





# O TURNOVER E A PESSOA COM DEFICIÊNCIA: POLÍTICAS AUTORREGULATÓRIAS PARA FINS DE PROJEÇÃO PROFISSIONAL

 doi.org/10.5212/RBDJ.v.7.009

**Maria Cristina Baluta\***

 <https://orcid.org/0000-0002-7666-6066>  
 <http://lattes.cnpq.br/9929284751718066>

**Homero Alves da Silva\*\***

 <https://orcid.org/0009-0008-7778-4567>  
 <https://lattes.cnpq.br/9579707633703237>

Recebido em: 16.10.2024

Aceite em: 05.12.2024

**Resumo:** Este texto objetiva apresentar como problemática a hipótese de que a tutela da pessoa com deficiência no âmbito do trabalho, a partir da criação de um plano de carreira e remuneração, pode ser implementada pelos empregadores no sentido de promoção efetiva da inclusão. Nesta perspectiva, apresenta como objetivo geral investigar de que forma o fomento do trabalho da pessoa com deficiência pode ser incorporado pelos empregadores a partir de uma política autorregulatória. Utiliza da metodologia qualitativa e do método detutivo, partindo da revisão da literatura para compreender a história da (in)visibilidade da pessoa com deficiência. O resultado do estudo sugere que a execução de um plano de carreira e remuneração específico para a pessoa com deficiência tem a potencialidade de inibir a incidência do *turnover*. Como instrumentos de coleta de dados se destaca a pesquisa bibliográfica e documental.

**Palavras-chave:** Pessoa com deficiência; Trabalho; Plano de carreira; Igualdade; Inclusão.

---

\* Doutora em Ciências Sociais Aplicadas pela UEPG. Mestre em Ciência Jurídica pela UNIVALI. Docente permanente da Pós-Graduação em Direito/Mestrado e professora adjunta da graduação do Curso de Direito da UEPG. Coordenadora do Núcleo de Prática Jurídica da UEPG. E-mail: cristinabaluta@hotmail.com

\*\* Pós-Graduado Lato Sensu em Direito Tributário pela Faculdade Educacional de Ponta Grossa – UNOPAR. Mestrando da Pós-Graduação em Direito pela UEPG. E-mail: homero@veros.adv.br

**Abstract:** This text aims to present as a problem the hypothesis that the protection of persons with disabilities in the workplace, through the creation of a career and compensation plan, can be implemented by employers as a means of promoting effective inclusion. In this perspective, the general objective is to investigate how the promotion of employment for persons with disabilities can be incorporated by employers through a self-regulatory policy. The study uses a qualitative methodology and the deductive method, starting from a literature review to understand the history of the (in) visibility of persons with disabilities. The result of the study suggests that the implementation of a specific career and compensation plan for persons with disabilities has the potential to reduce the incidence of turnover. Data collection instruments include bibliographic and documentary research.

## INTRODUÇÃO

A relação jurídica trabalhista, protagonizada por seus atores, notadamente empregado e empregador, se desenvolve na perspectiva do trabalho marcado por relevante desigualdade, porquanto de um lado o trabalhador representa a força de trabalho, enquanto o empregador, o capital necessário à multiplicação de riquezas.

De acordo com o pensamento político de Marx (compreendido como derivação da forma mercadoria instaurada no capitalismo) existe uma dialeticidade entre o elemento criador do trabalho e o seu aspecto estranhado, este, expresso nas relações modernas de produção. Nas palavras de Löwy e Bensaïd (2000, p. 100) “O trabalho possui um momento universal, antropológico, o momento da objetivação e autocriação humana e um momento particular, histórico, o trabalho assalariado, produtor de mercadorias, a atividade capitalista.”

Nesta concepção, a história humana se concretiza a partir da produção de sua existência material pelo trabalho. É “o carecimento material, enquanto motor do processo de reprodução individual ou social que põe efetivamente em movimento o complexo do trabalho.” (LUCÁCS, 1978, p. 5).

Na teoria de emancipação de Marx, o trabalho, embora dê início ao processo de civilização, na sociabilidade burguesa é aviltado. Assim, aos trabalhadores restam as consequências de um sistema de precarização que vem se reafirmando ao longo dos tempos de capitalismo globalizado, transformando o trabalho em mercadoria (DRUCK, 2011, p. 37-57).

A exploração do trabalho pelo capitalismo se vale da alienação do trabalhador na ordem produtiva e, nesse contexto, pelas interpretações marxistas, a exploração se torna um elemento inerente aos vínculos trabalhistas.

Assim, por meio de um processo contínuo de lutas perpetuadas entre as classes, resultaram no conhecimento de algumas limitações à exploração desmedida decorrente da aquisição da força de trabalho pelos detentores do capital, que historicamente – inclusive no Brasil – traduziram a legitimação de algumas garantias a classe trabalhadora.

A proteção do trabalhador no Brasil, tem notável previsão há cerca de 81 anos com a publicação em 10 de novembro de 1943 da Consolidação das Leis do Trabalho, mas é apenas em 1989 que surge no Brasil a primeira norma com a finalidade de atender as pessoas com deficiência, com a publicação da Lei nº 7.853, de 24 de outubro daquele ano, a qual dispõe sobre “o apoio às pessoas com deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência – Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências”. (BRASIL, 1989)

Outras tantas iniciativas legislativas tutelaram esse público, a exemplo da Lei nº 10.048 de 8 de novembro de 2000 que dá prioridade de atendimento às pessoas com deficiência e a Lei nº 10.098 de 19 de dezembro de 2000 que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, dando outras providências, além de ambas garantirem direitos específicos de acessibilidade.

Contudo, no âmbito das relações trabalhistas é somente a partir da Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências, que o legislador estabeleceu critérios de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, por meio do regime da Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência, determinando que empresas com 100 ou mais empregados devem reservar vagas para pessoas com deficiência, na proporção crescente de: 100 a 200 empregados, reserva de 2%; de 201 a 500 empregados, reserva de 3%; de 501 a 1000 empregados, reserva de 4%, acima de 1001 empregados, reserva de 5%. (BRASIL, 1991)

Os dados do módulo Pessoas com deficiência, da Pnad Contínua 2022 apontam que no Brasil, cerca de 18,6 milhões de pessoas (idades de 2 anos ou mais) têm algum tipo de deficiência, e que a taxa de participação na força de trabalho corresponde a 29,2% (5,1 milhões), em extrema desigualdade em todos os comparativos (classe, escolaridade, raça, gênero, rendimentos, entre outros). Os indicadores identificam que 55% das pessoas com deficiência que trabalhavam estavam na informalidade. (IBGE, 2023)

São indicadores que merecem atenção, e nesse sentido, o texto pretende discorrer acerca da proteção ao trabalho da pessoa com deficiência, em uma perspectiva histórica, que revela uma conjuntura carente na proteção das pessoas – PcD com importantes impactos nas relações laborais. Ainda, enfatiza a importância do comando do Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº. 13.146, de 6 de julho de 2015), em seu artigo 34, parágrafo 4º., com o fim de contribuir para a valorização do empregado por meio da construção de um plano de carreira e remuneração, permitindo sua manutenção no quadro de empregados e respectiva projeção na vida profissional.

