

Gestão de Pessoas em Organizações

Inclusão profissional de pessoas com deficiências: um estudo sobre as políticas e práticas adotadas por empresas do setor de óleo e gás do Estado do Rio de Janeiro

Professional inclusion of people with disabilities: a study of policies and practices taken by oil and gas companies in the state of Rio de Janeiro

Analice Valdman de Miranda^{a,*} e José Luis Felício Carvalho^b

^a Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, Brasil

^b Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro, RJ, Brasil

Recebido em 11 de janeiro de 2015; aceito em 16 de abril de 2016

Disponível na internet em 24 de junho de 2016

Resumo

A pesquisa foi norteada pelo objetivo de analisar a inclusão de profissionais com deficiências no setor de óleo e gás do Estado do Rio de Janeiro e buscou avaliar as políticas e iniciativas desenvolvidas pelas empresas da indústria à luz das ações afirmativas. A concepção do emprego como importante fator de inclusão social, por intermédio da ampla adaptação das empresas, vai de encontro ao atual cenário de despreparo das organizações produtivas para receber em seus quadros profissionais com deficiências. O estudo empírico envolveu levantamento social qualitativo feito com informantes-chave e representantes dos interesses das pessoas com deficiências. Como principal resultado, conclui-se que, mesmo mais de duas décadas depois da promulgação da Lei de Cotas, a inclusão continua vista como problemática por empresas do setor, muitas das quais alegam ser impossível atingir as cotas e ignoram e/ou descumprem a legislação.

© 2016 Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Publicado por Elsevier Editora Ltda. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Palavras-chave: Pessoas com deficiência; Inclusão profissional; Ações afirmativas

Abstract

The goal of this research is to analyze the inclusion of professionals with disabilities in the Oil and Gas industry of Rio de Janeiro, seeking to understand the policies adopted, and initiatives developed by industry companies in the light of affirmative action. The empirical study involved a qualitative social survey conducted with key informants and representatives of the interests of people with disabilities. As a main result, it has concluded that, despite more than two decades after the enactment of the People with Disabilities Quota Law, that inclusion is still seen as an issue for companies in the sector, many of which ignore and/or violate the law, claiming to be impossible to reach the defined quotas.

© 2016 Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Published by Elsevier Editora Ltda. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Keywords: People with disabilities; Labor market inclusion; Affirmative actions

* Autor para correspondência.

E-mail: analicevaldman@yahoo.com.br (A.V. Miranda).

A revisão por pares é da responsabilidade do Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP).

<http://dx.doi.org/10.1016/j.rege.2016.06.001>

1809-2276/© 2016 Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Publicado por Elsevier Editora Ltda. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Introdução

A despeito de sua significativa representatividade numérica, pessoas com deficiências (doravante PcD) têm oportunidades limitadas na sociedade, em decorrência de atitudes, crenças, políticas e práticas pautadas pela exclusão (Cox-White e Boxall, 2009; Konrad, Moore, Doherty, Ng e Breward, 2012). Braga e Schumacher (2013) e França, Pagliuca e Baptista (2008), por exemplo, ponderam que as pessoas com deficiência conquistaram avanços que asseguram um acesso razoável a bens e serviços, porém encontram severas dificuldades de inserção no mercado de trabalho. Em tal contexto, a inclusão de PcD em empresas produtivas e organizações públicas constitui um tema recorrente na pesquisa recente em gestão de pessoas e relações de trabalho no Brasil (Faria e Carvalho, 2013), ainda que a maioria desses estudos restrinja-se a práticas de recrutamento e seleção, são raros os trabalhos focados em desenvolver contribuições aptas a “promover uma efetiva gestão da inclusão” (Campos, Vasconcellos e Kruglianskas, 2013, p. 560).

No âmbito prático, a inclusão de PcD não deve ser percebida como um ato de pretensão boa vontade praticado por uma organização com supostas tendências altruísticas e que se aproveitaria dessa ação para melhorar sua imagem corporativa: o direito à inclusão para pessoas com deficiências é assegurado pela legislação (Ribeiro e Carneiro, 2009). A contratação de profissionais com deficiências tornou-se obrigatória com a Lei 8.213/91, da qual o Artigo 93 determina que empresas com mais de 100 funcionários adotem um percentual de PcD em seu quadro funcional. Assim, segundo Tanaka e Manzini (2005), a contratação de PcD por organizações brasileiras tem ocorrido predominantemente em razão de obrigatoriedade legal e geralmente os cargos ocupados exigem baixa qualificação.

Além disso, os salários pagos a funcionários deficientes costumam ser pouco atrativos em função da crença equivocada de que a deficiência influencia negativamente na produtividade, bem como do entendimento de que PcD têm mais dificuldade de obter trabalho, o que diminuiria seu poder de barganha no mercado (Jones, 2008). Por outro lado, mesmo com a lei em vigor, seu cumprimento é visto como um desafio para empresas que alegam não encontrar candidatos com o nível desejado de escolaridade (Leite e Lorentz, 2011). Adicionalmente, Marques, Carvalho-Freitas, Morais e Almeida (2010) alertam para a importância de promover políticas organizacionais que garantam a adequada inserção e manutenção da qualidade de vida desses trabalhadores. Como consequência, a maioria das empresas ainda não cumpre as cotas estabelecidas pela legislação e “a participação de pessoas com deficiência no mercado de trabalho formal brasileiro é ainda marcada pela restrição de oportunidades” (Tette, Carvalho-Freitas e Oliveira, 2013, p. 2).

A concepção do emprego como importante fator de inclusão social, por intermédio da ampla adaptação das empresas, vai de encontro ao atual cenário de despreparo das organizações produtivas para receber em seus quadros profissionais com deficiências, por considerar a questão apenas como uma obrigação legal e desprezar o combate às barreiras físicas e sociais (Lara, Ávila e Carvalho-Freitas, 2008). Tais indisponibilidades de adaptação por parte das empresas, na perspectiva de

Carvalho-Freitas (2009), representam algumas das principais dificuldades encontradas por PcDs para ingressar e desenvolver-se no mundo corporativo. Todavia, de acordo com Dibben, James, Cunningham e Smythe (2002), a adoção de práticas de inclusão de funcionários com deficiências apresenta correlação positiva com o desempenho financeiro: resultados melhores podem ser percebidos quando são adotadas práticas não discriminatórias, as quais favoreceriam o recrutamento dos melhores candidatos, e quando sua seleção é feita exclusivamente em função das competências apresentadas.

