XV ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI ALICANTE - ESPANHA

DIREITO DO TRABALHO E EFICÁCIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NO MEIO AMBIENTE DO TRABALHO

MARCOS VINÍCIUS VIANA DA SILVA

EDINILSON DONISETE MACHADO

Copyright © 2026 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU – São Paulo
Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio – Rio de Janeiro
Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão
Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Fernando Passos – UNIARA - São Paulo
Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo
Secretarias
Relações Institucionais:
Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia
Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal
Comunicação:
Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe
Relações Internacionais para o Continente Americano:
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão
Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM – São Paulo
Relações Internacionais para os demais Continentes:
Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará
Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul
Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI – Santa Catarina
Educação Jurídica
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP
Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello – UFMS – MS
Eventos:
Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo
Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina
Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ
Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG
Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito do trabalho e eficácia dos direitos fundamentais no meio ambiente do trabalho[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI
Coordenadores: Edinilson Donisete Machado; Marcos Vinícius Viana da Silva.– Florianópolis: CONPEDI, 2026.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-5274-678-8
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Meio ambiente e sustentabilidade: perspectivas globais e locais na agenda 2030

2. Direito do trabalho. 3. Meio ambiente do trabalho. XV Encontro Internacional do CONPEDI Alicante - Espanha (1: 2026: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

XV ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI ALICANTE - ESPANHA

DIREITO DO TRABALHO E EFICÁCIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NO MEIO AMBIENTE DO TRABALHO

Apresentação

A presente obra coletiva reúne os trabalhos apresentados no Grupo de Trabalho “Direito do Trabalho e Eficácia dos Direitos Fundamentais no Meio Ambiente do Trabalho I”, realizado em congresso internacional na cidade de Alicante, Espanha, espaço de relevante projeção acadêmica e institucional para o fortalecimento do diálogo científico entre pesquisadores brasileiros e estrangeiros.

A publicação desta coletânea, no contexto de um evento internacional, representa importante etapa de consolidação da internacionalização da pesquisa jurídica produzida nos Programas de Pós-Graduação brasileiros, permitindo que reflexões desenvolvidas no Brasil sejam inseridas em ambiente transnacional de debate, comparação e circulação de ideias. Ao reunir estudos voltados à proteção do trabalho, à dignidade humana, ao meio ambiente laboral, à inclusão social, à saúde ocupacional, à sustentabilidade, à transformação digital e à atuação coletiva, a obra evidencia a maturidade crítica da produção científica nacional e sua capacidade de dialogar com problemas globais contemporâneos.

Os artigos que compõem este volume enfrentam temas centrais para o Direito do Trabalho na atualidade. As pesquisas analisam os desafios da contratação de pessoas com deficiência sob a ótica empresarial, a participação dos trabalhadores no gerenciamento de riscos psicossociais à luz da Agenda 2030, o direito à desconexão nas relações de trabalho rural, o papel da ação sindical na construção de uma transição ecológica justa e sustentável, bem como os impactos do governo digital e da digitalização acelerada sobre a saúde mental dos servidores públicos, especialmente diante do risco de burnout no serviço público.

A diversidade temática dos estudos revela a complexidade das transformações que impactam o mundo do trabalho. As novas formas de organização produtiva, os riscos psicossociais, a hiperconectividade, a precarização de vínculos, a intensificação tecnológica das rotinas laborais, a crise climática e a necessidade de inclusão de grupos historicamente vulnerabilizados impõem ao Direito do Trabalho o desafio de reafirmar sua função protetiva, democrática e humanizadora.

Nesse contexto, o artigo “Governo digital e burnout no serviço público: desafios da digitalização acelerada em respeito aos direitos fundamentais no meio ambiente do trabalho” contribui de maneira relevante para o debate ao evidenciar que a modernização administrativa, embora necessária à eficiência estatal e à ampliação do acesso aos serviços públicos, não pode ser dissociada da proteção integral da saúde do trabalhador. A digitalização acelerada das atividades públicas, quando implementada sem planejamento adequado, sem suporte institucional e sem observância dos limites humanos da prestação laboral, pode intensificar cobranças, ampliar jornadas, produzir hiperconectividade e favorecer o adoecimento psíquico dos servidores.

A reflexão sobre governo digital e burnout revela, assim, que a transformação tecnológica do Estado deve ser compatibilizada com os direitos fundamentais no meio ambiente do trabalho. A eficiência administrativa não pode servir de fundamento para a naturalização da sobrecarga laboral, da pressão permanente por produtividade ou da diluição das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo de descanso. Ao contrário, a incorporação de ferramentas digitais deve estar acompanhada de políticas institucionais de prevenção, gestão de riscos psicossociais, proteção à saúde mental e preservação da dignidade dos agentes públicos.

Nesse cenário, o meio ambiente do trabalho deixa de ser compreendido apenas como espaço físico de prestação de serviços e passa a ser analisado em sua dimensão ampla, envolvendo saúde mental, participação democrática, inclusão, sustentabilidade, proteção contra riscos sociais, organização tecnológica do trabalho e preservação da dignidade da pessoa trabalhadora. Essa perspectiva reforça a centralidade dos direitos fundamentais nas relações laborais e aproxima a produção acadêmica brasileira dos debates internacionais mais relevantes sobre trabalho decente, justiça social, saúde ocupacional, transformação digital e desenvolvimento sustentável.

A apresentação desta obra em Alicante, Espanha, confere especial relevância à coletânea, pois simboliza a inserção da pesquisa brasileira em redes internacionais de produção do conhecimento. Mais do que registrar os debates do Grupo de Trabalho, a publicação contribui para projetar a reflexão jurídica nacional em espaços acadêmicos globais, fortalecendo a cooperação científica e ampliando o alcance das investigações realizadas nos Programas de Pós-Graduação do Brasil.

Assim, esta obra coletiva representa não apenas a reunião de artigos científicos, mas também a afirmação de uma agenda acadêmica comprometida com a efetividade dos direitos

fundamentais no mundo do trabalho, com a promoção de ambientes laborais saudáveis, inclusivos e tecnologicamente responsáveis, com a justiça social e com a construção de respostas jurídicas adequadas aos desafios contemporâneos.

Coordenadores do Grupo de Trabalho

Marcos Vinícius Viana da Silva

Universidade do Vale do Itajaí — UNIVALI

MEIO AMBIENTE DO TRABALHO, TRABALHO DECENTE E INCLUSÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA: DESAFIOS À CONTRATAÇÃO SOB A ÓTICA EMPRESARIAL

WORKPLACE ENVIRONMENT, DECENT WORK AND THE INCLUSION OF PERSONS WITH DISABILITIES: EMPLOYER PERCEPTIONS OF HIRING CHALLENGES

Marklea da Cunha Ferst [1]
Mônica Bastos Castro
Carla Vidal Gontijo Almeida

Resumo

O presente artigo analisa a percepção empresarial acerca dos desafios à contratação de pessoas com deficiência no meio ambiente do trabalho, à luz do regime jurídico da ação afirmativa e do conceito de trabalho decente. Parte-se da hipótese de que a alegada ausência de qualificação dos candidatos e a inadequação da infraestrutura empresarial constituem as principais barreiras percebidas para a inclusão laboral. A pesquisa adota abordagem sociojurídica, de natureza aplicada, com método descritivo-analítico, combinando análise quantitativa e qualitativa de dados empíricos obtidos por meio de questionário estruturado aplicado a 129 empregadores participantes de ação institucional de empregabilidade realizada em 2025. Os resultados indicam que 36% dos respondentes apontam a dificuldade de encontrar candidatos qualificados como principal obstáculo, seguidos por 22% que mencionam falta de apoio governamental ou incentivos financeiros e 19% que indicam limitações estruturais internas. Observou-se, contudo, baixa incidência de programas empresariais de capacitação específicos, revelando dissociação entre o discurso de escassez de qualificação e a corresponsabilidade institucional na promoção da inclusão. Conclui-se que, embora o ordenamento jurídico brasileiro disponha de base normativa robusta para a inclusão laboral da pessoa com deficiência, a efetividade material da política de cotas depende da superação de barreiras organizacionais, culturais e estruturais, exigindo atuação articulada entre fiscalização estatal, políticas de formação profissional e transformação do meio ambiente do trabalho.