Destaca-se que o referido regimento também constitui, em seu artigo 37, como modo de inclusão da pessoa com deficiência no trabalho a colocação competitiva, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas e, em seu artigo 39, dispõe que serviços e programas no âmbito da política pública de assistência social à pessoa com deficiência têm como objetivo o desenvolvimento da autonomia e da convivência familiar e comunitária, para a promoção do acesso a direitos e da plena participação social.

Inobstante a relevante legislação, o propósito do estudo se justifica face ao desamparo histórico do trabalhador com deficiência, com conseqüente violação dos

deveres advindos dos ditames e princípios constitucionais, uma vez que a ausência de sua proteção vilipendia a dignidade da pessoa trabalhadora. Na ordem constitucional, essa forma de violência fere princípios basilares do ordenamento brasileiro: a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho (art.1º, incisos III e IV), todos da Constituição Federal de 1988.

O quadro é ainda mais gravoso no âmbito privado pela inexistência de políticas autorregulatórias específicas para o fomento dos empregados com deficiência para fins de projeção profissional, uma vez que muitas empresas estão despreparadas para receber e manter esse público.

Sob esse prisma, a partir das categorias teóricas eleitas se estabeleceu a metodologia qualitativa, por meio de uma análise sobre o fenômeno da inclusão e fomento do trabalhador com deficiência nas empresas privadas, sugerindo ao final que o plano de carreira e remuneração é capaz de fomentar a empregabilidade e permanência dessa população de empregados, identificando sua direta relação com o indicador *turnover*<sup>1</sup>.

## PROPRIEDADE DA DENOMINAÇÃO

A literatura estrangeira acerca das nomenclaturas utilizadas para identificar a pessoa com deficiência é bastante vasta, e a título ilustrativo, na Argentina se utiliza a expressão “descapacitados”, nos Estados Unidos, “*handicapped*”, e em Portugal, “diminuídos” ou “pessoas deficientes”.

Constata-se, portanto, que a definição do termo, embora necessária para identificar a proteção da pessoa com deficiência revela, sua faceta pejorativa e excludente, que afortunadamente estão sendo repensadas e rejeitadas.

No Brasil, a concepção acerca da expressão permanece registrado em diferentes formas: “pessoas portadoras de necessidades especiais”, “pessoas portadoras de deficiência” e “pessoa com deficiência” – “todas elas demonstram uma transformação de tratamento que vai da invalidez e incapacidade à tentativa de nominar a característica peculiar da pessoa, sem estigmatizá-la” (FONSECA, 2006, pg. 270)

No entanto, as duas primeiras expressões citadas recebem acirradas críticas. A primeira em razão de sua abrangência, uma vez que pode compreender outras condições, a exemplo da pessoa idosa, da gestante, dentre outras categorias; a segunda, por ser considerada imprópria, porquanto o termo deficiência é antônimo de eficiência, resultando na estigmatização das pessoas com deficiência como não eficientes.

Desse modo, pela sua impropriedade, tais expressões estão gradativamente caindo em desuso, considerando suas significações subliminares de reducionismo e/ou voluntariedade.

A terceira expressão “pessoa com deficiência” se revela a mais adequada sob todos os aspectos, porquanto não omite a limitação da pessoa e nem tampouco induz a uma

<sup>1</sup> O termo turnover vem do inglês. Para o contexto organizacional, significa “renovação” ou “virada”. Ele indica a porcentagem de substituições de antigas pessoas colaboradoras por novos talentos, em um determinado período, por desligamentos voluntários ou involuntários. (nota do autor)

condição de vontade que a pessoa carregue ou porta. Essa, inclusive, é a denominação utilizada no Estatuto da Pessoa com Deficiência.

Neste compasso, no presente estudo, o termo utilizado, por ser considerado o mais apropriado, será o de “pessoa com deficiência”.

## PESSOA COM DEFICIÊNCIA – BREVE CONTEXTO HISTÓRICO

Considerando que a mutabilidade é uma característica intrínseca das sociedades e da cultura em geral, o conceito de pessoa com deficiência também sofreu diversas interpretações ao longo do tempo. Assim, a identificação desse grupo é essencial para fins de verificação do público-alvo destinatário de políticas públicas sociais ou, como no caso desse estudo, políticas autorregulatórias que possam ser implementadas no âmbito do setor privado.

Trata-se, portanto de uma construção histórico-epistemológica como única forma de compreender as complexidades que envolvem o conceito de pessoa com deficiência de forma a identificá-la, e, por conseguinte apresentar medidas a tutelarem sua melhor convivência.

Na grande parte da história, a execração e o preconceito eram naturalizados, razão pela qual a literatura registra que nas sociedades primitivas as pessoas com deficiência eram rejeitadas e/ou destruídas, considerando que “os povos primitivos tratavam-nas das mais diversas formas: muitos, simplesmente, eliminavam-nas, como empecilhos que representavam para a caça e para a marcha natural entre os nômades”. (FONSECA, 2006, p. 71). Da mesma forma, na Idade Antiga, a depender do período e cultura (egípcia, grega e a romana), “os povos antigos e mesmo os povos indígenas tinham o costume de tirar a vida do recém-nascido com alguma deficiência física (JORGE NETO E CAVALCANTE, 2008, p. 1.049)”, uma vez que a beleza e o padrão atlético do corpo saudável (guerreiros/capacidade reprodutiva) eram priorizados naquelas organizações socioculturais.

Por consequência, estabelecerás em nossa cidade médicos e juizes tais como os descrevemos, para tratarem os cidadãos que são bem constituídos de corpo e alma; quanto aos outros, deixaremos morrer os que têm o corpo enfermo; os que têm a alma perversa por natureza e incorrigível serão condenados à morte. (PLATÃO, 2017, p. 137)

A pretérita religião, pela indução do medo ou da punição, também contribuiu para a estigmatização da pessoa com deficiência: “acreditava-se que as doenças, as deficiências físicas e os problemas mentais graves eram provocados por maus espíritos, por demônios ou por pecados de vidas anteriores que deviam ser pagos” (GOLDFARB, 2008, p. 26).

Na Idade Média, período da história compreendido do século V ao século XV, a percepção discriminativa da pessoa com deficiência foi intensificada: “No início da Idade Média, a partir do século V, acreditava-se que as pessoas com deficiência detinham poderes especiais associados a demônios, bruxarias e divindades malignas” (PISTORI, 2007, p. 22).

