



ARTIGO DE POSICIONAMENTO

ATÉ ONDE VAI O SEU DESEJO DE INCLUSÃO?

Provocações para lideranças inovadoras sobre como se pensa a inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho

Gabriela Torquato Fernandez – Palestrante, professora, administradora, head do Instituto XP e membra do Conselho Executivo do MovTech 2030
E-mail: Gabriela.tfz@gmail.com

Resumo

Objetivo: provocar sobre como se pensa a inclusão de pessoas com deficiência (PCDs) no mercado de trabalho e em posições de liderança no Brasil.

Estado da arte: fomentar planos de ações mais estratégicos capazes de contribuir com ambientes de trabalho mais inclusivos para PCDs.

Originalidade: este é um artigo feito por uma liderança com deficiência física e visual com experiência em setores diversos, para dialogar com lideranças que tomam decisões para a diversidade, trazendo aspectos estruturantes da inclusão de PCDs.

Impactos: um novo olhar sobre PCDs tem o potencial de fazer com que a pauta seja vista de fato e tenha recursos para decisões mais efetivas.

Palavras-chave: pessoas com deficiência (PCDs); capacitismo; direitos humanos; educação; educação inclusiva; liderança.

ODS: 4 - Educação de Qualidade, 8 - Trabalho Digno e Crescimento Econômico, 10 - Reduzir as Desigualdades, 16 - Paz e Justiça.

Você já foi parada na rua ou em lugares bem incomuns, como supermercados, para lhe oferecerem vaga de emprego? Isso mesmo, o carrinho cheio de compras e uma oportunidade para ganhar um salário mínimo, e, com sorte, até dois! Parece um grande privilégio conseguir trabalho assim, mas retrata um cenário bem desafiador.

Atualmente, dois terços das empresas com mais de mil trabalhadores no Brasil não cumprem a cota de contratação de pessoas com deficiência (PCDs), índice que melhora para quase metade nas pequenas e médias empresas¹. Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), o percentual de contratação, que deveria ser de 5% para empresas com mais de mil funcionários, ficou em 2,5% em 2022. Entre as empresas com de 100 a 200 funcionários, o patamar deveria ser 2%, mas estava em 1%. A simulação do mesmo órgão é de que apenas 13% das grandes empresas contratariam PCDs, se não fosse pela lei. Só no Estado de São Paulo, que concentra a maior parte das grandes empresas, são mais de 80% descumprindo a cota – em 2019, apenas 46% das vagas disponíveis foram ocupadas no estado².

O tema, entretanto, não deveria ser novidade: desde 1991, a lei³ está em vigor e apresenta desafios para as empresas em seu cumprimento. Mas qual é de fato a dor? Como a pauta se insere na discussão sobre diversidade e o que pode ser feito para uma inclusão de verdade? Este artigo visa aprofundar e provocar sobre novas formas de se pensar e fazer a inclusão de PCDs no mercado de trabalho e em posições de liderança.

QUAL O DESAFIO, AFINAL?

Veja ou outra, lembra-se da questão PCD em noticiários ou em reuniões de alta liderança das empresas, em geral, quando se tem mais um caso de capacitismo, ou autuação por não cumprimento da cota PCD nas empresas. Entretanto, o quanto você já ouviu falar sobre a evasão escolar de PCDs?

Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2022⁴, apenas uma em cada quatro PCDs terminaram o Ensino Básico obrigatório (Figura 1). Destas, 74,4% não concluíram o ensino médio, e, dessa forma, não deveria ser surpreendente o fato de que apenas 7% das PCDs possuem ensino superior, contra 20,9% para as sem deficiência. O problema é ainda maior: no terceiro trimestre de 2022, a taxa de analfabetismo era de 19,5% para PCDs, contra 4,1% para pessoas sem deficiência. No mercado de trabalho, considerando um recorte de pessoas de 25 anos ou mais com deficiência, 63,3% eram sem instrução ou com o fundamental incompleto e 11,1% tinham o fundamental completo ou médio incompleto.