O objetivo da presente pesquisa é avaliar as políticas e práticas de inclusão de profissionais com deficiências no setor de óleo e gás do Estado do Rio de Janeiro à luz das ações afirmativas. Tal objetivo procura atender à recomendação de Campos et al. (2013, p. 571), que investigaram a inclusão de PcD na indústria automobilística e sugeriram estudos em outros setores, para validar o modelo proposto e “ter a dimensão dos desafios e oportunidades de pôr em movimento um efetivo processo de inclusão, para promover as melhores práticas e até mesmo para contribuir para a discussão de políticas públicas concernentes ao tema”. Busca-se igualmente atender à sugestão de Konrad, Moore, Doherty, Ng e Breward (2012), que apregoaram a necessidade de desenvolverem estudos acadêmicos orientados para discutir programas de inclusão profissional de PcD *vis-à-vis* sua adaptação à legislação que envolve ações afirmativas.

A delimitação da pesquisa ao Estado do Rio de Janeiro deve-se à sua importância expressiva no setor de óleo e gás (doravante O&G). De acordo com a Agência Nacional do Petróleo (ANP, 2013), o estado é responsável por 60% da produção nacional. A Agência aponta ainda que 98,8% da produção de petróleo no Brasil e 93,8% da produção de gás natural correspondem às atividades de apenas três empresas – todas elas contempladas na presente pesquisa com a seleção de informantes-chave para a etapa empírica da investigação. A escolha do setor de O&G também obedeceu ao critério da importância econômica da indústria: segundo o Relatório Decisão Rio 2012-2014 da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan, 2012), 70% de todos os investimentos públicos e privados destinados ao estado no período serão direcionados para as empresas do setor de óleo e gás.

Quadro teórico referencial

A inclusão profissional de pessoas com deficiências (PcD)

A inclusão de PcD no mercado de trabalho caracteriza um fenômeno complexo e heterogêneo, do qual participam variáveis conflitantes, que resultam, em parte, das contradições do sistema capitalista e, em outras, da complexidade inerente aos seres humanos e aos sistemas sociais por eles estruturados (Pereira e Passerino, 2012). Leão e Silva (2012), por exemplo, argumentam que dentre os obstáculos encontrados pelos deficientes para ingressar em organizações produtivas, ou para nelas se desenvolver, encontram-se as atitudes contraditórias perpetradas pelas próprias organizações: embora as políticas de gestão de pessoas possam levar em conta a diversidade dos trabalhadores com deficiências em seus aspectos objetivos e subjetivos, a adequação

de tais indivíduos aos ditames objetivos da atividade laboral configura-se por vezes como estopim do sofrimento psíquico do sujeito.

Em termos conceituais, Campos et al. (2013, p. 562) asseveram ser necessário fazer a distinção entre a inclusão de PcD na organização e sua mera inserção: enquanto a inserção depende apenas de práticas simples de recrutamento e seleção, a “inclusão, ao contrário, requer planejamento para um programa que perpassse todos os processos de gestão de pessoas, promovendo o alinhamento estratégico horizontal entre eles e vertical com os macro-objetivos organizacionais”, num processo capitaneado pela área funcional de recursos humanos, mas com amplo apoio da alta liderança e de áreas estratégicas da empresa. Para Aranha (2001), a diferença entre os termos integração e inclusão se dá basicamente pelo fato de o primeiro se destinar ao aprontamento do indivíduo para a vida comunitária, enquanto o segundo tem por objetivo investir no desenvolvimento individual por intermédio de condições que garantam uma efetiva participação da pessoa no meio social, por meio de suportes físicos, psicológicos, sociopolíticos e instrumentais. As táticas de socialização na elaboração e condução de programas de diversidade devem ter maior atenção como uma aliança para sua efetividade.

Acerca da inclusão, Beltrão e Brunstein (2012) ponderam que a oferta de empregos para PcD é tão somente um ponto de partida e que as maiores contribuições para o desenvolvimento pessoal e profissional dessa parcela da população se dão por meio de um círculo virtuoso no trabalho, que contemple genuínas possibilidades de crescimento do indivíduo na atividade laboral. Em tal contexto, Barak (2005) concebe a inclusão como o senso de pertencimento da PcD ao grupo, ou seja, à percepção de que o indivíduo é parte integrante do sistema organizacional, tanto no que se refere aos processos formais, tais como acesso a informações e efetiva participação nos canais de tomada de decisão, quanto no que tange aos aspectos informais, como aqueles que requerem o envolvimento indiscriminado de todo o quadro funcional na vida social da organização. Maciel (2000) ressalta que o estigma da deficiência é grave e traz por consequência a transformação da pessoa num ser incapaz, indefeso e sem direitos, totalmente à margem do grupo social.

Na prática, entretanto, poucas PcD estão inseridas em empresas efetivamente aptas a se apresentar como organizações inclusivas (Woodhams e Danieli, 2000). Por exemplo, Carvalho-Freitas e Tette (2012) apuraram que muitas PcD têm sua percepção de inclusão profissional diminuída devido à presença de recursos físicos inadequados, à ausência de capacitação e treinamento, à baixa participação nos processos de tomada de decisão e à falta de retorno acerca de suas tarefas e atribuições. Violante e Leite (2011) fazem notar que uma parte expressiva das organizações privilegia a contratação de PcD cujas deficiências não requeiram mudanças significativas no ambiente de trabalho ou cujas deficiências sejam tidas como incapazes de interferir negativamente na produtividade. De maneira geral, tem-se que as empresas não valorizam ou não atentam para as vantagens de lidar com a diversidade, tanto no ambiente trabalho quanto na vida pessoal dos seus integrantes (Martinez e Fisher, 2014). Contudo, “o envolvimento e o acompanhamento da organização antes e após o processo de inserção do deficiente

se faz fundamental para viabilizar o processo de inclusão”, o que certamente “requer da empresa uma postura bastante diferente daquelas que se preocupam apenas com o cumprimento legal” (Rosa, Santos, Souza, Santos e Prado, 2013, p. 6).