A prática desse tratamento reservado às pessoas com deficiência acabou por ser ressignificado na medida em que “na Europa feudal e medieval, muitas pessoas com deficiência passaram a ser aceitas como parte de grupos para trabalhar nas terras ou nas casas de famílias. Mas sempre quando tinha alguma praga, elas eram culpadas pelo mal social” (LOPES, 2007, 43).

Com a institucionalização da fé cristã, igreja católica romana, a concepção de deficiência passa a ser compreendida como uma punição ou um castigo divino, razão pela qual a pessoa que a possuía deveria viver para ‘pagar’ pelos seus pecados. Nessa percepção, “A implantação e a solidificação da doutrina cristã trouxeram um tratamento mais digno pela sociedade a todos aqueles que estavam marginalizados, como os escravos e os portadores de quaisquer deficiências” (LIMA, 2006, p. 16).

Ao final do período da Idade Média o desaparecimento da figura do vassalo abriu espaço para um enorme contingente à margem do processo produtivo, considerado mendigos, vagabundos e ladrões que eram severamente punidos pela legislação vigente à época. A título ilustrativo das penalidades, podemos destacar que “o acusado era submetido à prova pelo fogo que deveria colocar a mão sobre um ferro quente, se em três dias depois não aparecesse marca de queimadura, ele era declarado inocente” (ASSIS, 2005, p. 141).

Continuando na divisão didática da história da humanidade, na Idade Moderna, palco de grandes eventos (navegações exploratórias, movimento renascentista, reforma religiosa, pensamento iluminista e a radicalização do absolutismo) alinhavados pelo sistema capitalista, a deficiência recebe o diagnóstico de doença incurável, surgindo algumas ações de atendimento a esse público. A exemplo de sua inserção no sistema de produção, em 1723, na Inglaterra, fundou-se a *workhouse*, por meio da Lei dos Pobres que “proporcionava trabalho aos deficientes, sendo, contudo, invadida pelos pobres; e na França, em 1547, institui-se a assistência social obrigatória para amparar pessoas com deficiência” (FONSECA, 2006, p. 72).

No entanto, o acréscimo desmedido de isolamento desse contingente (KERSTENETZKY, 2012), exigiu que a legislação sobre as *workhouse* fosse alterada “autorizando cada paróquia a instituir casas de trabalho ou oficinas (*workhouse*), nas quais deveriam participar os pobres e as pessoas portadoras de deficiência, sob pena de não recebimento de qualquer contribuição” (GOLDFARB, 2008, p.27).

Apesar das leis benéficas às instituições de caridade e filantrópicas, nas quais se incluíam como público também as pessoas com as mais variadas deficiências, os espaços representavam local de confinamento, potencializadores de exclusão e segregação.

Na Idade Contemporânea, pós-revolução Francesa, marcada pela tentativa de erradicação das injustiças sociais e pelos avanços científicos<sup>2</sup>, apresenta uma mudança de paradigma, apontando que as anomalias genéticas não são as únicas causas de deficiências, mas também, o trabalho em condições precárias, as jornadas excessivas e os locais insalubres os causadores de acidentes que mutilavam os trabalhadores da época. (MEDEIROS e ROCHA 2004)

É nesse momento da história que o homem assume o papel da máquina: “O desenvolvimento da maquinaria e a divisão do trabalho levam o trabalho dos proletários

<sup>2</sup> Sistema Braille - criado em 1829 que foi capaz de integrar os deficientes visuais na linguagem escrita. (nota do autor)

a perder todo caráter independente ... esse se torna um simples acessório da máquina” (MARX e ENGELS, 2007, p. 52)

Nessa toada, o preconceito contra a pessoa com deficiência toma novos contornos, considerando a dificuldade do trabalhador em se adaptar às condições desfavoráveis.

A sorte das minorias, nas sociedades capitalistas, deve ser tida não apenas como replique, no mundo atual, das velhas operações de preconceito e identidade, mas como política estatal deliberada de instituição de relações estruturais e funcionais na dinâmica do capital. Por isso o capitalismo é machista, homofóbico, racista e discriminador dos deficientes e dos indesejáveis. (MASCARO, 2013, p. 107)

Por outro lado, a pessoa com deficiência não poderia permanecer relegada à invisibilidade, e nesse contexto, destaca-se a introdução de uma legislação especial relativa ao seguro social, que garantiu o seguro-doença, o seguro contra acidentes do trabalho e o seguro de invalidez e velhice, promovida na Alemanha em 1883, na polêmica gestão de exploração do caráter multifuncional da política social, do chanceler Otto Von Bismarck. “Bismarck usou da política social para satisfazer necessidades sociais dos trabalhadores industriais e minar o apoio ao movimento socialista na Prússia.” (KERSTENETZKY, 2012, p. 41).

Segundo Kerstenetzky (2012), não se pode olvidar das mazelas experimentadas pelas duas grandes guerras mundiais, cujo efeito nefasto foi o surgimento de outras tantas deformidades oriundas das mutilações sofridas pelos soldados, que ao retornarem para casa precisavam ser inseridos no mercado de trabalho. Ecoa na história recente a desqualificação e o repúdio da pessoa com deficiência praticada na ideologia nazista, que assassinou enorme quantidade “de pessoas indesejáveis” - pessoas com deficiência física e mental, crianças com má-formação, ou na sua coisificação, em processos de inexplicáveis experimentos. (EVANS, 2010). Em flagrante contrassenso, essas tragédias, antagonicamente, acabaram impulsionando a criação de legislação dispendendo sobre a proteção da pessoa com deficiência.

O século XX igualmente foi marcado pelas consequências da Segunda Guerra Mundial, pelos avanços tecnológicos e científicos, remodelando a sociedade e o percebimento da pessoa em sua singularidade. A problemática das minorias assume um papel humanitário a partir da consolidação dos direitos humanos, com a impreterível inclusão das pessoas com deficiência.

No Brasil, a partir da chegada dos europeus à América, a história das pessoas com deficiência perfaz uma trajetória com muitas semelhanças ao do contexto europeu, respeitadas inicialmente as diferentes crenças e rituais da nação indígena.

Muitos relatos de historiadores e antropólogos registram várias práticas de exclusão entre os índios. Quando nascia uma criança com deformidades físicas, era imediatamente rejeitada, acreditando-se que traria maldição para a tribo, dentre outras consequências. Uma das formas de se livrar desses recém-nascidos era abandoná-los nas matas, ou atirá-los das montanhas e, nas mais radicais atitudes, até sacrificá-los em chamados rituais de purificação. (FIGUEIRA, 2021, p. 22).

Segundo Figueira (2021) no Brasil colônia muitas crianças/adultos com deficiência eram encerradas em seus domicílios em razão do assentimento da culpa e castigo, bem como, quanto aos escravos, onde inúmeros passaram a portar “defeitos físicos provocados por castigos e desastres nos engenhos” (FIGUEIRA, 2021, p. 42); castigos esses permitidos por lei e anuídos pela Igreja.