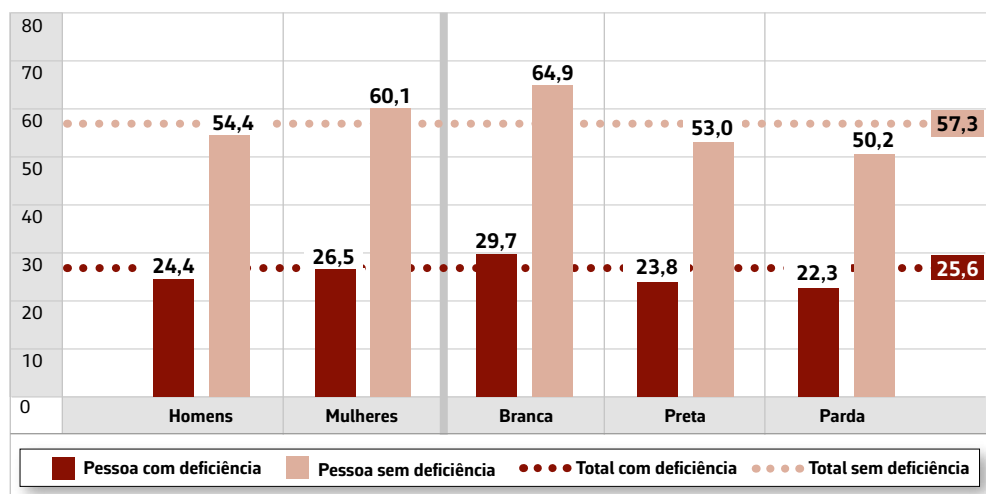
Há cerca de 18,6 milhões de PCDs com dois anos ou mais de idade no Brasil, o que representa 8,9% do grupo etário em questão. Quando consideradas pessoas em idade economicamente ativa (14 anos ou mais), são 17,5 milhões, aproximadamente 10% da população (Figura 2). Mas apenas 26,6% estão incluídas no mercado de trabalho, menos da metade do percentual da participação correspondente de pessoas sem deficiência, 60,7%.

Entretanto, desses 26,6%, cerca de 55% estavam na informalidade (sendo 36,5% por conta própria), percentual que corresponde a 38,7% para as pessoas ocupadas sem deficiência. Além disso, o

Figura 1.

Diferenças na educação básica entre pessoas com e sem deficiência*

*% de pessoas com 25 anos ou mais que concluíram, pelo menos, o ensino básico obrigatório

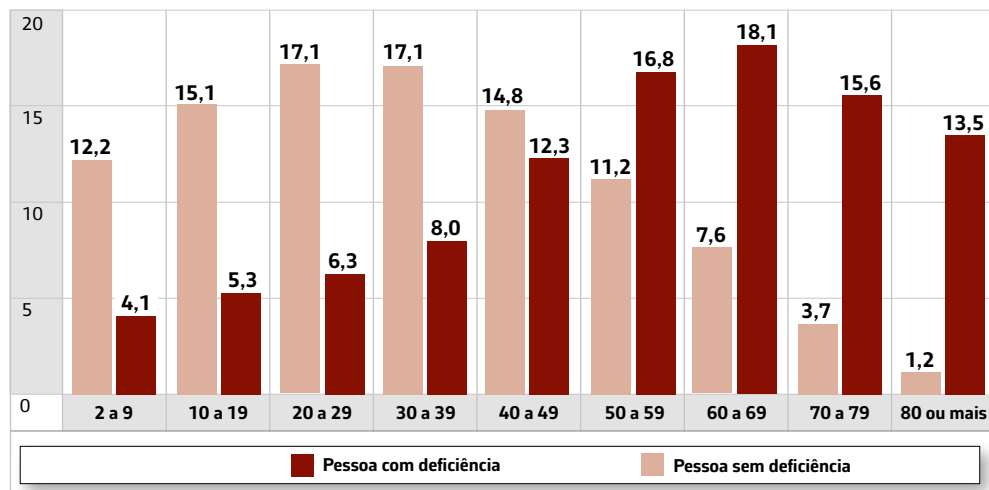


Nota. Adaptado de PNAD Contínua Pessoas com Deficiência (2022).

Figura 2.