De maneira mais ampla, em acordo com o Instituto Brasileiro dos Direitos das Pessoas com Deficiência (IBDD, 2008), para se alcançar um real cenário de inclusão de PcD é necessário atuar em diversos campos sociopolíticos, haja vista que o princípio fundamental da sociedade inclusiva é o de atender a todas as necessidades dos deficientes (Maciel, 2000). Aranha (2001) argumenta que a inclusão não pode ser considerada como um processo que diga respeito ao grupo de PcD em específico: é fundamental que haja o envolvimento da sociedade como um todo, pois enquanto a sociedade não for inclusiva não haverá inclusão. Nesse sentido, Bricher (2000) defende o modelo social de deficiência como opção às concepções que tomam a deficiência como uma questão individual, em vez de uma questão sociopolítica. Stone e Priestley (1996) compreendem a deficiência como uma relação social criada por um ambiente deficiente e por atitudes deficientes, socialmente construídas e culturalmente produzidas, que caracteriza uma forma de opressão estrutural.

PcD, ações afirmativas e mercado de trabalho no Brasil

Em consonância com o último Censo Demográfico do IBGE (2010), 24,9% de indivíduos na população brasileira entre 15 e 64 anos apresentam algum tipo de deficiência. Por outro lado, segundo pesquisa conduzida pela FIPE (2013), apenas 3,4% do total de empregos formais são ocupados por PcD. Evidencia-se uma discrepância de oportunidades de trabalho entre profissionais com e sem deficiências. Ademais, Campos et al., 2013 fazem notar que a mais recente Relação Anual de Informações Sociais (Rais), divulgada pelo Ministério do Trabalho e Emprego, evidencia que apenas 0,70% do total de vagas do mercado formal é preenchido por PcD (MTE, 2012). A invisibilidade dos deficientes no campo profissional se faz presente tanto no número de vagas ocupadas quanto na remuneração, bem inferior à dos trabalhadores sem deficiências.

A pesquisa FIPE (2013) aponta para outras questões preocupantes: apenas 57,4% das PcD estão satisfeitas com seus empregos atuais e 67% delas atuam em cargos operacionais. De fato, os cargos ocupados por PcD em organizações brasileiras geralmente exigem quase nenhuma qualificação e envolvem pouca interação com o público (Tanaka e Manzini, 2005), parece subsistir a disposição de que tais funcionários permaneçam “fora da vista dos clientes” (Faria, Siqueira e Carvalho, 2013, p. 237). Sobre o desenvolvimento profissional após a contratação, a pesquisa FIPE (*op. cit.*) revelou que 20,7% dos funcionários com deficiências nunca foram procurados por suas chefias para conversar sobre seus desempenhos. Por fim, a pesquisa mostra que os trabalhadores com deficiências apresentam, de forma geral, uma visão negativa sobre suas situações nas organizações, principalmente por se sentir usados como mão de obra barata e pela dificuldade de ser promovidos. A esse respeito, Rosa et al. (2013) asseveram que as políticas de gestão inclusiva são ineficazes no Brasil, pois a contratação de PcD é costumeiramente baseada em benefícios para a imagem corporativa ou decorrente da

obrigatoriedade da legislação e não se configura como uma efetiva transformação da organização no sentido de encampar a diversidade.

As principais legislações desenvolvidas para garantir acesso ao mercado de trabalho às pessoas com deficiências envolvem o estabelecimento de cotas no setor privado – Lei n° 8.213 de 1991 (BRASIL, 1991) – e a reserva de vagas nos concursos públicos – Lei n° 8.122 de 1990 (BRASIL, 1990). No parecer de Figueira (2008), esses instrumentos de ação afirmativa objetivam corrigir desvantagens históricas acumuladas por PcD, vistas anteriormente como incapazes ou inválidas e, portanto, vitimizadas pelo preconceito e pela discriminação social.

Garcia (2014) observa que o Artigo 93 da Lei n° 8.213 de 1991 é usualmente conhecido como Lei de Cotas, pois, a partir dele, legislações posteriores normatizaram a fiscalização das empresas, a aplicação de multas, os tipos de deficiência considerados para o cumprimento das cotas, dentre outros aspectos para aplicação e execução das vagas reservadas no mercado de trabalho. Conforme a Lei de Cotas, a empresa com 100 ou mais funcionários é obrigada a preencher de 2% a 5% de seus cargos com beneficiários reabilitados ou PcD e as proporções crescem à medida que aumenta o quadro funcional. No entanto, apenas em 1999, com a edição do Decreto Federal n° 3.298 (BRASIL, 1999), foram definitivamente regulamentadas tanto as vagas nos concursos públicos quanto as cotas no setor privado.

Conforme argumenta Garcia (2014, p. 180), dada a dinâmica do sistema capitalista – e seus decorrentes circuitos de desigualdade e de fragilidade social –, “não é possível esperar que todas as pessoas com deficiência se insiram no mercado de trabalho formal”, porém ainda se está muito distante de “uma situação de acesso pelo que se chama de ‘trabalho decente’, em boas condições de ocupação e com um padrão significativo de remuneração, o que vale tanto para pessoas com deficiência como para os trabalhadores em geral”. Thomas Jr. (1990) argumenta que a ação afirmativa é uma artificial, transaccional e necessária etapa no caminho para uma força de trabalho realmente diversificada.

Braga e Schumacher (2013, p. 389) asseveram que a obrigação imposta pela Lei de Cotas não deve se restringir à reserva e ao consequente preenchimento do percentual correto de postos de trabalho nas organizações: há que se eliminar barreiras arquitetônicas, atitudinais e comunicacionais, criarem-se as condições materiais e institucionais para a inclusão. Assim, a elaboração de políticas afirmativas no Brasil, incluindo a tendência mundial da lei de cotas no trabalho, deve ser vista como um modo de reduzir os efeitos da desigualdade, mesmo que inicialmente os resultados de tais ações comportem essencialmente a discussão da temática (Vasconcelos, 2010). Deve-se notar, adicionalmente, que a inclusão de PcD consta como indicador de diversidade em alguns dos mais importantes índices praticados no Brasil, tais como o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE-Bovespa), o do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas/Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Ibase/Sebrae) e o do Instituto Ethos/Sebrae (Campos et al., 2013).

O setor de óleo e gás (O&G)

Quando se caracteriza o setor de O&G, deseja-se indicar a indústria formada pelas companhias envolvidas no processo de exploração e distribuição de produtos baseados em óleo e em gás natural, incluindo-se as fases de extração, refino e venda (Bandinelli e Gamberi, 2012). Produtores e prestadores de serviços que operam no setor provêm produtos e serviços para as corporações internacionais que compõem a indústria, bem como para as organizações nacionais. O setor comporta também as refinarias, a indústria petroquímica e as empresas geradoras de energia.