Palavras-chave: Trabalho decente, Pessoa com deficiência, Lei de cotas, Inclusão laboral, Meio ambiente do trabalho

Abstract/Resumen/Résumé

This article analyzes employers' perceptions regarding the challenges of hiring persons with disabilities in the workplace, in light of the Brazilian affirmative action legal framework and the concept of decent work. It is based on the hypothesis that the alleged lack of qualification

[1] Profa. Adjunta na Universidade do Estado do Amazonas. Pesquisadora da Fundação de Amparo à Pesquisa do Amazonas - FAPEAM.

of candidates and inadequate workplace infrastructure constitute the main barriers perceived by companies to labor inclusion. The study adopts a socio-legal and applied research approach, using a descriptive-analytical method that combines quantitative and qualitative analysis of empirical data collected through a structured questionnaire answered by 129 employers who participated in an institutional employability initiative conducted in 2025. The findings indicate that 36% of respondents identify difficulty in finding qualified candidates as the primary obstacle, followed by 22% who mention lack of governmental support or financial incentives and 19% who point to internal structural limitations. However, the low incidence of company-based training programs reveals a gap between the discourse of qualification scarcity and institutional responsibility in promoting inclusion. The study concludes that although Brazilian law provides a robust normative basis for the labor inclusion of persons with disabilities, the material effectiveness of quota policies depends on overcoming organizational, cultural, and structural barriers, requiring coordinated action involving state enforcement, vocational training policies, and structural transformation of the workplace environment.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Decent work, Persons with disabilities, Quota law, Labor inclusion, Workplace environment

1 INTRODUÇÃO

A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho brasileiro ainda é marcada por um descompasso entre o reconhecimento jurídico da igualdade e a permanência de práticas de exclusão estrutural. Embora o ordenamento nacional e os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil reconheçam o trabalho como direito fundamental e prevejam mecanismos de ação afirmativa, a experiência concreta de acesso, permanência e progressão profissional segue limitada por barreiras múltiplas (Schwarz; Linhares, 2019). Essa tensão revela que a normatividade, isoladamente, não garante inclusão sociolaboral substantiva.

O trabalho, além de meio de subsistência, é dimensão constitutiva da cidadania, da autonomia econômica e da participação social; por isso, sua negação ou precarização afeta o núcleo da dignidade humana. Na agenda contemporânea, a noção de trabalho decente amplia essa compreensão ao combinar condições laborais seguras, tratamento equitativo, proteção de direitos, não discriminação e acesso real a oportunidades (Svicher; Di Fabio, 2021; Wall et al., 2024). Nessa linha, organismos internacionais ressaltam que o acesso ao emprego é prioridade para pessoas com deficiência e que a inclusão laboral deve ser tratada como vetor de redução de desigualdades e desenvolvimento sustentável (OECD, 2022)**.** Assim, discutir inclusão da pessoa com deficiência no meio ambiente do trabalho não corresponde a pauta acessória, mas a condição para concretização do trabalho decente em sociedades que se pretendem democráticas e socialmente justas.

No plano normativo interno, o Brasil dispõe de base jurídica robusta para promoção da inclusão laboral. A Constituição Federal estabelece fundamentos de igualdade material, dignidade e valor social do trabalho; a Lei Brasileira de Inclusão reforça o paradigma de direitos humanos e acessibilidade; e a política de cotas, prevista no art. 93 da Lei nº 8.213/1991, impõe às empresas com cem ou mais empregados a reserva de 2% a 5% dos cargos para trabalhadores reabilitados ou pessoas com deficiência (Momm; Baracat; Delgado, 2024; Schwarz; Linhares, 2019).

Trata-se de instrumento jurídico essencial de ação afirmativa, mas que depende, para produzir efeitos materiais, de medidas complementares de acessibilidade, adaptação de postos, gestão inclusiva e transformação da cultura organizacional (Ronquini; Bassotto, 2021). A distância entre norma e realidade é evidenciada pelos dados empíricos. Segundo a PNAD Contínua (IBGE, 2022), o Brasil possuía aproximadamente 17,1 milhões de pessoas com deficiência em idade ativa, mas apenas 26,6% estavam ocupadas em 2022; entre pessoas sem deficiência, a taxa de ocupação chegou a 60,7% no mesmo período. Essa disparidade demonstra a persistência de barreiras que ultrapassam as dimensões arquitetônicas e comunicacionais,

alcançando obstáculos organizacionais, institucionais e atitudinais no meio ambiente do trabalho.

Em paralelo, permanece recorrente o discurso empresarial de dificuldade para preenchimento de vagas por suposta ausência de qualificação, discurso que, em alguns contextos, desloca a inclusão para um plano de cumprimento formal da cota, sem incorporação de uma política institucional de diversidade e valorização do trabalho humano (Momm; Baracat; Delgado, 2024; Nogueira; Araújo; Melo, 2022; Ronquini; Bassotto, 2021).

É nesse cenário que se insere o presente artigo que analisa dados empíricos oriundos de ação de empregabilidade e capacitação voltada à contratação de pessoas com deficiência, realizada por um Tribunal Regional do Trabalho, em parceria com o Ministério Público do Trabalho e uma universidade pública, com apoio da Superintendência Regional do Trabalho, preservando-se integralmente a identidade do evento e das empresas participantes, tendo como pergunta orientadora quais são os principais desafios percebidos pelas empresas para a contratação da pessoa com deficiência no meio ambiente do trabalho?

Parte-se da hipótese de que a ausência de qualificação de candidatos e a inadequação da infraestrutura do meio ambiente do trabalho constituem as principais barreiras percebidas pelas empresas para a contratação de pessoas com deficiência. O objetivo geral consiste em analisar, a partir de dados empíricos, a percepção empresarial sobre os desafios à efetivação do direito fundamental ao trabalho da pessoa com deficiência no meio ambiente do trabalho. Como objetivos específicos, busca-se: (i) identificar quais desafios são percebidos pelas empresas na contratação de pessoas com deficiência; (ii) verificar a adoção de medidas empresariais voltadas à acessibilidade e inclusão no meio ambiente laboral; e (iii) propor sugestões de aperfeiçoamento de ações institucionais orientadas ao cumprimento da lei de cotas e à inclusão no mercado de trabalho. A pesquisa apresenta relevância social, política e econômica ao enfrentar a exclusão persistente de pessoas com deficiência do mercado formal, permitindo compreender fatores que condicionam práticas empresariais e decisões com impacto direto na efetividade do direito ao trabalho digno, acessível e inclusivo. No plano científico, contribui para o Direito do Trabalho e para os estudos de direitos fundamentais ao adotar abordagem empírica ainda pouco explorada na pesquisa jurídica nacional, aproximando teoria normativa e realidade social, e oferecendo subsídios para o aprimoramento de políticas públicas e práticas corporativas de inclusão.

2 TRABALHO DECENTE, DEFICIÊNCIA E IGUALDADE MATERIAL NO DIREITO DO TRABALHO

No âmbito do Direito do Trabalho, o trabalho decente deve ser compreendido como categoria jurídico-normativa que conecta dignidade humana, igualdade material e vedação à discriminação. A centralidade desse conceito decorre do reconhecimento de que o trabalho não se reduz a vínculo contratual, mas constitui condição de cidadania e de acesso a bens sociais básicos.

Nessa chave, a literatura especializada destaca que o trabalho decente expressa aspiração universal ligada a bem-estar e oportunidades, ultrapassando leitura meramente produtivista do emprego (Çarkıt, 2025). A mesma direção aparece na Psicologia do Trabalho, que coloca o trabalho decente no centro da análise sobre inserção e realização profissional, reforçando sua natureza interdisciplinar e sua utilidade para a interpretação de desigualdades estruturais (Çarkıt, 2025). Em paralelo, a agenda internacional passa a tratar o trabalho como direito humano, exigindo que políticas públicas e instituições de mercado adotem critérios de inclusão e justiça social na organização das oportunidades laborais (Svicher; Di Fabio, 2021).