Distribuição da população de dois anos ou mais de idade entre pessoas com e sem deficiência

Em milhões



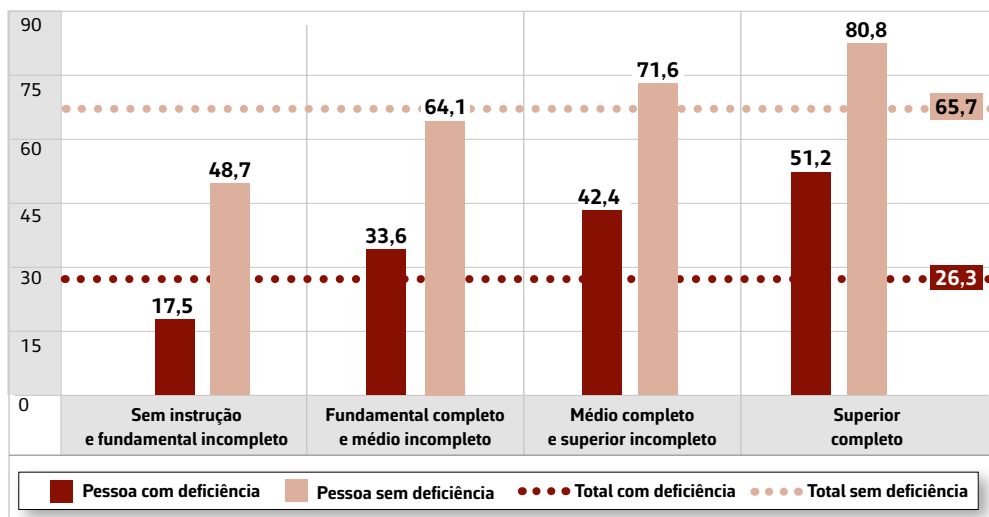
Nota. Adaptado de PNAD Contínua Pessoas com Deficiência (2022).

trabalha com a pauta de diversidade ou tem a missão de inclusão de PCDs na sua organização e não conhecia esses dados, devo avisar que há muitos mais que podem auxiliar a melhor compreensão e tomada de decisão – considerando, inclusive, diversidade regionais e interseccionalidade com outros grupos minorizados.

Figura 3.

Nível da ocupação de pessoas de 25 ou mais por nível de instrução com e sem deficiência

Em porcentagem



Nota. Adaptado de PNAD Contínua Pessoas com Deficiência (2022).

rendimento médio real era de R\$ 1.860,00 para PCDs, contra R\$ 2.690,00 para pessoas sem deficiência, uma diferença de 44,6%.

Vale destacar que, infelizmente, a escolaridade não coloca as PCDs em igualdade de oportunidades comparativamente àquelas sem deficiência (Figura 3). Enquanto 51,2% das PCDs que possuem ensino superior completo estão inseridas no mercado de trabalho, entre as pessoas sem deficiência com o mesmo nível de escolaridade, 80,8% estão trabalhando. Ter ensino superior, e, ou, usaria dizer, até especializações e outros cursos, não é suficiente: há muitos vieses, até inconscientes, e barreiras diversas que incluem as físicas e, especialmente, as atitudinais, que colocam em xeque as atitudinais, citada nas empresas meritocracia. Se você

talvez por isso fui tantas vezes abordada na rua sobre vagas de emprego sem nem me perguntarem se eu trabalhava, qual era minha profissão, o que eu tinha estudado ou qual era minha área de interesse.

O problema é muito maior: é sobre cultura e mentalidade. Preconceitos enraizados que não nos fazem nem questionar a existência desses e de outros desafios, mesmo com dados tão alarmantes. Trata-se de entender o problema estrutural sobre como as PCDs são reconhecidas, o que nos trouxe até os alarmantes dados de evasão escolar, taxa de analfabetismo e empregabilidade PCD, e os desafios de se sonharem novos futuros.

RECOMENDAÇÕES

Reforço que estamos falando sobre uma mudança de paradigma, a forma como vemos as PCDs

e escolhemos de fato sua inclusão na sociedade, em que o mercado de trabalho é um dos elos, mas jamais pode ser o primeiro, pois ela precisa começar bem antes. Elenco neste artigo sete aspectos estruturantes da inclusão de PCDs nas empresas.

Programas educacionais

Segundo o Censo Escolar⁵, tem havido manutenção de matrículas de alunos com alguma deficiência, que totalizam cerca de 1,2 milhão de crianças e adolescentes inscritos no ensino básico. Entretanto, 27% das escolas não possuem nenhum recurso de apoio para PCDs. Entre escolas que possuem alunos com deficiências matriculados, 19,4% não possuem nenhum desses recursos.

