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: uma análise da atuação da área de Recursos Humanos. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 21, n. 4, eRAMG200073, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/58kgmyHMQw96QtTVjZJBGQB/>. Acesso em: 16 abr. 2025.

SASSAKI, R. K. *Inclusão: construindo uma sociedade para todos*. 6. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2005.

SILVA, J. P.; MENDES, A. M. O processo de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: desafios e estratégias. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 14, n. 3, p. 327-345, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RECURSOS HUMANOS; CATHO; I.SOCIAL. *Inclusão de profissionais com deficiência no mercado de trabalho*. Disponível em: <https://valoragregado.com/78-dos-candidatos-com-deficiencia-nao-necessitam-de-acessibilidade-para-trabalhar>. Acesso em: 15 maio 2025.

GRUPO GESTÃO RH. *Recrutadores ainda possuem dificuldades na contratação de pessoas com deficiência*. 2023. Disponível em: https://www.grupogestorh.com.br/pt_br/gestao-de-pessoas/7506-recrutadores-ainda-possuem-dificuldades-na-contratacao-de-pessoas-com-deficiencia. Acesso em: 15 maio 2025.

FOLHA NOBRE. *90% dos recrutadores acreditam não estar preparados para contratar profissionais com deficiência*. 2017. Disponível em: <https://folhanobre.com.br/2017/11/29/90-dos-recrutadores-acreditam-nao-estar-preparados-para-contratar-profissionais-com-deficiencia/55220>. Acesso em: 15 maio 2025.

REVISTA ESPACIOS. *Inclusão de pessoas com deficiência auditiva no mercado de trabalho: um estudo de caso*. 2015. Disponível em: <https://revistaespacios.com/a15v36n05/15360505.html>. Acesso em: 15 maio 2025.