Esse enquadramento é coerente com uma noção jurídica de justiça social que impõe reconhecimento do valor igual de todas as pessoas, proteção da integridade e garantia de liberdade para autodeterminação, vedando discriminações diretas e indiretas no acesso ao trabalho. Assim, os fundamentos jurídicos do trabalho decente não autorizam neutralidade estatal e empresarial diante de desigualdades históricas; ao contrário, exigem ação positiva para remover barreiras e assegurar fruição efetiva de direitos. A inclusão da pessoa com deficiência, nesse cenário, não constitui exceção temática, mas parte da estrutura de proteção do trabalho digno. Por isso, a interpretação do direito ao trabalho deve ser feita à luz da igualdade material, o que significa tratar desigualmente situações desiguais para produzir acesso equitativo às oportunidades e aos resultados.

Em termos dogmáticos, a leitura conjugada entre dignidade, não discriminação e justiça social afasta a ideia de que a inclusão se esgota em cumprimento formal de normas e exige avaliação concreta das condições de ingresso, permanência e progressão profissional. Esse ponto é decisivo para pesquisas empíricas, porque oferece critério para distinguir limitação individual de barreira institucional.

2.1 Modelo social da deficiência e barreiras estruturais

A transição para o modelo biopsicossocial da deficiência representa mudança teórica e jurídica relevante para o Direito do Trabalho, ao deslocar o foco da “incapacidade do indivíduo” para as barreiras produzidas pelo meio social e organizacional. A Convenção Internacional sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência consolidou essa inflexão ao

reconhecer a pessoa com deficiência como sujeito de direitos humanos, com titularidade plena e participação em igualdade de condições (Degener, 2016).

Nesse quadro, interpretações baseadas no paradigma médico, que associam deficiência a déficit intrínseco e permanente, tornam-se insuficientes para explicar as dinâmicas de exclusão laboral. Estudos críticos mostram que a lógica capacitista opera como mecanismo de hierarquização, naturalizando um padrão de normalidade que inferioriza trajetórias fora do modelo hegemônico de produtividade (Beltrame; Oltramari, 2023; Righetto, 2025). O problema, portanto, não está apenas no corpo ou no diagnóstico, mas na forma como instituições, práticas e culturas organizacionais distribuem oportunidades e reconhecem capacidades.

Nessa perspectiva, inclusão social envolve ajuste mútuo: de um lado, a manifestação de necessidades e projetos de vida pela pessoa com deficiência; de outro, o dever social de implementar adaptações e condições de convivência não segregada. Aplicado ao mercado de trabalho, isso implica examinar barreiras atitudinais, comunicacionais, organizacionais e institucionais que restringem acesso a vagas, progressão na carreira e estabilidade ocupacional. A literatura internacional é convergente ao apontar que, mesmo com legislação específica, pessoas com deficiência seguem enfrentando barreiras ao emprego competitivo, em parte por vieses patronais sobre desempenho e custos de acomodação (Goodman et al., 2024).

Ainda neste viés, Hansaram e Munap (2025) destacam que ambientes inacessíveis, falta de adaptações e suporte insuficiente do empregador contribuem para desemprego e subocupação desse grupo. Assim, o modelo biopsicossocial oferece instrumento analítico mais adequado para pesquisas jurídicas empíricas: ele permite deslocar a explicação de narrativas individualizantes para a responsabilidade institucional na produção de desigualdades, evitando que argumentos como “falta de perfil” encubram omissões estruturais do próprio meio ambiente laboral.

No plano constitucional brasileiro, a inclusão laboral da pessoa com deficiência integra o núcleo da igualdade material e do valor social do trabalho. Não se trata apenas de vedar discriminação formal, mas de instituir mecanismos concretos de equiparação de oportunidades, em consonância com o compromisso de proteção reforçada a grupos historicamente excluídos. A doutrina destaca que a inclusão social das pessoas com deficiência, por meio de instrumentos que assegurem igualdade de oportunidades, é objetivo expresso da ordem constitucional (Momm; Baracat; Delgado, 2023).

Nessa arquitetura normativa, a ação afirmativa prevista no art. 93 da Lei nº 8.213/1991 funciona como mecanismo jurídico de correção de assimetrias no acesso ao emprego, impondo

dever de contratação a empresas com mais de cem empregados (Momm; Baracat; Delgado, 2023). A função da cota, portanto, não é meramente estatística: ela busca alterar padrões de exclusão persistente e internalizar, no setor produtivo, o dever de inclusão. O problema é que a efetividade desse arranjo depende de implementação material, e não apenas de adesão formal.

Evidências apontam que parte das empresas escolhe não cumprir integralmente a cota, mantendo distância entre comando normativo e prática laboral (Souza, 2023). No mesmo sentido, estudos comparados indicam que, apesar de leis antidiscriminatórias e sistemas de cotas, os níveis de emprego de pessoas com deficiência seguem inferiores aos da população sem deficiência (Bonaccio et al., 2020; Nagtegaal et al., 2023). Esse diagnóstico revela que o debate jurídico precisa avançar da pergunta "há norma?" para "a norma está produzindo inclusão substantiva?". Também exige superar explicações lineares, como a suposição de inexistência de candidatos qualificados, sem exame das condições reais de recrutamento, formação e adaptação dos postos de trabalho.

A crítica proposta por Momm, Baracat e Delgado (2023) é precisa ao defender articulação entre ações afirmativas e políticas de aprendizagem, deslocando a discussão para corresponsabilidade institucional. Em síntese, o regime jurídico brasileiro contém bases adequadas, mas sua capacidade transformadora depende de governança pública e empresarial orientada por igualdade material.

2.2 Inclusão laboral como dever jurídico e agenda de desenvolvimento

A inclusão laboral como dever jurídico conecta-se, ainda, a uma agenda de desenvolvimento que integra direitos humanos, redução de desigualdades e sustentabilidade socioeconômica. O marco internacional é explícito ao afirmar igualdade de acesso a trabalho decente e produtivo para pessoas com e sem deficiência, vinculando essa diretriz ao ODS 8 e ao ODS 10 (Dewi; Al Izzati; Suryahadi, 2022). Assim, inclusão não é política periférica, mas condição de desenvolvimento com distribuição mais justa de oportunidades e rendas. Essa leitura é reforçada por abordagens que associam emprego à dignidade humana e à integração social, demonstrando que a participação laboral afeta não apenas a esfera econômica, mas também reconhecimento social e exercício de autonomia (Nagtegaal et al., 2023).

Rohden (2023) acrescenta que a inclusão requer mudança de práticas em atores centrais do mercado, especialmente empregadores, com adoção de visão positiva da diversidade e criação de ambientes de acolhimento efetivo. Assim, garantir acesso a trabalho, educação, saúde e vida política é responsabilidade coletiva concretizada por deveres específicos do Estado e das instituições sociais, não sendo uma escolha individualizada da empresa. No plano

econômico, a literatura nacional indica que ampliação de emprego formal e proteção social reduz exclusões e favorece desenvolvimento socioeconômico, especialmente quando enfrenta precariedade e segmentação do mercado laboral (Queiroz; Souza, 2020). Dessa forma, o dever de inclusão possui fundamento jurídico e racionalidade de desenvolvimento: ele melhora coesão social, amplia a base produtiva e fortalece legitimidade democrática das instituições.

Para fins metodológicos deste estudo, essa moldura impede interpretação simplista dos achados empíricos. Se empresas apontam "falta de qualificação" ou "infraestrutura inadequada", tais percepções devem ser lidas à luz de deveres jurídicos de adaptação, da crítica ao capacitismo estrutural e da obrigação de implementar políticas institucionais de inclusão.