As empresas precisam fazer um investimento de longo prazo – o que sabemos que por si só já exige uma mudança de mentalidade de lideranças que ainda se focam em resolver problemas emergenciais. É possível trabalhar com diversas organizações da sociedade civil que atentam para a educação de PCDs, com um olhar para redução de evasão escolar e defasagem de aprendizado, por exemplo. Há inúmeras possibilidades de se trabalhar com jovens em idade escolar, especialmente nos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio, de modo a propor desafios que viabilizem desenvolvimento de competências e maior contato com as áreas de trabalho da sua empresa. Essas ações também incluem tornar a marca mais visível para que esses jovens criem uma conexão maior e aumentem as oportunidades de relação no futuro. Isso se assemelha ao que as áreas de *employer branding* já fazem para aumentar a conversão, especialmente em universidades consideradas de elite e mais disputadas para determinadas áreas.

Com ajustes finos, seria possível também mapear maiores oportunidades em escolas, podendo aprofundar áreas de interesse, por exemplo, com as que oferecem ensino técnico ou profissionalizante, ou mesmo proporcionar experiências para permitir maior contato com determinados temas de trabalho. Essa é uma importante forma de desmistificar muitas das profissões, ou mesmo funções, para que os jovens possam considerar esse um sonho possível – entender que são capazes e que é uma realidade que podem acessar. Um exemplo é a Maratona Tech⁶, realizada pelo Movimento Tech 2030⁷, uma coalizão de diversas organizações em prol do setor de tecnologia forte e justo, com inclusão e equidade.

Menosprezamos a importância de aprender a sonhar e se ver capaz de ocupar certos lugares – posso garantir que também já fui abordada diversas vezes por PCDs que relataram surpresa de ver uma pessoa como eu, com deficiência tão visível e rara, ocupando lugares que ocupei, falando em espaços não triviais. Se queremos ver as PCDs ocupando espaços, precisamos mostrar que podem, ou nem tentarão – isso é comum também com outros grupos minorizados, infelizmente.

Um outro aprofundamento é a criação de programas afirmativos para PCDs com foco em cargos iniciais, como programas de estágio e aprendiz (mesmo não contabilizando para a lei de cotas), o que permite naturalmente mais tempo para desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências. Essa é uma porta de entrada mais leve tanto para as pessoas que precisam se desafiar e conhecer novas possibilidades quanto para as empresas, especialmente aquelas em que as lideranças dizem não querer arriscar certos cargos com PCDs – ressalto que, por si só, esse é um preconceito a ser quebrado. Restringir PCDs a vagas operacionais dificulta essa inclusão. É importante avaliar de maneira desmistificada o potencial intelectual para inclusão em outras funções, assim como a pandemia, junto com o *home office* e os avanços tecnológicos decorrentes, expandiu as formas de se contribuir no trabalho.

Se eu tivesse me candidatado apenas para vagas PCDs, jamais teria vivido tudo que vivi, ocupado os lugares que ocupei e chegado aonde estou hoje. Nunca procurei por vaga afirmativa, comparava minhas competências e interesses com o *job description* e me candidatava. Isso é um privilégio, não acessível para a maioria das pessoas ainda.

Atração

Pode até parecer óbvio, mas muitas empresas divulgam todas as suas vagas de uma só forma, em geral em suas redes e canais oficiais. Quando se busca diversidade como um todo, é essencial que haja diversidade também nos canais de divulgação, para ser capaz de furar as bolhas das redes tradicionais que se costuma atingir.

Com PCDs não seria diferente: parcerias com organizações que se relacionam com PCDs nas mais variadas formas podem agregar muito no contato com uma base qualificada e com maiores sinergias com

as premissas - a exemplo também de público acima de 40 anos, em que a porcentagem de PCDs é maior. Parece óbvio, mas é essencial deixar claro que PCDs, assim como pessoas de outros grupos minorizados, são bem-vindas para todas as vagas disponíveis. Você tem certeza de que seus processos seletivos estão adaptados para isso?

Seleção e gestão

Muito se dissemina o conceito de gestão por competências. Uma visão sobre o conjunto de competências técnicas, mas também socioemocionais, permite um cuidado mais potente na gestão de pessoas diversas, desde a seleção até o desenvolvimento e acompanhamento do profissional.