A compreensão da deficiência como uma doença veio culturalmente sendo construída ao longo da história, ficando restrita aos acompanhamentos hospitalares (catalogação de anormalidades) e das ações assistenciais, migrando na sequência para uma tímida preocupação educacional especializada.

No século XIX, com a transferência da família real para o Brasil, sede provisória do Império português, foram intensificadas as modificações no atendimento à saúde, oportunizando medidas de acolhimento, sem, contudo, validar os direitos políticos e civis desse público. Pode-se destacar a criação do Imperial Instituto dos Meninos Cegos (1854), o Imperial Instituto de Surdos e Mudos (1857) e o Asilo dos Inválidos da Pátria (1868).

Com a mudança de concepção, a partir da década de 1970 (estudos sociológicos e movimentos sociais), é que de fato as pessoas com deficiência passaram a receber o reconhecimento de seus direitos fundamentais e consequente preocupação com a sua inclusão. No contexto de redemocratização, a Constituição Federal de 1988, reconheceu os direitos das pessoas com deficiência no Brasil, garantindo todos os direitos fundamentais, sempre alicerçados nos princípios da igualdade e da dignidade da pessoa humana. (PELLIZZARI, COSTA, 2020)

## A IMPORTÂNCIA DA FAMÍLIA – VISÃO CIVIL CONSTITUCIONAL

Em que pese o reconhecimento público dos direitos fundamentais da pessoa com deficiência, é no ambiente familiar que ela tem o primeiro acolhimento em sua singularidade. Assim, inegável o atributo primário da família consistente no desenvolvimento das relações sociais, constituindo-se no ambiente fecundo e privilegiado para a construção da identidade da pessoa.

A família é um organismo mutável de modo que os sentidos e as funções se reconfiguram ao longo do tempo. Nesse sentido a “família instrumento” significa proteção e promoção de direitos fundamentais entre os seus membros, sendo um lugar de desenvolvimento de afetos e da personalidade de seus integrantes. Na função instrumental a afetividade é componente crucial, e, portanto, como corolário da dignidade da pessoa humana, deve estar no cerne da discussão social e política sobre o tema. “Ao longo do tempo, o Direito das Famílias foi repensado e reestruturado, atribuindo valor jurídico à afetividade, que passa a ser vista como um elemento fundante da estruturação familiar”. (RODRIGUES. ALVARENGA, 2021, p. 21).

Independente da especificidade de cada deficiência (física, intelectual ou adquirida) a família é impactada e compulsoriamente destinada a promoção de movimentos capazes de influenciar no desenvolvimento de habilidades e capacidades do familiar com deficiência. Para além do afeto, determina o artigo 227 da Constituição Federal, que é dever da família (Estado e Sociedade) assistir a criança e o adolescente em todas



as suas necessidades, inclusive quanto a sua profissionalização. É o dever de cuidado como dever jurídico, não se restringindo a específica faixa etária.

Com esta premissa, pela perspectiva civil-constitucional, para além da aceitação e mudança da dinâmica familiar, o papel da família é decisivo no estímulo para a conquista de potencialidades e autonomia do familiar deficiente, mormente em se tratando da sociedade capacitista e preconceituosa do presente século.

Nesta estrutura, a família pode se tornar uma rede de apoio (confiabilidade) ou uma fonte impeditiva (superproteção) no processo de desenvolvimento da pessoa com deficiência, em especial, na sua inclusão efetiva no tecido social e consequente inserção no mercado de trabalho.

## PESSOA COM DEFICIÊNCIA – ALGUMAS PERSPECTIVAS LEGAIS

A Resolução n. 2.542/75 da ONU, que proclamou a Declaração dos Direitos das Pessoas Portadoras de Deficiência define pessoa com deficiência como sendo: “aquele indivíduo que, devido a seus ‘déficits’ físicos ou mentais, não está em pleno gozo da capacidade de satisfazer, por si mesmo, de forma total ou parcial, suas necessidades vitais e sociais”.

A Organização Mundial da Saúde na elaboração de seu manual: Classificação Internacional de Deficiências, Incapacidades e Desvantagens (CIDID), conceitua deficiência com sendo qualquer perda ou anormalidade de estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica. (FARIAS. BUCHALLA, 2005)

No Brasil, o Decreto n. 3.298, de 20 de dezembro de 1999 que, ao regulamentar a Lei n. 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, definindo para efeitos legais, em seu artigo 3º, o que seria deficiência, deficiência permanente e incapacidade.

Com relação a acessibilidade, em 2000, é sancionada a Lei nº. 10.098, de 19 de dezembro, pontuando o primeiro avanço efetivo na legislação com relação ao tema, estabelecendo normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida. No ano seguinte, é promulgada pelo Decreto nº. 3.956, como resultado da Convenção da Guatemala (1999), a denominada “Convenção Interamericana para Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra Pessoas Portadoras de Deficiência”, oportunidade em que o Brasil se comprometeu a fomentar medidas de caráter legislativo, educacional, trabalhista e social com fins de eliminar qualquer forma de discriminação.

Em 2015, é instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, nominada como Estatuto da Pessoa com Deficiência, Lei no. 13.146, a qual define, em seu artigo 2º., a pessoa com deficiência

[...] aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.(BRASIL, 2015).

Ainda, em seu artigo 4º., parágrafo 1º., do capítulo “Da Igualdade e da Não Discriminação”, explana o que se considera discriminação

Considera-se discriminação em razão da deficiência toda forma de distinção, restrição ou exclusão, por ação ou omissão, que tenha o propósito ou o efeito de prejudicar, impedir ou anular o reconhecimento ou o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais de pessoa com deficiência, incluindo a recusa de adaptações razoáveis e de fornecimento de tecnologias assistivas. (BRASIL, 2015).

O Estatuto foi compilado com base na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, cujo protocolo foi ratificado pelo Congresso Nacional por meio do Decreto Legislativo nº 186 em 9 de julho de 2008.

## PRINCÍPIO DA IGUALDADE – IGUALDADE FORMAL E IGUALDADE MATERIAL

A perspectiva constitucional do direito concebe e orienta o tratamento das pessoas a partir de princípios fundantes, a exemplo da dignidade da pessoa humana e da igualdade pois permite uma convivência harmoniosa das pessoas em razão de seu caráter normativo.

A norma extraída desse princípio, é a proibição de tratamento que não seja isonômico, impeditivo, portanto desigualdade, “por via do princípio da igualdade, o que a ordem jurídica pretende firmar é a impossibilidade de desequiparações fortuitas ou injustificáveis”. (BANDEIRA DE MELLO 2014, p. 156).

Infere-se do texto a regra de que é imperativo um tratamento igualitário entre as pessoas, tratamento esse oriundo das leis dada sua característica principal de generalidade, é isso portanto, que o princípio da igualdade, enquanto gênero, estabelece, de modo que, como corolários, podemos identificar a igualdade formal e material

A primeira espécie de igualdade decorre da clássica máxima no sentido de que todos são iguais perante a lei, sem distinções de qualquer natureza, “igualdade perante a lei não apresenta substancialidade, pois a lei é uma abstração, ao passo que as relações sociais são reais” (GRAU, 2005, p. 459).