Ainda que os recursos de óleo e gás natural sejam limitados e, por conseguinte, se faça urgente uma mudança tecnológica destinada a reduzir a dependência deles, para que se possa adentrar uma era mais sustentável, O&G são componentes dominantes dos sistemas de energia em grande parte do planeta (Seljom e Rosenberg, 2011). Nos últimos anos, especialistas de diversas áreas têm aprofundado o discurso sobre fontes energéticas. A razão para tais discussões é a grande importância do petróleo nas matrizes energéticas mundial e brasileira, já que seus derivados são usados em quase todas as atividades humanas (Silvestre e Dacol, 2008). O petróleo é tido como uma fonte estratégica de energia, num contexto econômico e político nacional marcado pela ausência de um planejamento intertemporal para a exploração desse recurso não renovável (Vilani e Machado, 2010).

Uma das características distintivas do setor de O&G refere-se ao fato de que as organizações preocupam-se sobremaneira com o melhor desempenho possível do processo produtivo – no que concerne a variáveis tais como lucro, disponibilidade do produto, entrega, saúde do empregado, segurança e sustentabilidade – ao menor custo possível (Kumar e Markeset, 2007), o que afeta as políticas de recursos humanos das empresas da indústria. Por exemplo, no setor de O&G devem ser constantes as preocupações com os impactos dos sistemas produtivos na saúde do trabalhador, incluindo poluição térmica, sonora e emissões nocivas ao sistema respiratório (Silva, Santos, Augusto e Gurgel, 2013).

De acordo com Bairi, Manohar e Kundu (2013), duas questões pertinentes ao domínio da gestão de pessoas permeiam atualmente o setor de O&G: (1) em virtude das características peculiares dessa indústria, o crescimento profissional de seus recursos humanos pressupõe vultosos investimentos em aprendizagem e desenvolvimento de competências, o que faz com que as empresas do setor concedam atenção especial à retenção de funcionários; (2) em função do rápido desenvolvimento tecnológico advindo dos investimentos maciços em inovação, as organizações do setor precisam recrutar e selecionar talentos em ritmo acelerado, bem como reter seus funcionários mais antigos, prover-lhes treinamento continuado e enfatizar os processos de gestão do conhecimento. Todos esses fatores naturalmente levam ao entendimento de que as empresas do setor de O&G apresentam culturas organizacionais bastante distintas de outras indústrias (Abdul-Aziz e Lee, 2007).

Sob uma perspectiva mais ampla, para Piquet (2010), o setor de O&G caracteriza uma indústria intensiva em capital,

causadora de pesados danos sobre o meio ambiente e que organiza o espaço de modo extremamente seletivo e globalizado: no caso da Bacia de Campos, por exemplo, responsável 84% da produção nacional de petróleo e de 42% do gás natural, a experiência da instalação da indústria determinou e ainda provoca profundas mudanças para a Região Norte-Fluminense do estado. Tais números justificam os maciços investimentos previstos no Relatório Decisão Rio, elaborado pela [Firjan \(2012\)](#), no qual o setor de O&G do Rio de Janeiro será contemplado com 70% de todo o investimento público e privado no estado até o fim de 2014. Além dos 50,9% destinados diretamente para a Petrobras, o relatório ainda destaca que parte expressiva dos investimentos nas áreas de indústria de transformação e infraestrutura também está relacionada ao setor de O&G. Cabe ressaltar que nem mesmo grandes eventos, como a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, receberam tantos investimentos.

Procedimentos metodológicos

Para atender às necessidades impetradas pelo objetivo da pesquisa, optou-se por usar os métodos da revisão bibliográfica e documental, bem como do levantamento social qualitativo feito com informantes-chave do setor investigado e também de representantes dos interesses profissionais de PcD. Estratégias múltiplas de investigação – com aporte de dados qualitativos – são tidas como ideais para estudos que envolvem pessoas com deficiências ([Hartley e Muhit, 2003](#)). Segundo [Gil \(2002\)](#) e [Prodanov e Freitas \(2013\)](#), o levantamento social envolve a interrogação direta de sujeitos cujo comportamento se pretende conhecer, procede-se à solicitação de informações a um grupo representativo de pessoas acerca do problema. Para [Gil \(2008\)](#), os levantamentos são úteis para o exame de opiniões e atitudes e podem comportar tanto o tratamento quantitativo quanto a análise qualitativa dos dados ([Bryman, 1984](#); [Jansen, 2010](#)).

Com o intuito de analisar a conduta corporativa das empresas do setor de O&G quanto à inclusão profissional de PcD, foram conduzidas entrevistas pessoais ([Cooper e Schindler, 2003](#)) com profissionais das áreas de recursos humanos das principais empresas da indústria. Em consonância com [Jansen \(2010\)](#), optou-se por entrevistas semiestruturadas, em função de tal protocolo ser adequado ao levantamento social qualitativo. Os profissionais entrevistados formaram uma amostra intencional selecionada por critérios de tipicidade ([Patton, 1990](#)), composta por 11 informantes-chave, ou seja, por sujeitos de pesquisa cujo conhecimento associado a contextos particulares e cuja expertise relacionada a tópicos relevantes para o estudo em questão se mostram significativos e capazes de gerar informações importantes ([Johnson, Buehring, Cassell e Symon, 2007](#)).

Os oito primeiros informantes-chave da pesquisa (identificados como I-01 a I-08) foram profissionais que integravam a área de recursos humanos de organizações do setor de O&G, cujos cargos geralmente englobavam gerentes de treinamento e desenvolvimento, coordenadores e gerentes de recrutamento e seleção, além de um gerente generalista sênior de recursos humanos. As organizações escolhidas são líderes na exploração e na produção de O&G no Rio de Janeiro e no Brasil, assim

como líderes no desenvolvimento de tecnologias. Com base no Relatório de Agosto de 2013 da Agência Nacional do Petróleo ([ANP, 2013](#)), pode-se afirmar que as oito organizações às quais se recorreu para coleta de dados com informantes-chave são responsáveis por mais de 99% da produção de petróleo e mais de 95% da produção de gás natural no Estado do Rio de Janeiro, bem como por mais de 60% de toda a produção nacional da indústria. Das empresas pesquisadas, três são as líderes do mercado de produção de petróleo e gás, duas multinacionais de origem e capital estrangeiros e uma de origem nacional; as outras cinco empresas são as líderes na produção de tecnologia para O&G, quatro multinacionais de origem estrangeira e uma de origem nacional.