3 MEIO AMBIENTE DO TRABALHO INCLUSIVO E DEVERES EMPRESARIAIS DE ADAPTAÇÃO

A compreensão do meio ambiente de trabalho transcendeu a sua delimitação meramente física, evoluindo para um constructo multidimensional que engloba as políticas de gestão, a cultura organizacional e as complexas interações sociais que definem a vivência laboral (Jansen et al., 2021). Essa visão ampliada é particularmente relevante para a efetiva inclusão da pessoa com deficiência, pois reconhece que as barreiras ao trabalho decente podem ser tão atitudinais e sistêmicas quanto físicas (Alonso et al., 2025).

A norma ISO 30415-2021, por exemplo, corrobora essa perspectiva ao sublinhar a imperatividade de medidas que estabeleçam um ambiente de trabalho intrinsecamente inclusivo à diversidade, abrangendo aspectos como saúde, gênero, idade e etnia, entre outros (Cristaudo et al., 2023). Tal abordagem exige que as organizações considerem de forma proativa os diversos fatores ambientais na interação com a vasta gama de experiências funcionais e necessidades humanas, afastando-se da antiga premissa de que o indivíduo deve se adaptar unilateralmente a um ambiente preexistente (Alonso et al., 2025). Conforme delineado por (2020), o status de deficiência não se define apenas por um diagnóstico clínico, mas pela avaliação do comprometimento funcional e da extensão em que o indivíduo é inibido e excluído pelo design do ambiente e da sociedade.

A inclusão, neste panorama, emerge como um processo de ajuste recíproco, onde a sociedade, e por extensão os empregadores, assumem a prerrogativa de implementar os ajustes e providências necessários, enquanto a pessoa com deficiência articula seus anseios e necessidades. Essa compreensão confronta a crença de que a diversidade representa um fardo oneroso, uma percepção que, frequentemente, é enraizada em construções sócio-históricas que geram preconceitos e limitam a percepção sobre as capacidades das pessoas com deficiência,

perpetuando a opressão e a exclusão (Righetto, 2025). Para mitigar esses vieses, as infraestruturas empresariais e as medidas internas devem ser objeto de uma reavaliação contínua.

Isso implica que o meio ambiente laboral deve ser proativamente concebido para priorizar a adaptação ao trabalhador, incluindo o redesenho de estações de trabalho, a revisão de procedimentos e o planejamento de tarefas, com o objetivo primordial de assegurar a permanência e o desenvolvimento profissional do empregado com deficiência (Cristaudo et al., 2023). Assim, a eficácia das políticas de gestão de deficiência e a qualidade da interação empregador-empregado tornam-se fatores preponderantes na retenção de talentos diversos (Jansen et al., 2021).

3.1 Acessibilidade, adaptação razoável e desenho organizacional

A concretização de um meio ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo é intrinsecamente ligada à implementação de princípios de acessibilidade, à efetivação de adaptações razoáveis e a um desenho organizacional pensado. A fundamentação jurídica para essa transformação é expressa em documentos internacionais e legislações nacionais, como a Lei nº 13.146 (Brasil, 2015) e a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, que impõem às instituições o imperativo de remover ativamente as barreiras atitudinais e estruturais. Conforme assinala Blanck (2020, p. 506), “No cerne das leis de antidiscriminação para deficientes, como a ADA (Lei dos Americanos com Deficiência) de 1990 e a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, está a exigência de que as instituições sociais removam afirmativamente as barreiras atitudinais e estruturais enfrentadas pelas pessoas com deficiência ao exercerem seus direitos de participação plena na sociedade”.

Central a essas prerrogativas legais é a exigência de "acompanhamento" ou ajustes razoáveis, que demandam dos empregadores a modificação de tarefas e locais de trabalho para viabilizar a participação plena e igualitária de pessoas com deficiência qualificadas, evitando-se a imposição de um ônus excessivo (Blanck, 2020; Jansen et al., 2021). Essas adaptações se manifestam tanto na infraestrutura física, por meio de estações de trabalho ergonômicas e acessíveis, quanto na flexibilização de medidas internas, como horários de trabalho ajustados e a possibilidade de trabalho remoto, além da própria adaptação de funções laborais para melhor se adequarem às capacidades individuais (Goodman et al., 2024; Jansen et al., 2021).

O conceito de "Desenho Universal" emerge como um paradigma orientador, advogando por flexibilidade no ambiente, na comunicação e nas ferramentas, a fim de acolher

a mais ampla gama de experiências humanas, sugerindo que a intervenção deve ser organizacional e proativa (Doyle, 2020). Nesse quadro, a ergonomia assume um papel fundamental, ajustando o ambiente de trabalho ao indivíduo e facilitando a inclusão e retenção, por meio de intervenções que redesenham estações, ferramentas e processos para se alinharem às capacidades do trabalhador (Alonso et al., 2025).

Tais acomodações são indispensáveis para garantir que as pessoas com deficiência possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e segura, o que, por sua vez, contribui significativamente para a sua permanência no emprego e o desenvolvimento de suas carreiras (Alonso et al., 2025; Jansen et al., 2021). Apesar de os custos de acomodação serem frequentemente percebidos como um entrave, tais medidas representam, na realidade, investimentos estratégicos que promovem a empregabilidade sustentável e a diversidade de talentos (Goodman et al., 2024; Kersten et al., 2023). Em síntese, a acessibilidade e a adaptação razoável transcendem a mera conformidade legal, constituindo pilares inegociáveis para um ambiente laboral que verdadeiramente valoriza e integra a diversidade, com um impacto direto e profundo na infraestrutura, nas políticas internas e na capacidade duradoura da empresa de reter talentos.

3.2 Cultura organizacional, gestão inclusiva e prevenção de discriminação

Mais do que apenas as adaptações infraestruturais e a conformidade legal, a perenidade da inclusão da pessoa com deficiência no ambiente de trabalho depende de uma cultura organizacional robusta, de uma gestão verdadeiramente inclusiva e de estratégias eficazes de prevenção da discriminação. As barreiras atitudinais, enraizadas em vieses e percepções distorcidas sobre o potencial e as contribuições das pessoas com deficiência, muitas vezes superam em complexidade as dificuldades físicas e sistêmicas (Goodman et al., 2024; Alonso et al., 2025). Uma inclusão autêntica exige que empregadores e demais entidades modifiquem suas intenções e práticas, adotando uma perspectiva positiva sobre a diferença e a diversidade para acolher de fato candidatos e empregados com deficiência (Goodman et al., 2024).

Essa transformação cultural é vital para desmantelar o capacitismo, que se configura na crença negativa e limitante em relação a um padrão de normalidade que gera opressão, uma construção estrutural e que tende a percepcionar a diversidade como um ônus (Righetto, 2025). A responsabilidade primordial de fomentar essa cultura e de implementar práticas de inclusão sustentável recai sobre os departamentos de Recursos Humanos, que funcionam como catalisadores centrais na abordagem dessas questões sociais, que muitas vezes foram externalizadas para a esfera das políticas públicas (Nagtegaal et al., 2023).

Desta feita, uma gestão verdadeiramente inclusiva é caracterizada pelo apoio irrestrito de supervisores e colegas, pela aprovação de horários flexíveis e pela oferta de opções de trabalho remoto, elementos que são fundamentais para a criação de um ambiente de trabalho acolhedor e produtivo (Blanck, 2022; Jansen et al., 2021). Todavia, embora a cultura organizacional seja amplamente reconhecida como um determinante significativo para o retorno e a permanência no trabalho, há uma demanda por mais pesquisas quantitativas para solidificar as evidências empíricas de sua associação direta (Jansen et al., 2021).

Não obstante, estudos qualitativos e as evidências disponíveis sugerem que práticas focadas em justiça organizacional, cooperação e empoderamento são altamente eficazes em reduzir as intenções de rotatividade entre pessoas com deficiência (Chordiya, 2022). Neste sentido, Destaca Righetto (2025, p. 22) que "os programas de diversidade e inclusão nos ambientes corporativos abranjam uma abordagem inclusiva, que favoreça a adaptação do ambiente de trabalho para as necessidades dos trabalhadores com deficiência, em vez de uma abordagem meramente cosmética".