A gestão por competências coloca o olhar sobre a competência adquirida em destaque, fazendo com que selos tradicionais sejam questionados e, assim, a história de vida possa representar também uma importante fonte de aprendizados. Independentemente da faculdade ou cursos que fez, uma pessoa que não teve tantos privilégios e não pôde acessar certas oportunidades mais escassas e restritas a pessoas de alta renda, por exemplo, pode ter encontrado caminhos menos convencionais, e em geral menos reconhecidos, mas ter sido capaz de desenvolver importantes competências, especialmente socioemocionais.

PCDs, da mesma forma, cada qual com sua vivência, muito provavelmente foram expostas a situações menos habituais, sem que fosse considerado o valor atrelado a importantes aprendizados que obtiveram. Falando por mim, sempre trabalhei com áreas diversas e públicos muito distintos – a vida me fez ter resiliência e falar línguas diversas para sobreviver.

A história de vida de cada um é muito pessoal, mas uma escuta atenta e olhar cuidadoso podem permitir encontrar preciosidades. Para isso, é preciso se despir das barreiras de pré-conceituações do que se espera de currículos e explorar os aprendizados que a história de vida das pessoas foi capaz de lhe agregar.

Desenvolvimento e avaliação

Deve-se rever a régua de avaliação de sucesso e desenvolvimento, da mesma forma com que a de seleção foi questionada. Convencionamos o que são comportamentos esperados e velocidade de aprendizado, sem considerar que cada pessoa possui óticas diferentes sobre esses parâmetros.

Eu, como pessoa com deficiência física e visual, se for avaliada pela minha velocidade de subir uma escada ou ler fontes pequenas, com certeza ficarei para trás. Uma pessoa surda, que tem a Libras como sua primeira língua, não vai ter a mesma facilidade ou agilidade com o português comparativamente a alguém que tem essa como sua língua-mãe. Se fôssemos avaliar um estrangeiro que está se adaptando ao português – e temos em grandes empresas muitos expatriados trabalhando em línguas que ainda estão aprendendo –, seríamos possivelmente mais sensíveis do que ao avaliar uma pessoa surda.

O que importa de fato em cada vaga e deve ser avaliado com cuidado para garantir uma análise mais justa e coerente? O cuidado na definição de competências e da régua esperada de sucesso é fundamental para maior equidade.

Para empresas com muitos funcionários, uma ferramenta que pode auxiliar a avaliação de pessoas diversas, que possam ter limitações criadas pelo ambiente de trabalho, é a utilização de uma variável que pondere de modo diferente a avaliação, de maneira a tentar compensar essas barreiras que a empresa e nossa sociedade ainda não conseguiram equiparar.

Barreiras

Já está mais do que na hora de aprofundarmos mais um nível na discussão. Retomo para isso a definição da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência realizado pela ONU em 2006⁸:

Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdades de condições com as demais pessoas. (p. 16)

Ressalto no trecho que as limitações das pessoas com deficiência só existem em decorrência das barreiras criadas pelo ambiente. Em geral, essas condições não estão sob controle das próprias pessoas, e, por causa delas, sua participação em igualdade de condições é comprometida. Neste momento, você pode estar com uma cara confusa e intrigada, e espero que gere certo desconforto mesmo.

Compreender as limitações como criadas pelas barreiras impostas nos leva a ver com mais cuidado nossa

responsabilidade em criar e manter cada uma delas. Quais barreiras estão hoje presentes na sua empresa? Eu não estou falando apenas de barreiras físicas, que fique claro. Essa é apenas uma delas, que não deixa de ser importante, afinal é absurdo não poder ter direitos básicos garantidos, como ir ao banheiro e se locomover, por exemplo.

Em geral, infelizmente, as barreiras que atrapalham ainda mais as organizações são as comportamentais. Gosto de analisar essas barreiras dos pontos de vista individual e cultural. Cada pessoa carrega sua bagagem com suas vivências, o que faz com que tenha uma lente diferente para ver a vida. Da mesma forma, a cultura da empresa penaliza e reforça determinados comportamentos, que podem contribuir ou, o que é mais comum, atrapalhar a diversidade. Vou poupá-los de uma teoria mais profunda sobre o mito da normalidade, e até da beleza, que avalia nossos padrões e comportamentos normalizados e o impacto para nossas vidas, mas deixaria aqui recomendações para o aprofundamento.