A igualdade formal estabelecida por meio da lei – tomada de forma abstrata – é necessária a fim de que não se dê tratamentos díspares às pessoas, sem que haja razão de ser ou a fim de que não ocorra qualquer discriminação injustificada. Ela, por si só não é suficiente na concepção hodierna de Estado democrático na perspectiva das relações sociais. Para corrigir essa eventual deficiência, *mister* a aplicação da igualdade material ou substancial.

Essa postura se justifica porque as pessoas são essencialmente diferentes, não obstante na ótica da dignidade da pessoa humana sejamos iguais. Assim, tratar de forma isonômica, na realidade, na correta noção aristotélica, significa tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais, na exata medida de suas desigualdades.

Na lição de Bobbio, trazida por Lauro Ribeiro, sobre a problemática da igualdade, ensina que “O princípio da igualdade de oportunidades tem como objetivo colocar todos os membros daquela determinada sociedade na condição de participar da competição pela vida, ou pela conquista do que é vitalmente significativo, a partir de posições iguais (RIBEIRO, 2010, p. 561).

A proteção, sob o manto da igualdade material, da pessoa com deficiência e a partir da legislação vigente já está definida e garantida constitucionalmente, por meio de um ordenamento sólido na condução da pessoa com deficiência ao lugar que lhe é de direito: o de realização de suas potencialidades de forma plena.

A criação de um plano de carreira e remuneração pode parecer, aos olhos da aplicação puramente formal da lei, preconceituosa e não isonômica, mas, é autorizada a partir da aplicação da igualdade material, conforme referenciado pelos doutrinadores anteriormente citados.

## PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO PARA A PESSOA COM DEFICIÊNCIA

Na esfera do Direito Administrativo são apresentados conceitos que são adotados neste estudo, por analogia, naquilo que lhe é peculiar. Hely Lopes Meirelles (2008, p. 420), entende que “Carreira é o agrupamento de cargos da mesma profissão ou atividade [por exemplo, carreira de tributação e orçamento, magistério, etc.] escalonados segundo a hierarquia do serviço, para acesso privativo dos titulares dos cargos que a integram.”

O administrativista José dos Santos Carvalho Filho segue a mesma linhagem terminológica: “Carreira é o conjunto de classes funcionais em que seus integrantes vão percorrendo os diversos patamares de que se constitui a progressão funcional”. (CARVALHO FILHO, 201, p. 214).

Importante destacar, mesmo que superficialmente, a diferença entre Plano de Cargos e Salários de Plano de Carreira. O plano de cargos e salários é o documento que organiza a estrutura interna de funções e salários, enquanto o plano de carreira traça o caminho para cada colaborador caminhar, orientando-o.

A proposta do presente artigo combina as duas definições, compreendendo que o Plano de Carreira e Remuneração busca um equilíbrio interno da empresa por meio da definição das funções, deveres e responsabilidades de cada empregado, objetivando a valorização do trabalho com a promoção e adequação salarial, de acordo com a competência profissional de cada um.

Esse documento também se destina a garantir aos empregados o reconhecimento de seus trabalhos, de acordo com o seu desempenho, sem violar os preceitos legais de equiparação salarial que está prevista no art. 461 da CLT e garantidos pela Constituição Federal de 1988.

Esse dispositivo legal, previsto na Norma Especializada, disciplina a equiparação salarial consistente na figura jurídica mediante a qual se assegura ao trabalhador, idêntico salário ao do empregado paradigma perante o qual tenha exercido, simultaneamente, função idêntica, na mesma localidade, para o mesmo empregador.

O Estatuto da Pessoa com deficiência traz no seu capítulo VI, intitulado Do Direito ao Trabalho e estabelece nas disposições gerais a liberdade da pessoa com deficiência escolher seu trabalho (como as demais pessoas), em ambiente acessível e com igualdade de condições. Enfatiza no parágrafo 4º. do artigo 34 que a pessoa com deficiência, como qualquer outro empregado, “tem direito à participação e ao acesso a cursos, treinamentos, educação continuada, **planos de carreira**, promoções, bonificações e incentivos profissionais oferecidos pelo empregador, em igualdade de oportunidades com os demais empregados.” (BRASIL, 2015)

Considerando ainda que a finalidade primordial das políticas de trabalho e emprego está na promoção e na garantia de acesso e permanência de seus empregados no campo de trabalho, um dos aspectos relevantes na criação de um plano de carreira e remuneração consiste justamente na redução, e por vezes inexplicável, da rotatividade.

## ESTRUTURA E VALORIZAÇÃO DO EMPREGADO COM DEFICIÊNCIA – REDUÇÃO DO *TURNOVER*

A criação de um plano de carreira e remuneração, conforme proposição contida nesse texto não pode prescindir de algumas premissas básicas.

O plano deve ser democrático na medida que deve contemplar todos os empregados legalmente compreendidos como pessoas com deficiência, porquanto deve incentivar o trabalho individual e coletivo. Essa valorização profissional não deve ser restrita à qualificação escolar, mas reconhecer o processo de investimento profissional permanente por meio de cursos de capacitação.

Os planos de carreira e remuneração em regra tem como finalidade a promoção das potencialidades do trabalhador e se relaciona diretamente aos processos de gestão dos empregados. Paralelamente colabora para fomentar a produtividade das empresas, uma vez que “a competitividade num contexto de rápidas mudanças tecnológicas em todos os setores da sociedade, alta expectativa dos consumidores e incertezas dos mercados, as organizações não podem deixar de investir no desenvolvimento de seus empregados.” (BENJAMIM, 2012, p. 110).

Evidente que o lucro desejado pelas empresas depende largamente do desempenho eficiente de seus empregados: bom desempenho, em regra, aperfeiçoa a produtividade organizacional.

As organizações bem-sucedidas além de captar os talentos devem fomentar o conhecimento de seus empregados, alavancando, por conseguinte o lucro das empresas, mantendo-as em posição de destaque no segmento que atua. Nesse contexto: “empregados satisfeitos são uma pré-condição para o aumento da produtividade, da qualidade e da redução do *turnover*” (KAPLAN e NORTON, 1997, p. 190).

Elemento essencial para que se promova o lucro pois, para além do sentimento de pertencimento, é a satisfação do empregado que poderá, por exemplo evitar que ele busque outras empresas que o valorize.

Não se pode olvidar que o conhecimento apreendido por qualquer empregado, quando deixa a empresa, leva consigo todo conhecimento acumulado em seus empregos anteriores adquiridos ao longo de sua carreira.

Nesse *métier* evidentemente movido pela competição, é fundamental que as empresas estejam atentas a fim de atrair e manter seus empregados. Destarte, resta clara a relevância da criação de um plano de carreira e remuneração para a permanência dos empregados, classificados pela legislação, com deficiência.