Ou seja, os programas de diversidade e inclusão precisam se concentrar na adaptação substantiva do ambiente e na conscientização, garantindo que as capacidades dos empregados sejam devidamente reconhecidas. O comprometimento da alta gerência, a capacitação de todos os níveis hierárquicos para promover a inclusão e o estabelecimento de práticas de monitoramento contínuo são medidas internas que fortalecem essa cultura, assegurando que as políticas de antidiscriminação sejam efetivamente vivenciadas e não apenas formalmente declaradas, contribuindo diretamente para a permanência e o desenvolvimento dos empregados com deficiência no quadro funcional da organização (Kersten et al., 2023).

3.3 Lei de Cotas, percepção empresarial e efetividade das políticas de inclusão

A política de reserva de vagas para pessoas com deficiência insere-se no âmbito das ações afirmativas estruturadas no constitucionalismo brasileiro contemporâneo. Conforme destacam Nogueira, Araújo e Melo (2022) o reconhecimento jurídico da pessoa com deficiência nas políticas públicas de inclusão encontra respaldo nos dispositivos da Constituição Federal de 1988, que orientam a promoção da igualdade material e a vedação de discriminações. A Lei nº 8.213/1991, ao estabelecer a obrigatoriedade de preenchimento de 2% a 5% dos cargos em empresas com mais de 100 empregados, instituiu mecanismo normativo de correção de desigualdades estruturais de acesso ao trabalho (Nogueira; Araújo; Melo, 2022).

Posteriormente, o Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015) consolidou essa diretriz ao definir-se como norma "destinada a assegurar e a promover, em condições de

igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais" (Nogueira; Araújo; Melo, 2022, p. 55). A reserva de vagas, portanto, não se configura como liberalidade empresarial, mas como instrumento jurídico voltado à concretização da igualdade substancial no meio ambiente laboral. Todavia, a literatura aponta que, apesar da densidade normativa, "resiste ao tempo o questionamento quanto a sua capacidade de alavancagem de condições dignas de trabalho para pessoas com deficiência" (Schneider; Sugahara, 2022, p. 168), evidenciando tensão entre previsão legal e resultado prático.

No plano da percepção empresarial, observa-se que a internalização da política afirmativa nem sempre acompanha sua imposição jurídica. Silva e Andrade (2023, p. 156) registram que "a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é vista por muitas empresas como apenas uma obrigação legal", revelando adesão predominantemente formal. Percebe-se uma resistência institucional e estratégias voltadas a minimizar os impactos da contratação compulsória, destacando Soares (2019, p. 12) que "há evidências explícitas dessa resistência quando leis estabelecidas obrigam organizações públicas e privadas a reservarem cotas de vagas".

Outro ponto destacado na pesquisa conduzida por Soares (2019, p. 18), é que "as políticas empresariais no contexto estudado priorizam a contratação de pessoas cujas deficiências não exijam modificações estruturais ou que representem aspecto favorável à produção", o que demonstra racionalidade seletiva orientada por critérios produtivos. Tal postura evidencia que a ação afirmativa é frequentemente absorvida sob lógica de gestão de riscos e custos, deslocando o foco da igualdade material para o cumprimento mínimo da obrigação legal.

No que se refere aos argumentos empresariais utilizados para justificar dificuldades de contratação, sobressaem as narrativas da "falta de qualificação" e da "ausência de candidatos". Momm, Baracat e Delgado (2024, p. 14) apontam que "a realidade exposta em números pelo IBGE contrasta com a versão de que não existem pessoas com deficiência aptas para o trabalho no Brasil", mas reconhecem a persistência do argumento de que tais pessoas não estariam qualificadas para os postos ofertados. Os autores afirmam que "a discussão do cumprimento das cotas a partir da aplicação da regra, de forma isolada, do art. 93 da Lei nº 8.213/1991, acaba permitindo o argumento de que não existem pessoas com deficiência qualificadas para ocupar os postos ofertados" (2024, p. 14).

Para superar esta alegação de ausência de qualificação como obstáculo objetivo, Nogueira, Araújo e Melo (2022) indicam que a solução demanda articulação com políticas públicas de formação. De forma ilustrativa, Schneider et al. (2021, p. 402) registram fala de

gestor segundo a qual “é impossível esperar que uma pessoa que tenha alguma condição que limite a sua capacidade [...] a execute sem o devido treinamento”, revelando discurso que associa deficiência à insuficiência produtiva inicial. Embora apresentado como argumento técnico, tal raciocínio pode operar como mecanismo de exclusão quando desconsidera a corresponsabilidade institucional na capacitação e adaptação do ambiente laboral.

Por fim, a distinção entre conformidade formal e efetividade material constitui elemento central para a análise da política de inclusão. A mera contratação não assegura igualdade substantiva nem progressão profissional. Schneider et al. (2021, p. 404) afirmam que a obtenção do emprego “não garante a condição de ascensão econômica”, enquanto Schneider e Sugahara (2022) observam que a equidade permanece como barreira à progressão de carreira. Assim, se de um lado se reconhece que a Lei de Cotas amplia o acesso, por outro lado, sozinha, não tem o condão de eliminar desigualdades internas nem assegurar valorização profissional.

Desta feita, se faz necessária maior fiscalização para que as empresas não apenas ofertem vagas, mas concluam efetivamente as contratações (Nogueira; Araújo; Melo, 2022). Nesse cenário, a efetividade da política afirmativa depende de superação da lógica meramente quantitativa e da incorporação de práticas estruturais de acessibilidade, desenvolvimento profissional e equidade organizacional. Essa compreensão fornece base teórica para a análise empírica subsequente, na qual se examinará a percepção empresarial acerca dos desafios de contratação e sua correspondência com o regime jurídico vigente.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota abordagem empírica de natureza aplicada, com método predominantemente descritivo-analítico, orientado à compreensão da percepção empresarial acerca dos desafios à contratação de pessoas com deficiência no meio ambiente do trabalho. Trata-se de estudo com enfoque quantitativo e qualitativo, na medida em que combina análise estatística descritiva dos dados coletados por meio de questionário estruturado com exame interpretativo das respostas discursivas fornecidas pelos participantes.

O universo empírico da pesquisa é composto por empregadores que participaram de ação institucional de empregabilidade e capacitação voltada à inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, realizada no ano de 2025 por um Tribunal Regional do Trabalho, em parceria com o Ministério Público do Trabalho, universidade pública e Superintendência Regional do Trabalho. Preservou-se integralmente a identidade do evento e das empresas participantes, em observância aos princípios éticos da pesquisa científica. A

amostra é composta por 129 empregadores que responderam voluntariamente ao questionário disponibilizado no âmbito da ação institucional.

O instrumento de coleta de dados consistiu em questionário estruturado, composto por perguntas objetivas e abertas. As questões objetivas permitiram identificar os principais desafios percebidos pelas empresas na contratação de pessoas com deficiência, bem como as medidas já adotadas para promoção de acessibilidade e inclusão. As questões abertas possibilitaram a captação de percepções qualitativas, narrativas e justificativas apresentadas pelos respondentes, ampliando a compreensão dos dados quantitativos. O questionário foi aplicado eletronicamente, com garantia de anonimato, e as respostas foram sistematizadas para análise estatística descritiva e categorização temática.

A análise quantitativa consistiu na identificação da frequência relativa das respostas às perguntas fechadas, permitindo visualizar a incidência percentual dos principais desafios indicados pelos empregadores. Já a análise qualitativa das respostas abertas foi conduzida por meio de leitura exploratória e categorização por eixos temáticos, especialmente relacionados às narrativas de “falta de qualificação”, “ausência de candidatos”, “infraestrutura inadequada” e “necessidade de apoio governamental”. A interpretação dos dados foi realizada à luz do referencial teórico adotado no artigo, especialmente os fundamentos do trabalho decente, do modelo biopsicossocial da deficiência e do regime jurídico da ação afirmativa.