Por ocasião da coleta de dados em tais organizações, conforme recomendação de [Vergara \(2009\)](#) a respeito da confecção de questionários para apoiar entrevistas feitas em levantamentos sociais qualitativos, foram elaboradas cinco perguntas a serem aprofundadas durante as entrevistas semiestruturadas: (1) a empresa considera importante a inclusão de PcD no mercado de trabalho?; (2) a empresa tem um programa específico para inclusão profissional de PcD?; (3) como está a situação da empresa em seu enquadramento na Lei de Cotas?; (4) quais são as principais dificuldades encontradas nos processos de recrutamento e seleção de PcD?; e (5) quais são as deficiências (física, auditiva, visual ou intelectual) dos funcionários e como se pode avaliar seu desempenho na organização?

Os últimos informantes-chave do estudo (aqui representados como I-09, I-10 e I-11) foram três funcionários do Instituto Brasileiro dos Direitos das Pessoas com Deficiência (IBDD), selecionado em razão de ser reconhecidamente uma das maiores instituições do país que trabalham pela inclusão de PcD e por já ter trabalhado junto a 75% das empresas do setor de O&G pesquisadas. Desde sua criação, em 1998, o IBDD trabalhou pela inclusão de mais de 50 mil profissionais com deficiências, além de ter aberto mais de 40 mil ações judiciais em busca dos direitos de tais indivíduos, e obteve sucesso em mais de 90% das ocasiões. Os três informantes-chave encontrados no IBDD foram a gerente de relações institucionais e parcerias estratégicas e dois advogados que integram a equipe jurídica da organização. O questionário de apoio às entrevistas semiestruturadas feitas com esses três informantes comportou quatro perguntas a serem aprofundadas: (1) qual a visão do IBDD acerca da contratação de PcD por parte das empresas de óleo e gás?; (2) como o IBDD analisa a Lei de Cotas?; (3) que ações podem as empresas adotar para mudar o atual cenário?; e (4) qual é atualmente o maior desafio na busca pela inclusão de PcD?

As entrevistas com os informantes-chave foram registradas em áudio ou transcritas em um diário de campo e o tratamento dos dados obedeceu ao protocolo da análise de conteúdo ([Bauer, 2002](#); [Sampieri, Collado e Lucio, 2006](#)) e seguiu procedimento tripla: (1) leitura crítica; (2) avaliação do conteúdo dos trechos selecionados; e (3) agrupamento em função de similitudes. De acordo com [Zanella \(2009\)](#), a análise de conteúdo envolve materiais textuais, os quais podem reunir transcrições de entrevistas conduzidas com representantes de grupos sociais. Para a representação de resultados, recorreu-se à análise interparticipante, ou seja, ao destaque das falas mais relevantes dos

sujeitos e à construção de comentários relativos às falas mais importantes (Vergara, 2012). Gil (2002) aponta que o método de pesquisa usado apresenta algumas limitações, como a ênfase na percepção das pessoas sobre a questão, visto que “há muita diferença entre o que as pessoas fazem ou sentem e o que elas dizem a esse respeito” e a pouca profundidade no estudo dos processos sociais.

Representação e discussão dos resultados

Todas as entrevistas com os informantes-chave principiavam com a pergunta sobre se as empresas por eles representadas consideram importante a inclusão profissional de PcD. Alinhados com os valores corporativos expressos nos sítios eletrônicos e/ou em documentos públicos das organizações – os quais geralmente repercutem em uníssono o discurso de valorização do respeito à vida, da integridade e da conduta ética – todos os sujeitos afirmaram que suas organizações concordam com essa política. Ainda que, na prática, possam subsistir dúvidas quanto a essa disposição, deve-se recordar que o suporte da alta administração é condição *sine qua non* para as ações inclusivas. Dibben, James e Cunningham (2001) argumentam que nas organizações em que as políticas de inclusão apresentam problemas, as falhas devem-se geralmente à falta de comprometimento por parte da alta administração no sentido de prover tempo e recursos para sua implantação. No entanto, conforme demonstra a fala de I-02, talvez haja uma motivação instrumental subjacente a essa posição.

- *A empresa considera de extrema importância essa questão, apesar da dificuldade que traz.* (I-01)
- *Além de obrigatoriedade, temos de evitar a exposição da marca.* (I-02)

Em seguida, perguntou-se acerca da existência de programas de inclusão de PcD, ao que quatro empresas afirmaram seguir tais ações e que esses programas surgiram a partir da segunda metade dos anos 2000; em duas empresas há previsões de adoção de programas até o fim de 2014; para as demais empresas, ações de inclusão não são tidas como prioritárias.

- *Em 2009, a empresa se estruturou para recrutar PcDs, fez ações específicas para esse público. Na época, em função dessas contratações, as temáticas de inclusão, acessibilidade e “onboarding” desses novos profissionais se tornaram um desafio. Em função dessa demanda específica, uma série de ações foi incorporada na companhia para garantir que a diversidade e a inclusão se tornassem uma realidade.* (I-03)
- *Não, nunca pensamos em ter essa prioridade, para ser sincero. Agora que você perguntou, realmente é algo que precisa ser pensado.* (I-01)

As perguntas seguintes tiveram por objetivo discutir o cumprimento da Lei de Cotas. Das oito empresas pesquisadas, apenas duas afirmaram cumprir suas cotas. Uma organização informou que suas contratações ocorrem por meio de concurso público, o que cria dificuldades mesmo para a reserva legal de

vagas. As demais empresas informaram que não cumprem as cotas. Tal situação – que não deve ser tipificada como exclusiva do setor de O&G – pode ser debatida à luz da proposição de Lima, Vasconcelos, Brito e Cappelletti (2013) de que a iniciativa do governo de impor a contratação por força da Lei de Cotas é “benéfica, pois, sem ela, muitas PcD que hoje trabalham estariam em situação de dependência financeira e isolamento social”. Os resultados aqui apresentados sugerem que, mesmo diante da obrigatoriedade legal, a maioria das organizações deixa de cumprir as cotas, donde se pode concluir que, caso as ações afirmativas não existissem, os desequilíbrios injustos seriam ainda mais acentuados.