A ideia do *turnover* quanto a rotatividade no quadro funcional das empresas “apesar de a organização ter a capacidade de se auto-organizar e de se regenerar com a perda do novo funcionário, o turnover acarreta vários prejuízos para a organização, prejuízos financeiros e não-financeiros” (MORGAN, 2010, p. 78)

O empregado tem expectativas, esperanças e esses sentimentos influenciam sua atuação – “a teoria da expectativa como uma das teorias que proporcionam a melhor explicação para as complexidades da motivação humana nas organizações” (ROTHMAN. COOPER, 2009, p. 84).

Segundo essa teoria, desenvolvida por Vroom (1964), a motivação é resultado de três tipos diferentes de crença que as pessoas sustentam com relação ao trabalho. Esses fatores são representados pela fórmula:  $Motivação = E \times I \times V$  (VROOM, 1964)

Cada uma dessas crenças implicam em determinada relação, sendo: Expectativas esforço-desempenho (Se o empregado trabalhar arduamente resultará na obtenção de um nível de desempenho desejado na tarefa, ou seja, quanto mais intensamente ele trabalhar mais ele conseguirá e vice-versa); Instrumentalidade (I): Expectativa desempenho-resultado (Se o empregado tiver um desempenho satisfatório, resultará em recompensas e outros resultados potenciais, ou seja, mesmo que o empregado trabalhe intensamente e tenha um desempenho de alto nível, sua motivação poderá diminuir se o desempenho não for adequadamente recompensado pela organização); e, por fim, a Valência (V): Expectativa recompensa-objetivo pessoal (É o valor que o empregado atribui às possíveis recompensas e a outros resultados relacionados ao trabalho, ou seja, a valência refere-se ao grau em que as recompensas organizacionais satisfazem os objetivos ou necessidades pessoais de um indivíduo e a atratividade dessas recompensas potenciais para o indivíduo).

De acordo com ARAÚJO (2009, p. 98) “as organizações precisam ter em mente que ninguém motiva ninguém, devendo proporcionar condições que satisfaçam ao mesmo tempo necessidades, objetivos e perspectivas das pessoas e da organização”

Imprescindível, nesse contexto, a criação de mecanismos que possam evitar a rotatividade de seus empregados com deficiência, a fim de que se tornem parte essencial e diferenciadora na estrutura da empresa, a partir da criação de um plano de carreira e remuneração com os seus elementos, de forma a definir seus critérios, os quais serão denominados como requisitos essenciais.

## PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO – REQUISITOS ESSENCIAIS

A passagem dos empregados pelas diversas funções que eles exercem na empresa constitui o processo por eles percorrido e nesse trajeto é que se revela o primeiro requisito identificado como essencial para a criação do instrumento proposto neste estudo: a “Progressão de Carreira”.

Qualquer empregado que pretenda se destacar necessita, além de oportunidades, conquistar uma trajetória, dividida em diversas etapas pré-estabelecidas para o alcance do cargo

“[...] a progressão de carreira é uma escala de promoções àqueles talentos que conseguirem as habilidades necessárias e mantiverem um bom desempenho no trabalho, permitindo aos empregados a mobilidade para alcançarem posições cada vez mais altas.” (SPECTOR, 2010, p., 124).

As tarefas e atividades estão contidas nos diversos cargos disponíveis nas organizações onde “todas as atividades desenvolvidas pelas organizações para o alcance de seus objetivos estão em torno dos cargos” (GIL, 2001, p. 356), exigindo que a estrutura dos cargos seja definida em consonância com as atividades e tarefas a serem desempenhadas pelos profissionais.

A ascensão das carreiras perpassa, em regra, pela movimentação dos empregados das diversas funções pertinentes aos cargos que os empregados exercem nas empresas, ou seja, trata-se de um processo contínuo de interação dos atores objetivando interesses recíprocos (ARAUJO, 2009).

A criação de um plano de carreira e remuneração é capaz de proporcionar informações aos empregados na estratégia que as empresas possuem, por meio do estabelecimento das habilidades que os cargos demandam, ao mesmo tempo em que permite que o empregador enxergue o desempenho de cada empregado.

Neste sentido, esses planos devem ser elaborados e apresentados aos empregados com deficiência a fim de que possa permitir que eles se interessem e tenham seu planejamento individual na integração dos objetivos e parâmetros estabelecidos pelas empresas.

Ao aderir ao plano de carreira e remuneração o empregado será submetido a avaliações de desempenho, cujo escopo consiste na verificação se o empregado realiza sua função com eficiência. Esse processo deve preceder do estabelecimento de critérios objetivos e subjetivos precisos e ser devidamente documentado, posto que será o instrumento hábil a determinar quais decisões, concernentes a capacitação, treinamento, desenvolvimento, promoção, remuneração, entre outros, devem ser adotadas pela empresa.

A progressão de carreira deve estar intrinsecamente ligada a um segundo importante elemento – requisito essencial – consistente nos resultados que o empregador espera, cujas metas são estabelecidas pelo empregador que detém o poder diretivo (MUCCILLO NETTO, 1993)

A ausência desse elemento pode tornar a própria avaliação do empregado insólita e inadequada, uma vez que não se pode no contexto de criação de um plano de carreira

e remuneração avaliar o desempenho dos empregados sem que sejam estabelecidas metas. Esse procedimento busca a valorização das aptidões dos empregados dentre outros aspectos relevantes. (FRANCISCO FILHO, 2002).

Representa uma espécie de temperatura da performance do empregado, justificando a importância do *feedback*, porquanto extremamente valioso para o empregado, em especial a pessoa com deficiência, uma vez que ele permite que o PcD tenha maiores informações sobre ele próprio, acerca do trabalho que ele tem desempenhado e das expectativas que o empregador tem de sua pessoa enquanto empregado. Aferir o desempenho do empregado é essencial para prever resultados (ASSIS, 2010).

Com a definição da importância da progressão nas carreiras, atreladas a metas pre-estabelecidas, implementa-se o que se denomina como terceiro requisito do programa de carreira e remuneração para as pessoas com deficiência: a avaliação de desempenho. A apreciação da atuação desperta o interesse dos empregados ao associar a realização das metas estabelecidas aos resultados obtidos no percurso da avaliação, “é de vital importância de uma organização manter um sistema de avaliação de desempenho tecnicamente elaborado, para evitar que a avaliação seja feita de forma superficial e unilateral” (GIL, 2001, p. 360).

No plano de carreira e remuneração, posto que constitui uma fonte de direitos, é imprescindível que a avaliação seja bem elaborada e o será quanto maior seu detalhamento com explicitação dos critérios definidores. (GIL, 2001).