Do ponto de vista epistemológico, a pesquisa insere-se na tradição de estudos empíricos em Direito, que buscam aproximar normatividade e realidade social, superando abordagem exclusivamente dogmática. O objetivo não foi avaliar o cumprimento individual de empresas específicas, mas identificar tendências perceptivas e padrões argumentativos presentes no discurso empresarial, contribuindo para a compreensão dos fatores que condicionam a efetividade material da Lei de Cotas.

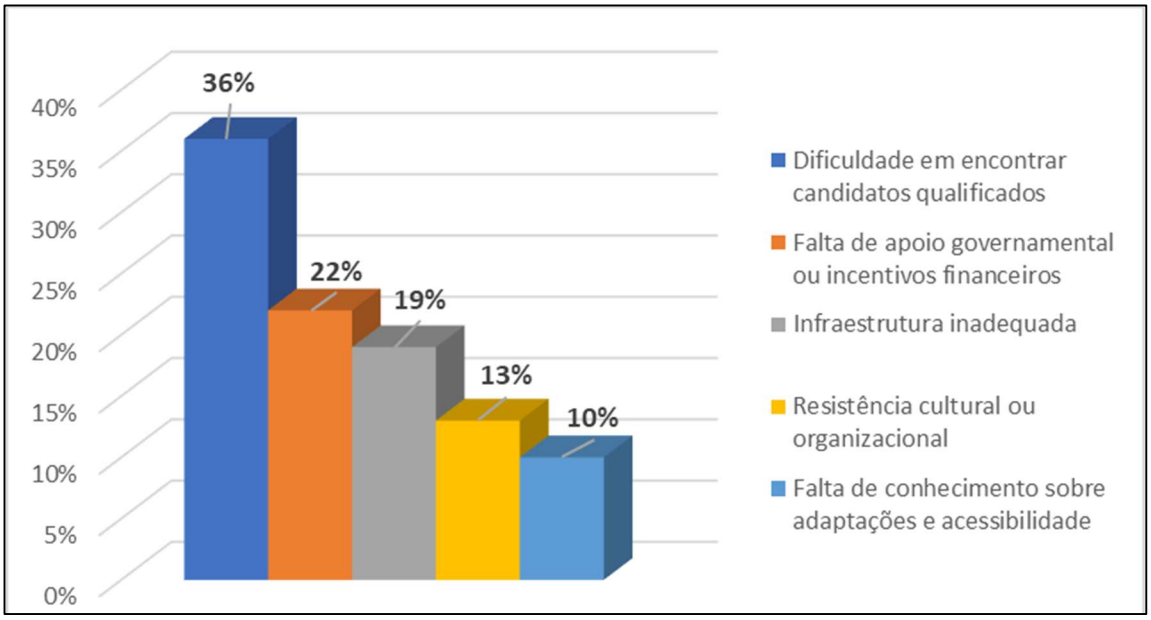
Por fim, cumpre registrar que a pesquisa respeitou os princípios éticos aplicáveis, garantindo anonimato dos participantes, confidencialidade das informações e utilização dos dados exclusivamente para fins acadêmicos. As limitações do estudo decorrem do recorte amostral, restrito aos empregadores que participaram voluntariamente da ação institucional, e da natureza declaratória das respostas, que refletem percepções subjetivas dos respondentes. Ainda assim, os dados coletados oferecem subsídios relevantes para análise crítica da relação entre regime jurídico da inclusão e práticas empresariais no meio ambiente do trabalho.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A dificuldade de inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho é fenômeno observado em âmbito global, sendo recorrente na literatura a constatação de que as taxas de emprego desse grupo permanecem inferiores às da população sem deficiência, com maior incidência em funções de menor remuneração (Bonaccio et al., 2020; Hansaram; Munap, 2025; Souza, 2023). Nesse contexto, a presente pesquisa analisou a percepção de 129 empregadores participantes de ação institucional de empregabilidade realizada em 2025, com o objetivo de identificar os principais desafios percebidos para a contratação de pessoas com deficiência no meio ambiente do trabalho.

Os dados apresentados no Gráfico 1 indicam que 36% dos empregadores apontaram como principal desafio a dificuldade de encontrar candidatos qualificados. Em seguida, 22% mencionaram a falta de apoio governamental ou incentivos financeiros, enquanto 19% indicaram infraestrutura inadequada da empresa. Esses resultados corroboram parcialmente a literatura internacional, que identifica a "falta de qualificação" como argumento recorrente nas justificativas patronais para baixa contratação (Bonaccio et al., 2020). Ao mesmo tempo, revelam que as barreiras não se restringem ao perfil do candidato, alcançando dimensões institucionais e estruturais.

Gráfico 1 – Principais desafios na contratação de pessoas com deficiência



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa, 2025

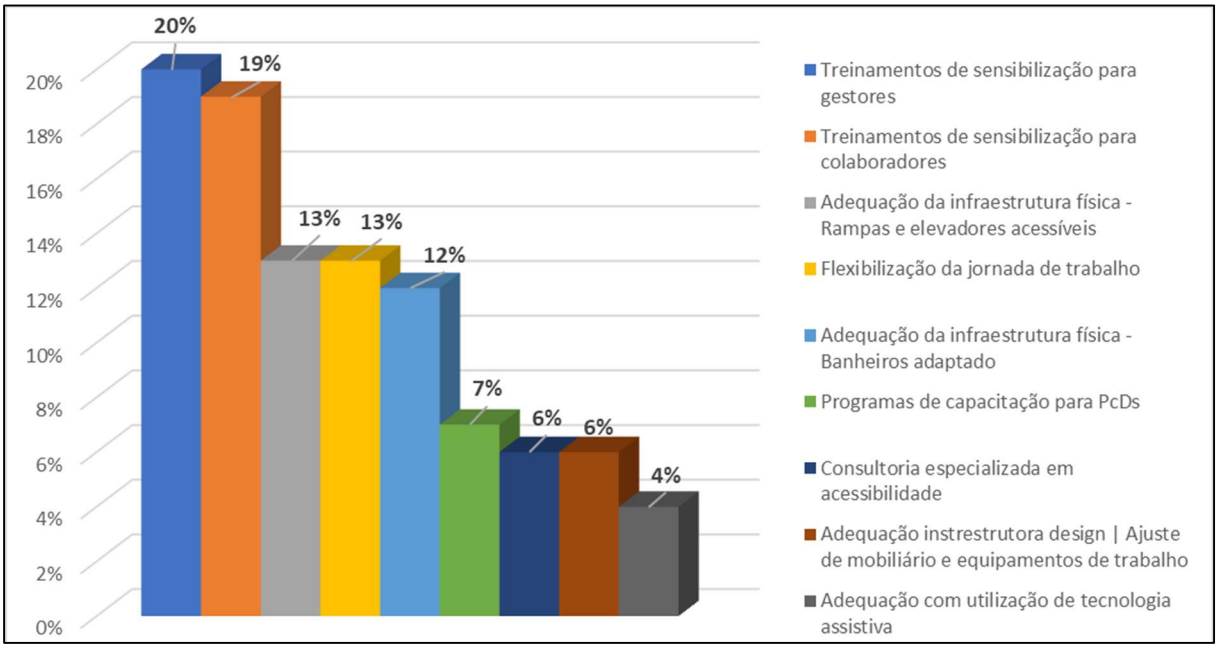
A predominância do argumento da qualificação sugere deslocamento do foco das barreiras organizacionais para características individuais dos trabalhadores. Essa narrativa já

foi identificada por Ronquini e Bassotto (2021), que apontam tendência empresarial de atribuir a dificuldade de inclusão à inadequação do perfil profissional, sem análise crítica das próprias práticas de recrutamento e capacitação. Além disso, dados do IBGE (2022) demonstram que há contingente expressivo de pessoas com deficiência em idade ativa no Brasil, o que relativiza o discurso de ausência absoluta de candidatos. A alegação de escassez de qualificação deve, portanto, ser analisada à luz do modelo biopsicossocial da deficiência, que desloca a explicação da exclusão do indivíduo para as barreiras institucionais e ambientais.