- *Cumprimos cerca de 90% da cota (...). Contratamos funcionários e damos a eles treinamentos, pelo Sesc. Eles recebem um salário, mas poucos, no máximo 10%, são realmente aproveitados pela empresa. Ou seja, a real inclusão de funcionários chega no máximo a 10%.* (I-01)

As duas empresas que cumprem a Lei de Cotas afirmaram que os principais desafios encontrados ao longo do processo de recrutamento e seleção foi encontrar profissionais capacitados – em especial no que tange ao conhecimento da língua inglesa – e fazer um treinamento para essa equipe de recrutamento e seleção, a fim de evitar situações desconfortáveis ao longo do processo. Cabe analisar o discurso empresarial – repetido à exaustão – de que PcD comumente têm baixa qualificação profissional. Sob a perspectiva do relatório do Instituto Brasileiro dos Direitos das Pessoas com Deficiência (IBDD, 2012), 30% dos quase 50 mil currículos cadastrados no instituto correspondem a profissionais com graduação e/ou pós-graduação.

Por outro lado, Garcia (2014, p. 183) pondera que “é preciso reconhecer que, ao longo de muitos anos, as pessoas com deficiência estiveram alijadas ou segregadas do sistema regular de ensino” e que, na média, a escolaridade de PcD é relativamente baixa, o que gera problemas para sua inclusão. Pereira e Passerino (2012, p. 260) complementam que a “baixa qualificação” de PcD constitui “uma realidade que já faz parte do conhecimento dos funcionários de recursos humanos que lidam com inclusão no mercado de trabalho”.

- *A área de recrutamento tem de ter um cuidado especial com cada candidato, para entender se ele(a) tem algum tipo de limitação para participar do processo seletivo. Um deficiente auditivo severo não pode, por exemplo, fazer entrevistas por telefone. Durante o processo seletivo, nem todo supervisor é sensível a essa questão – existe um preconceito (...) muito enraizado e, portanto, difícil de mudar.* (I-03)

Com relação às empresas que não cumprem a Lei 8.213/91, o percentual de contratação varia entre apenas 1,7% e 50% da cota. Os representantes de tais companhias alegam que o processo de recrutamento e seleção é bastante complicado, principalmente por não encontrar apoio nas lideranças nem candidatos com formação superior.

Garcia (2014, p. 183) alerta para o fato de que, ao estipular que as vagas a serem ocupadas por PcD devem ser cumpridas

apenas nas empresas com 100 ou mais empregados, a Lei de Cotas define um limite matemático para sua execução, pois, se a lei “for cumprida na íntegra, cerca de 900 mil vagas seriam preenchidas por esse segmento populacional (número insuficiente, dada a população de 6,5 milhões de pessoas com deficiência em idade produtiva)”. [Beltrão e Brunstein \(2012\)](#) advogam uma melhor articulação e uma ampliação do diálogo entre organizações, PcD e agentes externos responsáveis por legislar e regular os instrumentos das ações afirmativas, de modo a aprimorar o entendimento das especificidades de tais indivíduos e potencializar as chances de criação de relações reciprocamente mais proveitosas entre instituições e pessoas com deficiências. Atualmente, os desequilíbrios perpassam até mesmo questões salariais: a remuneração oferecida a PcD é usualmente mais baixa, em virtude de duas principais razões ([Charmaz, 2010](#); [Jones, 2008](#)): (1) a crença (equivocada) de que a deficiência influencia negativamente na produtividade; e (2) a visão de que PcD encontram uma maior dificuldade de obter trabalho, o que reduziria o poder de negociação de um desempregado deficiente no mercado de trabalho.

As empresas ainda ressaltam a dificuldade com relação à estrutura física da empresa e da cidade do Rio de Janeiro, o que as leva a preferir deficiências que se manifestem de maneira mais branda. Nesse sentido, [Garcia \(2014, p. 183\)](#) defende ser fundamental que os municípios, as empresas, os espaços públicos e privados sejam plenamente acessíveis a PcD, mas que infelizmente, mesmo que tenham sido obtidos alguns avanços, tal realidade se encontra distante e “as pessoas com deficiência física ou deficiência visual, por exemplo, encontram ainda grandes barreiras para sua mobilidade, o que lhes cria grandes dificuldades para estudar, procurar emprego ou trabalhar”.

- *A estrutura do prédio não é totalmente acessível. Por isso, preferimos deficiências que se manifestem de maneira mais branda.* (I-02)
- *A cidade do Rio em si não colabora para a contratação. Não temos transporte, ruas e edificações adaptados para atender a esse público.* (I-01)

Outra questão levantada por duas empresas foi o receio de perder clientes, visto que eles podem não apoiar a decisão da empresa de incluir tais profissionais em seu corpo funcional, o que corrobora uma disposição anteriormente registrada pela literatura. Sabe-se, por exemplo, que em organizações nas quais se demanda dos funcionários um alto contato com os consumidores, por vezes subsiste a absurda diretriz de que PcD fiquem restritas às funções de apoio, de modo a não serem vistas pelos clientes ([Buciuniene e Kazlauskaitė, 2010](#); [Faria et al., 2013](#)). Supostamente em virtude das diferenças percebidas por clientes e outros funcionários, muitos gestores e gerentes compartilham do “pressuposto de que as pessoas com deficiência precisam ser separadas das demais (...) em setores específicos da empresa” ([Carvalho-Freitas, 2009](#), p. 130).

- *Entre as principais dificuldades, estão: aceitação de clientes, gestores e instalações.* (I-04)

- *Os profissionais com deficiência costumam ser mais velhos e ter dificuldade para mostrar energia, não sabem se colocar.* (I-02)

Curiosamente, um informante-chave afirmou que a “indumentária” usada por PcDs costuma ser “mais simples”, o que é visto como uma dificuldade a mais para a empresa. Como se pode observar a seguir, a fala de I-02 acerca da “indumentária” evidencia inequivocamente o fato de que subjacente à exclusão sofrida pelos deficientes encontra-se o preconceito, por meio do qual “aqueles que não se encaixam nos padrões esperados são categorizados no estereótipo da anormalidade e são, dessa maneira, marginalizados, desvalorizados” ([Iglesias, Carvalho-Freitas e Suzano, 2013, p. 3](#)).