Por fim, como consequência lógica, o último requisito essencial consistente na progressão salarial, uma vez que se trata de um plano de carreira e remuneração, pode ser pontuado pelo tradicional critério de antiguidade ou pelo critério discricionário do empregador quanto ao mérito - “normalmente o aumento salarial por mérito é dado ao empregado que atingiu determinado padrão de desempenho pré-estabelecido” (BOHLANDER, 2003, p. 137).

A compensação não precisa necessariamente adotar esse primeiro critério, no entanto, com frequência são estabelecidos critérios objetivos de remuneração a fim de que se dê maior clareza e previsibilidade. (ROTHMANN. COOPER, 2009).

É possível ainda que o programa tenha como critério a capacidade interpessoal e motivacional do emprego, “os empregados podem desempenhar bem o seu trabalho apenas se tiverem a motivação e as habilidades necessárias para tal. As práticas organizacionais e as condições de trabalho podem aprimorar essas habilidades ou servir como limitações” (SPECTOR, 2010, p. 140).

A combinação desses critérios: antiguidade e remuneração (critérios objetivos), mérito e capacidades pessoais (critérios subjetivos), pode se revelar positiva, mas o mais importante é que o programa de remuneração seja bem-organizado e flexível, a fim de se tornar sempre mais atraente. Outra possibilidade, comumente utilizada é a pesquisa salarial, a qual tem servido como importante instrumento comparativo entre empresas do mesmo setor e de semelhante localização. (ROTHMANN. COOPER, 2003, p. 327).

A contraprestação do trabalho efetuada pelo pagamento ao empregado é a expressão da dignidade da pessoa trabalhadora, “os incentivos financeiros são uma forma motivacional dos empregados de uma empresa. É através do dinheiro que o ser-humano consegue atender as suas necessidades, desde as mais básicas, até as mais complexas” (NOBRE, 2010, p. 436).

O efeito positivo causado por uma política interna de remuneração justa e adequada para além de manter e aumentar a produtividade e qualidade no ambiente de trabalho – resultando diretamente no mercado competitivo – contribui para a realização pessoal dos empregados, em especial daqueles com deficiência. Esse efeito está diretamente ligado à valorização do comportamento do empregado, que além de ter relevância no status financeiro do trabalhador reflete o reconhecimento que lhe é conferido e pactuado.

## CONCLUSÃO

A literatura histórica evidencia que as pessoas com deficiência, por inúmeros fatores (crenças, religião, culturas, entre outras) sempre estiveram à margem da convivência social e que somente após o despertar para a consagração da dignidade da pessoa humana, tríade da liberdade, fraternidade e igualdade, é que se percebe o movimento de deslocamento do estranhamento para a inclusiva diversidade.

A família, como primeiro núcleo social da pessoa com deficiência, tem papel fundamental na conquista da autonomia e para o sucesso de sua inclusão no mercado formal de trabalho. No entanto, como não se trata de um processo solitário, a continuidade do estímulo, capacitação qualificada e crescimento profissional, dependem do compromisso e das diretrizes dos recursos humanos da empresa empregadora.

Nestas circunstâncias, o presente texto objetivou demonstrar que a pessoa com deficiência, para além de um regime de cotas, deve e pode ser integrada de forma adequada no ambiente laboral. Essa integração, realizada a partir da criação de plano de carreira e remuneração, é a consolidação da tutela que o trabalhador com deficiência tem direito e merece conquistar.

A proposta do instrumento de reconhecimento profissional se revela em eficaz ferramenta de política afirmativa autorregulatória para aquelas empresas que pretendem se manter competitivas e regulares perante a lei.

Na perspectiva do direito do trabalho constitucionalizado, o local da prestação de serviços é o ambiente propício para a pessoa com deficiência experimentar dos seus direitos, priorizando a importância e capacidade plena do seu trabalho e das singulares limitações. Propiciar oportunidades de crescimento na trajetória profissional é respeitar a diversidade concernente a qualquer sociedade.

As normas do direito brasileiro que objetivam a inclusão da pessoa com deficiência têm a finalidade de dar fundamento à ordem social, consoante afirmação expressa do artigo 193 da Carta Magna - “A ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais.” - , sempre balizadas pelas premissas estruturadas na dignidade da pessoa humana e na aplicabilidade da igualdade formal e material.

A tutela da pessoa com deficiência no âmbito do trabalho não se exaure na obediência a legislação específica, mas de fato pela assunção de um compromisso social, por meio da incorporação e implementação de um plano de carreira pertinente ao empregado com deficiência, assegurando sua efetiva inclusão no processo de desenvolvimento geral da empresa.



Nesse sentido, o fomento do trabalho da pessoa com deficiência pode ser incorporado pelos empregadores a partir de uma política autorregulatória, viável a partir da criação de instrumento específico, consistente em um Plano de Carreira e Remuneração do Empregado com Deficiência (PCRED).

Essa ferramenta, a ser construída com requisitos específicos e essenciais capazes de serem alcançados, traz consigo o estímulo e a valorização do trabalhador com deficiência. Por conseguinte, se faz importante que a progressão na carreira esteja atrelada ao estabelecimento de metas a serem cumpridas e, a partir delas, na relevância da avaliação de desempenho em seus aspectos subjetivos e objetivos, previamente estabelecidos e vinculados a uma política de progressão salarial, nos termos idealizados e estruturados pela empresa contratante.

Essa proposição não parte da compreensão de uma benesse da empresa ou do empregador, mas de fato ser entendida como uma real potencialidade de vantagens competitivas no mercado de trabalho, reconhecendo e considerando que a manutenção do trabalhador com deficiência no quadro de funcionários representa o investimento seguro na sua capacitação e qualificação, contribuindo significativamente na evitação do *turnover*.

A visão de assistência, superproteção ou compaixão, sucumbem frente a todos os diplomas internacionais e nacionais (resultantes de incansáveis lutas) que visam reconhecer na pessoa com deficiência todos os direitos fundamentais inerentes à cidadania. É tutelar o seu direito à vida, à liberdade, à propriedade, à igualdade e a de participar efetivamente no destino da sociedade a qual faz parte. É, de fato, valorizar cada indivíduo além da sua condição de existência.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G de. **Gestão de Pessoas – Estratégias e Integração Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ARAUJO, Luiz Alberto David. **A proteção constitucional das pessoas portadoras de deficiência**. Brasília: Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Corde), 1994.

ASSIS, Marcelino Tadeu de. **Indicadores de gestão de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **O conteúdo jurídico do princípio da igualdade**. 3. ed. 23. tir. São Paulo: Malheiros Ed., 2014.

BOHLANDER, George W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BRASIL: **Código Civil**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 12 out. 2024.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 07 jan. 2024.

BRASIL. **Lei no. 7.853, de 24 de outubro de 1989.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência - Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências. Brasília, 24 de outubro de 1989. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17853.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17853.htm). Acesso em: 11 out. 2024.

BRASIL. **Lei no. 8.213, de 24 de julho de 1991.** Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília, 24 de julho de 1991. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1991/lei-8213-24-julho-1991-363650-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 11 out. 2024.