As respostas abertas reforçam essa interpretação. O Respondente 03 afirma que "a maioria não tem interesse em se qualificar", atribuindo a responsabilidade formativa ao governo. O Respondente 22 menciona a dificuldade de encontrar "mão de obra qualificada e comprometida", enquanto o Respondente 61 destaca "poucos candidatos(as) qualificados para a demanda existente". Tais manifestações revelam presença de discurso meritocrático que associa deficiência a insuficiência produtiva, fenômeno identificado por Bonaccio et al. (2020) como reflexo de preocupações patronais com desempenho e custos de acomodação.

Contudo, quando se observa o Gráfico 2, constata-se que apenas 7% das empresas afirmaram ter desenvolvido programas próprios de capacitação voltados a pessoas com deficiência. Essa discrepância evidencia possível dissociação entre o discurso de falta de qualificação e o investimento institucional em formação profissional.

Gráfico 2 – Medidas adotadas para a promoção de acessibilidade e inclusão



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa, 2025

No que se refere à infraestrutura inadequada, apontada por 19% dos respondentes, o dado confirma que parcela significativa das empresas reconhece limitações estruturais internas. Esse resultado converge com a literatura que identifica barreiras organizacionais e ambientais como fatores determinantes da exclusão laboral (Goodman et al., 2024; Jansen et al., 2021). A permanência dessas limitações sugere que o meio ambiente do trabalho ainda é estruturado sob padrão de normalidade que pressupõe adaptação do trabalhador, e não do ambiente, o que dialoga com a crítica ao capacitismo estrutural (Righetto, 2025).

A menção à falta de apoio governamental ou incentivos financeiros, indicada por 22% dos empregadores, revela percepção de que a inclusão representa custo adicional. Embora a política de cotas seja obrigação jurídica, parte das empresas a percebe como medida onerosa dependente de incentivos externos. Souza (2023) demonstra que a efetividade da cota pode ser influenciada por mecanismos de fiscalização e incentivos, mas Schwarz e Linhares (2019) ressaltam que a reserva de vagas decorre de dever jurídico vinculado à igualdade material, não se configurando como liberalidade empresarial.

A sistematização dos dados empíricos e sua articulação com a literatura podem ser visualizadas no quadro a seguir:

Quadro 1 – Síntese analítica entre dados empíricos e literatura

Achado empírico (Pesquisa 2025)	**Descrição do dado**	**Interpretação jurídica e organizacional**	**Corroboração na literatura**
Dificuldade de encontrar candidatos qualificados (36%)	Principal desafio apontado pelos empregadores	Deslocamento da responsabilidade para o indivíduo e ênfase na produtividade	Bonaccio et al. (2020); Ronquini e Bassotto (2021); IBGE (2022)
Falta de apoio governamental/incentivos (22%)	Empresas mencionam ausência de suporte financeiro	Percepção de custo da inclusão e dependência de incentivos	Souza (2023); Schwarz e Linhares (2019)
Infraestrutura inadequada (19%)	Reconhecimento de limitações estruturais internas	Existência de barreiras ambientais e necessidade de adaptação razoável	Goodman et al. (2024); Jansen et al. (2021); Righetto (2025)
Baixa adoção de programas de capacitação (7%)	Poucas empresas investem em formação específica	Dissociação entre discurso de escassez de qualificação e corresponsabilidade institucional	Nogueira (2022); Momm, Baracat e Delgado (2023)

Achado empírico (Pesquisa 2025)	Descrição do dado	Interpretação jurídica e organizacional	Corroboração na literatura
Discurso meritocrático nas respostas abertas	Referências à falta de interesse ou comprometimento	Individualização da deficiência e naturalização de vieses	Bonaccio et al. (2020); Hansaram e Munap (2025)

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa (2025) e na literatura citada.

A síntese apresentada demonstra que os achados empíricos confirmam parcialmente a hipótese inicial deste estudo, segundo a qual a ausência de qualificação e a inadequação da infraestrutura figurariam como principais barreiras percebidas pelas empresas. Contudo, a análise crítica revela que tais percepções estão imbricadas a fatores institucionais, culturais e organizacionais que extrapolam a dimensão individual do candidato. Observa-se que, embora a qualificação seja apontada como principal obstáculo, há baixa incidência de iniciativas empresariais voltadas à formação profissional específica, o que sugere limitação na internalização do dever de inclusão.

Assim, os resultados reforçam a distinção entre conformidade formal e efetividade material já discutida no referencial teórico. A política de cotas amplia o acesso, mas sua concretização como instrumento de trabalho decente depende da articulação entre fiscalização estatal, políticas públicas de capacitação e transformação da cultura organizacional. A percepção empresarial captada na pesquisa evidencia que o desafio da inclusão não reside apenas na existência de norma, mas na incorporação substantiva de práticas de adaptação e valorização da diversidade no meio ambiente do trabalho.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a percepção empresarial acerca dos desafios à contratação de pessoas com deficiência no meio ambiente do trabalho, à luz do regime jurídico da ação afirmativa e da noção de trabalho decente. Os dados empíricos demonstraram que a principal barreira apontada pelas empresas é a dificuldade de encontrar candidatos qualificados, seguida da alegada ausência de apoio governamental e da inadequação da infraestrutura interna. Embora tais percepções confirmem parcialmente a hipótese inicial do estudo, a análise crítica revela que os obstáculos identificados não podem ser compreendidos exclusivamente como limitações individuais dos candidatos, mas devem ser examinados sob a ótica das responsabilidades institucionais e dos deveres jurídicos de adaptação e inclusão.

O discurso da “falta de qualificação”, predominante entre os respondentes, evidencia tendência de deslocamento da responsabilidade para o indivíduo, reforçando narrativa meritocrática que associa deficiência à insuficiência produtiva. Contudo, a baixa incidência de programas empresariais de capacitação indica dissociação entre a crítica à qualificação e o investimento institucional em formação profissional. Tal cenário confirma a distinção entre conformidade formal e efetividade material da Lei de Cotas: a reserva de vagas amplia o acesso ao emprego, mas não garante, por si só, inclusão substantiva, permanência qualificada ou progressão profissional.

Sob o prisma normativo, os resultados reforçam a necessidade de interpretação da política de cotas à luz da igualdade material e do dever de adaptação razoável. A legislação brasileira oferece base robusta para a inclusão laboral, mas sua capacidade transformadora depende de mecanismos efetivos de implementação. Nesse sentido, propõem-se três eixos de aperfeiçoamento normativo e institucional. O primeiro refere-se ao fortalecimento da fiscalização articulada entre Ministério Público do Trabalho, Auditoria-Fiscal do Trabalho e Justiça do Trabalho, com ênfase não apenas no cumprimento quantitativo da cota, mas na qualidade das contratações e nas condições de permanência e desenvolvimento profissional.

O segundo eixo envolve a integração entre política de cotas e programas estruturados de aprendizagem e capacitação profissional, especialmente por meio de parcerias entre empresas, instituições de ensino e órgãos públicos. A articulação entre reserva de vagas e políticas formativas pode reduzir o argumento recorrente da escassez de qualificação e promover corresponsabilidade institucional na preparação para o trabalho. Ademais, recomenda-se incentivo à adoção de programas internos de capacitação e desenvolvimento de carreira voltados a trabalhadores com deficiência, integrando a inclusão às estratégias de gestão de pessoas.

O terceiro eixo concentra-se na transformação do meio ambiente do trabalho, com implementação efetiva de adaptações razoáveis, desenho universal e políticas de cultura organizacional inclusiva. A pesquisa evidenciou que parcela relevante das empresas reconhece limitações estruturais internas, o que indica necessidade de planejamento preventivo e investimento contínuo em acessibilidade física, comunicacional e organizacional. Programas de sensibilização, formação de lideranças e monitoramento de práticas antidiscriminatórias devem ser incorporados como componentes permanentes da governança corporativa, e não como iniciativas pontuais.