- *Uma importante diferença no processo seletivo é a indumentária que os PcD usam. São mais simples.* (I-02)
- *Os gestores não querem ter PcD nas suas equipes. No discurso, dizem que sim. Mas na prática, negam. É a nossa maior dificuldade.* (I-05)

A respeito dessa fala de I-05, o confronto feito por [Rosa et al. \(2013\)](#) acerca dos discursos adotados por dirigentes organizacionais e trabalhadores com deficiência evidencia o preconceito e as rotinas discriminatórias: apesar de os dirigentes estruturarem um discurso unificado de que sua empresa pode ser tida como inclusiva, na prática a organização mostra-se antagônica ao que se entende por empresa inclusiva. A fala de I-05 remete também a posições acadêmicas, como aquela perpetrada por [Braga e Schumacher \(2013, p. 388\)](#), de que, em termos de justiça social, não há opção se não a de que as empresas se abram voluntariamente para a inclusão, pois nenhum trabalhador deficiente deveria permanecer “atuando em ambiente hostil, vivenciando experiências de desrespeito e humilhação, ou em ambiente no qual as pessoas interpretem sua contratação como ato de amor ou caridade”.

Apesar de a Lei 8.213/91 não versar sobre cargos a serem ocupados, a pesquisa examinou esse ponto. As empresas que cumpriram a Lei de Cotas ofereceram oportunidades para PcD nas áreas administrativa, comercial e jurídica, com cargos que variaram desde assistente administrativo até gerente de recursos humanos. Já as empresas que não preencheram a reserva de vagas restringiram a oferta a cargos administrativos:

- *Aqui no Rio temos apenas um funcionário contratado, que fica no setor administrativo, apoia nos pagamentos* (I-07)- *Todos estão em vagas administrativas.* (I-05)

Em outro momento da pesquisa, desejava-se conhecer o desempenho e os tipos de deficiência apresentados pelos profissionais já contratados pelas empresas. Aqui cabe recordar a recomendação de [Carvalho-Freitas e Marques \(2010\)](#) para que os funcionários com deficiências possam ser submetidos a avaliações de desempenho adaptadas a suas limitações, sem desprezar o alerta de [Beltrão e Brunstein \(2012\)](#) de que, caso o desenvolvimento profissional das PcD siga uma via diferenciada

daquele que atende aos demais funcionários, corre-se o risco de segregare e isolar ainda mais esse grupo de profissionais.

Das oito empresas pesquisadas, seis informantes consideraram o desempenho dos funcionários deficientes entre bom e ótimo, o que não deve causar assombro, haja vista que a literatura acadêmica é rica em estudos que mostram que o desempenho de PcD é compatível com aquele de profissionais sem deficiências. Por exemplo, [Buciuniene e Kazlauskaitė \(2010, p. 537\)](#) registram que, depois de uma experiência bem-sucedida de inclusão, um empregador do varejo supermercadista fez a seguinte requisição: “Por favor, encontrem para mim funcionários com deficiências. Eles tornam o clima organizacional muito melhor”. A pesquisa desenvolvida por [Goulart e Coimbra \(2008, p. 10\)](#) também conclui que “de um modo geral, os funcionários e gestores acreditam na capacidade das pessoas com deficiência de desenvolver tão bem suas atividades quanto os demais”. Por outro lado, pode-se entender a boa avaliação das pessoas com deficiência como resposta direta à preferência que as organizações têm por deficiências consideradas mais brandas, ou seja, que precisam de poucas ou de nenhuma mudança no local de trabalho. Destaca-se positivamente a fala de I-08, em que não parece haver distinção entre os funcionários.

- *Isso é uma resposta muito individual, cada profissional é único, mas de modo geral o desempenho é positivo. (I-03)*
- *Não sei te falar o desempenho específico das PcD. Todos eles são vistos como parte da equipe, como um todo, e não de forma separada. (I-08)*

Quanto aos perfis dos profissionais, todas as empresas contam com deficientes físicos. Profissionais que têm deficiências visuais e auditivas estão presentes em três empresas, porém não há registro de profissional com deficiência intelectual contratado pelas principais empresas do setor de O&G até o momento. Tais resultados corroboram [Pereira e Passerino \(2012, p. 248\)](#) a respeito das deficiências mais recorrentes em organizações produtivas: em primeiro lugar, aparece a deficiência física, a qual caracteriza um grupo de deficientes que “tem vantagens sobre os demais no quesito escolarização”, juntamente com a deficiência auditiva, que tem igual “prevalência em ocupação de vagas no mercado de trabalho”. As deficiências intelectual e múltipla apresentam baixa recorrência.

Se fizermos um confronto entre as falas dos informantes das organizações do setor de O&G com os depoimentos dos sujeitos ligados ao Instituto Brasileiro dos Direitos das Pessoas com Deficiência (IBDD), evidenciam-se pontos discrepantes. A perspectiva do IBDD acerca do mercado de trabalho é decepcionante, visto que, para seus informantes, a maioria das empresas tem como principal objetivo o não pagamento da multa pelo descumprimento da Lei de Cotas. O sujeito I-10 informa que muitos serviços prestados pelo instituto são pouco valorizados, tais como os programas de sensibilização e o mapeamento de cargos:

- *É muito difícil uma empresa nos procurar para solicitar um serviço de sensibilização (...) o maior interesse é cumprir o percentual determinado pelo Ministério do Trabalho. (I-10)*

A Lei de Cotas é tida pelo instituto como uma questão polêmica: há o reconhecimento da importância da legislação para garantir a contratação de PcD, porém os sujeitos creem que, da maneira como está aplicada, a lei não promove uma real inclusão desses indivíduos.

- *A inclusão ainda aparece como um ideal futuro. O atual cenário é composto pela inserção de pessoas no mercado de trabalho. (I-09).*

Com relação às mudanças a serem empreendidas pelas empresas do setor de O&G, o IBDD defende a tese de que a principal medida seria buscar avançar na compreensão da questão, haja vista que a falta de conhecimento seria o principal fator responsável pela visão preconceituosa de que, por apresentar alguma deficiência, uma pessoa seria profissionalmente menos competente. Para [Leão e Silva \(2012, p. 164\)](#), o preconceito gera um elevado desgaste psíquico para o trabalhador com deficiência, usualmente produzido por experiências constrangedoras, que, “se devidamente apuradas, poderiam até configurar situações de assédio moral, aqui entendidas como uma exposição do trabalhador a situações humilhantes” no exercício laboral, “com o predomínio de condutas negativas e relações desumanas”.