Práticas como sensibilização de privilégios e diversidade para, no mínimo, lideranças são essenciais para que haja uma reflexão mais profunda sobre diferentes vivências, vieses inconscientes e, também, preconceitos que possam engessar e limitar o potencial das pessoas nas organizações, bem como sobre a conceituação de equidade de fato. Não menos importante é a formação para que as lideranças saibam desenvolver e gerir times diversos, eliminando as barreiras para que as potencialidades de cada indivíduo se convertam em *performance*.

Liderança

Quantas empresas você conhece com metas de PCDs em posições de liderança? Sem menosprezar as conquistas das metas para determinados grupos socialmente minorizados, fico a pensar quando conseguiremos ter a mesma preocupação e visibilidade para PCDs. Se o desafio já é imenso com a educação e no mercado de trabalho, que dirá o vislumbre a posições de lideranças. Esse sempre foi mais um lugar que eu ocupava sozinha, e não encontrava outros ao meu redor, seja no poder público, terceiro setor ou em grandes empresas.

Não menos importante, a inclusão deve acontecer para que tenhamos mais lideranças PCDs. Afinal, quando em liderança e com mais destaque, naturalmente atrairão também mais PCDs para a organização, e as políticas estarão mais adaptadas, graças à representatividade que apoiará em uma tomada de decisão que pense na realidade de mais pessoas.

Além das cotas e medidas de padronização, é fundamental criar planos de desenvolvimento que potencializem a formação de pessoas diversas. Não se pode menosprezar o grau de dificuldade que é romper estereótipos e padrões.

Visão sistêmica

A responsabilidade não é apenas das empresas. Como qualquer desafio sistêmico e que exige mudanças estruturantes, é fundamental o diálogo e cooperação entre as empresas, o poder público e organizações da sociedade civil. A construção conjunta de políticas e compartilhamento de aprendizados garantirá um avanço mais rápido e eficaz da pauta.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ações não são simples, não há receita ou fórmula mágica. O caminho é longo e o processo, complexo para quem realmente quer fazer a inclusão de PCDs nas empresas e em cargos de liderança. Não será um programa com vagas afirmativas, com um custo de *lead* caro e provavelmente *turnover* alto, que resolverá a questão. O desafio é mais profundo, envolve inclusão, de fato, e equidade. Precisamos falar sobre como a pauta das PCDs é vista hoje, ou melhor, não é, e, portanto, exige uma mudança de mentalidade. Que, acima de tudo, a pauta se torne uma questão priorizada, seja vista com a relevância que merece e que tenha a dedicação para ser aprofundada.

Incluir PCDs é sobre ser capaz de incluir pessoas com diferentes especificidades, acabando com a ilusão de uma possível normalidade, e tornando o ambiente mais seguro e respeitoso para que mais pessoas possam trabalhar em todo o seu potencial, gerando, assim, mais impacto para as empresas. É sobre destruir as barreiras que criam limitações para as pessoas – internas e externas. Assim teremos inclusão de verdade, de pessoas com deficiência, pessoas idosas, pessoas gestantes, pessoas com pé quebrado, entre outras, pessoas.

NOTAS

1. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. (2023, julho 31). *Nota Técnica n. 275*. <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2023/notaTec275pcd.html>
2. Centro de Estudos Sindicais e Economia do Trabalho. (2021). *Instituto de Economia da Unicamp, Observatório do Trabalho e Pessoa com Deficiência*. <https://www.cesit.net.br/observatorio-digital-possibilita-acesso-aos-dados-sobre-a-populacao-com-deficiencia-no-estado-de-sao-paulo-resultado-parcial-2/>
3. *Lei n. 8.213, de 24 de julho 1991*. (1991). Artigo 23. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm
4. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022, julho 7). *PNAD Contínua, Pessoas com Deficiência 2022*. https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/0a9afaed04d79830f73a16136dba23b9.pdf
5. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2022). *Censo Escolar*. <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar>
6. Maratona Tech. (2023). <https://maratonatech.associacaocactus.com.br/>
7. Movimento Tech 2030. (2022). <https://www.movtech.org/>
8. Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. (2007, setembro). *Protocolo facultativo*. http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=424-cartilha-c&category_slug=documentos-pdf&Itemid=30192#:~:text=A%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20os%20Direitos%20das%20Pessoas%20com%20Defici%C3%AAncia%2C%20adotada,e%20para%20seu%20p%C3%BAblico%20destinat%C3%A1rio