Em termos mais amplos, os achados demonstram que a inclusão laboral da pessoa com deficiência não pode ser tratada como obrigação periférica ou custo adicional, mas como

dimensão constitutiva do trabalho decente e da função social da empresa. A efetividade da ação afirmativa depende de mudança cultural que reconheça a diversidade como elemento estruturante do ambiente laboral. A superação da lógica exclusivamente produtivista e a incorporação da igualdade material como parâmetro decisório são condições para que o direito ao trabalho da pessoa com deficiência deixe de ser promessa normativa e se converta em realidade institucional.

Por fim, este estudo contribui para o campo do Direito do Trabalho ao evidenciar, por meio de abordagem empírica, que a distância entre norma e prática não decorre da ausência de arcabouço jurídico, mas da insuficiente internalização de seus fundamentos nas rotinas organizacionais. A análise realizada demonstra que a consolidação de um meio ambiente de trabalho inclusivo exige atuação coordenada entre Estado e setor produtivo, combinando fiscalização, capacitação, adaptação estrutural e transformação cultural. Somente assim será possível avançar da conformidade formal para a efetividade material da inclusão, assegurando às pessoas com deficiência não apenas acesso ao emprego, mas participação plena, digna e equitativa no mundo do trabalho.

7 REFERÊNCIAS

ALONSO, Carolina Maria Do Carmo *et al.* Applications of ergonomics in the inclusion of people with disabilities in the workplace: scoping review protocol. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 33, p. e3944, 2025.

BELTRAME, Bianca Spode; OLTRAMARI, Andrea Poleto. Diversidade e capacitismo: Pensando as diferenças a partir dos estudos decoloniais e da teoria do feminismo negro. v. 14, n. 1, p. 90–108, 2023.

BLANCK, Peter. Disability Inclusive Employment and the Accommodation Principle: Emerging Issues in Research, Policy, and Law. **Journal of Occupational Rehabilitation**, v. 30, n. 4, p. 505–510, dez. 2020.

BONACCIO, Silvia *et al.* The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence. **Journal of Business and Psychology**, v. 35, n. 2, p. 135–158, abr. 2020.

BRASIL. **Lei 13.146, de 6 de julho de 2015**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm>. Acesso em: 20 jan. 2026.

ÇARKIT, Ersoy. Decent Work Among Turkish Working Adults: A Latent Profile Analysis. **Journal of Career Assessment**, v. 33, n. 2, p. 301–321, maio 2025.

CHORDIYA, Rashmi. Organizational Inclusion and Turnover Intentions of Federal Employees with Disabilities. **Review of Public Personnel Administration**, v. 42, n. 1, p. 60–87, mar. 2022.

CRISTAUDO, Alfonso *et al.* Diversity & Inclusion: Fitness for Work Through a Personalized Work Plan For Workers With Disabilities and Chronic Diseases According to the Iso 30415/2021. **La Medicina del Lavoro**, v. 114, n. 3, p. e2023026, 12 jun. 2023.

DEGENER, Theresia. Disability in a Human Rights Context. **Laws**, v. 5, n. 3, p. 35, 25 ago. 2016.

DEWI, Rika Kumal; AL IZZATI, Ridho; SURYAHADI, Asep. Disability and Labor Market Exclusion: Evidence from Indonesia. **Sustainability Science and Resources**, v. 2, n. 1, p. 45–77, 17 jul. 2022.

DOYLE, Nancy. Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults. **British Medical Bulletin**, v. 135, n. 1, p. 108–125, 14 out. 2020.

GOODMAN, Nanette *et al.* Perceptions and Bias of Small Business Leaders in Employing People with Different Types of Disabilities. **Journal of Occupational Rehabilitation**, v. 34, n. 2, p. 359–372, jun. 2024.

HANSARAM, Simranpreet Kaur; MUNAP, Rudzi. Intersectionality at work: How disability, employer biases, and SME constraints shape employment outcomes for persons with disabilities. **Environment and Social Psychology**, v. 10, n. 9, 26 set. 2025.

IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais (ORG.). **Pessoas com deficiência e as desigualdades sociais no Brasil**. Rio de Janeiro, RJ: Ibge, 2022.

JANSEN, J. *et al.* The Role of the Employer in Supporting Work Participation of Workers with Disabilities: A Systematic Literature Review Using an Interdisciplinary Approach. **Journal of Occupational Rehabilitation**, v. 31, n. 4, p. 916–949, dez. 2021.

KERSTEN, A. *et al.* Organisational Policies and Practices for the Inclusion of Vulnerable Workers: A Scoping Review of the Employer's Perspective. **Journal of Occupational Rehabilitation**, v. 33, n. 2, p. 245–266, jun. 2023.

MOMM, Márcia; BARACAT, Eduardo Milleo; DELGADO, Mauricio José Dodinho. Trabalho da pessoa com deficiência: Harmonização das cotas da deficiência e da aprendizagem a partir da interpretação da convenção sobre os direitos da pessoa com deficiência. **Revista de Direitos Fundamentais nas Relações do Trabalho, Sociais e Empresariais**, v. 9, n. 2, p. 1–23, 15 fev. 2024.

NAGTEGAAL, Rosanna *et al.* Why Do Employers (Fail to) Hire People with Disabilities? A Systematic Review of Capabilities, Opportunities and Motivations. **Journal of Occupational Rehabilitation**, v. 33, n. 2, p. 329–340, jun. 2023.

NOGUEIRA, Bianca dos Santos; ARAÚJO, Valdineide dos SAntos; MELO, Victoria Puntriano Zuniga de. Lei de cotas: Percepção da pessoa com deficiência em relação à inclusão no mercado de trabalho. **Revista Gestão e Organizações**, v. 7, n. 4, p. 72, 2022.

OECD. **Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices**. *[S.l.]*: OECD Publishing, 2022.

QUEIROZ, Francisco Alves; SOUZA, Laumar Neves De. A evolução do conceito de trabalho e sua relação com o desenvolvimento econômico. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, p. 146, 11 maio 2020.

RIGHETTO, Guilherme Goulart. Competência crítica em informação às pessoas com deficiência: concatenações necessárias. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 23, p. e025014, 20 fev. 2025.

ROHDEN, Luiz. Inclusion and Diversity in Companies: Premises to Maximize Quality of Life and Profitability. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 20, n. 2, p. e230058, 2023.

RONQUINI, Karina Alves; BASSOTTO, Leandro Carvalho. Desafios da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Desafios da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**, v. 20, n. 2, p. 10, 2021.

SCHNEIDER, Patrick Verfe; SUGAHARA, Cibele Roberta. Trabalho decente da pessoa com deficiência: A agenda 2030 materializada pela lei de cotas. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 18, n. 3, 2022.

SCHWARZ, Rodrigo Garcia; LINHARES, Milena Veloso. A pessoa com deficiência e sua inserção no mercado de trabalho brasileiro: Marcos normativos e ações afirmativas. **Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho**, v. 5, n. 1, p. 17–36, 22 out. 2019.

SILVA, Maria Elaine Conceição; ANDRADE, Jailza Do Nascimento Tomaz. O Deficiente Processo de Inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 17, n. 66, p. 155–172, 31 maio 2023.

SOARES, Eva Bessa. Inclusion of professionals with disabilities in the workplace: challenges for the Human Resources Management. **Gestão & Produção**, v. 26, n. 3, p. e2871, 2019.
SOUZA, Gustavo De. Employment and Welfare Effects of the Quota for Disabled Workers in Brazil. 2023.

SVICHER, Andrea; DI FABIO, Annamaria. Job Crafting: A Challenge to Promote Decent Work for Vulnerable Workers. **Frontiers in Psychology**, v. 12, p. 681022, 20 maio 2021.
WALL, Tony *et al.* The spatialization of decent work and the role of employability empowerment for minority ethnic young people in emerging economies. **PLOS ONE**, v. 19, n. 2, p. e0297487, 27 fev. 2024.