BRASIL. **Decreto 3.298, de 20 de dezembro de 1999.** Regulamento a Lei 7.853 de 24 de outubro de 1989 e dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3298.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm). Acesso em: 07 jan. 2024.

BRASIL. **Estatuto da Pessoa com Deficiência.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17853.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17853.htm). Acesso em: 12 out. 2024.

BRASIL. **Lei 7.853, de 24 de outubro de 1989.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17853.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17853.htm). Acesso em: 09 jan. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002:** institui o Código Civil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 03 jan. 2024.

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). Brasília, 6 de julho de 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm). Acesso em: 11 out. 2024.

CARVALHO FILHO, José dos Santos: **Manual de Direito Administrativo.** São Paulo: Atlas, 2014, pp. 214.

DRUCK, Graça. **Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios?** Caderno CRH. Salvador, vol. 24, n. especial 1, p. 37-57, 2011. Disponível em: <SciELO - Brasil - Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios?. Acesso em: 26 out 2023.

EVANS, Richard J. **A chegada do Terceiro Reich.** Tradução de Lúcia Brito. São Paulo: Editora Planeta do Brasil, 2010.

FARIAS, Norma. BUCHALLA, Cassia Maria. **A classificação internacional de funcionalidade, incapacidade e saúde da organização mundial da saúde: conceitos, usos e perspectivas.** *Revista Brasileira Epidemiol*, 2005, p. 187-93. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepid/a/grJnXGSLJSrbRhm7ykGcCYQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 out. 2024.

FIGUEIRA, Emílio. **As pessoas com deficiência na história do Brasil: uma trajetória de silêncios e gritos!** 4 ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2021.

- FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. **A pessoa com deficiência e a lapidação dos direitos humanos**: o direito do trabalho, uma ação afirmativa. São Paulo: LTr, 2006.
- FRANCISCO FILHO, Egildo. **Uma maneira descomplicada de fazer avaliação de desempenho e estimativa de potencial humano nas organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GOLDFARB, Cibele Linero. **Pessoas portadoras de deficiência e a relação de emprego: o sistema de contas no Brasil**. Curitiba, Juruá, 2008.
- GRAU, Eros Roberto. **O direito posto e o direito pressuposto**. 6. ed. São Paulo: Malheiros Ed., 2005.
- IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Continua**. Pessoas com deficiência: 2022/IBGE, Coordenação de Pesquisas por Amostra de Domicílios. IBGE: Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2102013>. Acesso em: 11 out. 2024.
- Idade Média: Disponível em: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=idade+m%C3%A9dica>. A Idade Média é o nome do período da história localizado entre os anos 476 e 1453. Acesso em: 07 out. 2024.
- JORGE NETO, Francisco Ferreira, CAVALCANTE, Jouberto de Quadros Pessoa. **Direito do trabalho**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, v. 2. 2008.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**. 21. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- KERSTENETZKY, Celia Lessa. **O estado do bem-estar social na idade da razão: a reinvenção do estado social no mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- LIMA, Edilson Soares de. **Discriminação positiva e o portador de necessidades especiais**. Tese (Doutorado em Direito do Trabalho) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006. POZZOLI, Lafayette. **Pessoa deficiente: direitos e garantias**. 2. Ed. São Paulo: Damásio de Jesus, 2006.
- LOPES, Laís Vanessa Carvalho de figueirêdo. **Convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência da ONU**. In: Gugel, Maria Aparecida; COSTA FILHO, Waldir Macieira da; RIBEIRO, Lauro Luiz Gomes (Orgs. Deficiência no Brasil: uma abordagem integral dos direitos das pessoas com deficiência. Florianópolis: Obra Jurídica, 2007.
- LÖWY, Michael e BENSÄID, Daniel. **Marxismo, modernidade e utopia**. José Corrêa Leite (Org.). Tradução de Alessandra Ceregatti, Elisabete Burigo e João Machado. São Paulo: Xamã, 2000.
- LUKÁCS, George. **História e consciência de classe**: estudos da dialética marxista. 2. ed. Rio de Janeiro: Elfos Editora, 1999.
- MARX E ENGELS, **Manifesto do Partido Comunista**. Tradução: Pietro Nassetti. São Paulo: Martin Claret 2007.
- MASCARO, Alyson Leandro. **Estado e forma política**. São Paulo: Editora Boitempo, 2013.

MEDEIROS, S. M.; ROCHA, S. M. M. **Considerações sobre a terceira Revolução Industrial e a força de trabalho em saúde em Natal.** *Ciência & Saúde Coletiva*, 9(2): 399-409, 2004.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** 34<sup>a</sup> ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização** – edição executiva. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MUCCILLO NETTO, J. **Avaliação de desempenho de instituições financeiras.** *Revista de Administração*, v. 28, n. 3, p. 13-21, jul/set 1993.

NOBRE, Thalita Lacerda. **Motivação: os desafios da gestão de recursos humanos na atualidade.** Curitiba: Juruá, 2010.

OMS. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepid/a/grJnXGSLJSrbRhm7ykGcCYQ>. Acesso em: 13 out. 2024.

ONU. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dec\\_def.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dec_def.pdf). Acessado em: 07 out. 2024.

PELLIZZARI, Bruno H. M. Leticia S. COSTA. O acesso à educação para pessoas com deficiência na sociedade da informação. **Pessoa com deficiência: inclusão e acessibilidade.** Coord. José Marcelo Menezes Vigliar. São Paulo: Almedina, 2020.

PISTORI, Gerson Lacerda. **História do Direito do Trabalho: um breve olhar sobre a Idade Média.** São Paulo: LTr, 2007.

PLATÃO. **A República.** Trad. Maria Helena da Rocha Pereira. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2017.

RIBEIRO, Lauro Luiz Gomes. **Manual da pessoa com deficiência.** São Paulo: Verbatim, 2010.

RODRIGUES, Edwirges Elaine; ALVARENGA, Maria Amália de Figueiredo Pereira. **Novos tempos, novas famílias: da legitimidade para a afetividade.** *Civilist.com*. Rio de Janeiro, a.10, n. 3. 2021. Disponível em: <https://civilistica.com/wp-content/uploads1/2022/03/RodriAlvarenga-civilistica.gues-e-civilistica.com-a.10.n.3.2021.pdf>. Acesso em: 03 set. 2024.

RODRIGUES, Renata de Lima. **A proteção dos vulneráveis: perfil contemporâneo da tutela, da curatela e da tomada de decisão apoiada** In Menezes, Joyceane Bezerra de; MATOS, Ana Carla Harmatiuk (Coords.) *Direito das famílias por juristas brasileiras.* 2<sup>a</sup>. Ed. Indaiatuba, São Paulo: Foco, 2022.

ROTHMANN, Ian; COOPER, Cary. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VROOM, Victor H. **Work and Motivation.** Nova York: Wiley, 1964.