Desconhecer as potencialidades de PcD no âmbito profissional é apenas uma das facetas da ignorância com respeito às possibilidades de inclusão desse aspecto da diversidade no mundo organizacional. De acordo com os informantes do IBDD, há profissionais de recursos humanos que ignoram as características específicas das PcD e, espantosamente, existem aqueles que não têm informações básicas sobre a própria Lei de Cotas:

- *A maioria dos profissionais de RH reconhece apenas quatro tipos de PcD: cadeirantes, cegos, surdos e com síndrome de Down. (I-10)*
- *É comum escutar, quando vou às empresas, que ‘o Ministério do Trabalho inventou agora esta lei de inclusão’, apesar de a lei ser de 1991. (I-11)*

Mais alarmante do que o fato de certas organizações terem desprezado a Lei de Cotas ao longo dos mais de 20 anos desde sua promulgação é o fato de muitos profissionais de recursos humanos colocarem em dúvida a própria continuidade dos programas de inclusão já em andamento, caso a legislação fosse revogada ([Campos et al., 2013](#)). Tais resultados confirmam a proposição de que, no Brasil, apesar de haver iniciativas de inclusão, tais ações ainda se mostram excludentes, não apenas com respeito a PcD, quando comparadas com as pessoas sem deficiência, como igualmente excludentes no que tange a tipos de deficiência ([Iglesias, Carvalho-Freitas e Suzano, 2013](#)).

Considerações conclusivas

Não obstante o aumento das iniciativas de inclusão profissional em diversas partes do mundo, Konrad et al. (2012) asseveram que PcD ainda experimentam níveis desproporcionais de subemprego, desemprego e insegurança no emprego. Nesse contexto, a presente pesquisa foi pautada pelo objetivo de analisar a inclusão de profissionais com deficiências no setor de óleo e gás do Estado do Rio de Janeiro e buscar compreender as políticas e iniciativas desenvolvidas pelas empresas da indústria à luz das ações afirmativas. Como principal resultado, conclui-se que, mesmo depois de mais de duas décadas desde a promulgação da Lei 8.213/91, a questão da inclusão continua a ser percebida como problemática pelas organizações da indústria estudada. Diversas organizações não cumprem as cotas estabelecidas pela legislação, alegam ser impossível atingir tais metas. Na maior parte das vezes, os profissionais são contratados apenas para preencher a reserva legal de vagas e em função da sua deficiência, muitas vezes em cargos puramente operacionais e sem possibilidade de crescimento profissional.

Como pano de fundo dessa situação, tem-se a permanência da concepção da pessoa com deficiência como incapaz perante a sociedade. Diferentemente da situação apresentada por Campos et al., 2013, em que um dos principais desafios para plena realização do programa de inclusão girava em torno dos recursos financeiros da empresa. A maioria das organizações do setor de óleo e gás investigadas apresenta como principal dificuldade a compreensão da importância de incluir por parte dos seus gestores. Apesar dos grandes investimentos no setor, muitas empresas não investem em programas de inclusão, limitam-se a procurar cumprir as cotas. Nesse sentido, Serrano e Brunstein (2007) acrescentam que a Lei das Cotas pode não estar sendo usada da melhor maneira, uma vez que as empresas caracterizam os profissionais em função das suas deficiências, e não de sua formação ou área de conhecimento. Newton, Omerod e Thomas (2007) afirmam que o conhecimento da legislação acerca da inclusão de PcD é mais difundido entre empresas de maior porte e que as organizações que contam com especialistas em recursos humanos tendem a proporcionar mais oportunidades para profissionais com deficiências. Na presente pesquisa, contudo, tal expectativa não foi confirmada, pois a maioria das empresas do setor de O&G pesquisadas é composta por corporações gigantescas, nas quais os setores de gestão de pessoas têm alta especialização e complexidade, porém mesmo nessas organizações foram registradas poucas oportunidades de inclusão profissional.

As principais dificuldades encontradas pelos profissionais de recursos humanos no setor de O&G foram a falta de apoio das lideranças, as falhas na formação do profissional com deficiência e a ausência de acessibilidade no ambiente organizacional, três fatores igualmente apontados por Dibben, James e Cunningham (2001) como essenciais para o sucesso de políticas corporativas voltadas para a inclusão de PcD. Nesse sentido, à guisa de sugestão para alguns problemas aqui levantados, Tette et al. (2013, p. 4) ponderam que se deve fomentar nas organizações brasileiras “uma concepção baseada no respeito

às diferenças, estruturando uma cultura que vislumbre a pessoa com deficiência não a partir de suas limitações, mas como um indivíduo dotado de diferentes potencialidades”. Assim como Campos et al., 2013 sugerem que sejam feitas pesquisas sobre as políticas de inclusão adotadas por outros setores da economia, a fim de se ampliar a visão e a discussão sobre a questão.

Conflitos de interesse

Os autores declaram não haver conflitos de interesse.

Referências

- Abdul-Aziz, A., & Lee, K. (2007). Knowledge management of foreign subsidiaries of international oil and gas contracting companies. *International Journal of Energy Sector Management*, 1(1), 63–83.
- ANP. Agência Nacional Do Petróleo. Relatório Mensal Agosto 2013. Disponível em: <www.anp.gov.br>. Acesso: 23 de outubro de 2013.
- Aranha, M. (2001). Paradigmas da relação da sociedade com as pessoas com deficiência. *Revista do Ministério Público do Trabalho*, XI(21), 160–173.
- Bairi, J., Manohar, B., & Kundu, G. (2013). Knowledge acquisition by outsourced service providers from aging workforce of oil and gas industry. *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 43(1), 39–56.
- Bandinelli, R., & Gamberi, V. (2012). Servitization in oil and gas sector: outcomes of a case study research. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 23(1), 87–102.
- Barak, M. (2005). *Managing diversity: toward a globally inclusive workplace*. Thousand Oaks: Sage.
- Bauer, M. (2002). Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In M. Bauer, & G. Gaskell (Eds.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som* (pp. 189–217). Petrópolis: Vozes.
- Beltrão, D., & Brunstein, J. (2012). Reconhecimento e construção da competência da pessoa com deficiência na organização. *Revista de Administração*, 47(1), 7–21.
- Braga, M., & Schumacher, A. (2013). Direito e inclusão da pessoa com deficiência: uma análise orientada pela Teoria do Reconhecimento Social de Axel Honneth. *Revista Sociedade e Estado*, 28(2), 375–392.
- BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/8213cons.htm>. Acesso: 10 de janeiro de 2014.
- BRASIL. Lei nº 8.122, de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1990/8112.htm>. Acesso: 4 de janeiro de 2014.
- BRASIL. Decreto Federal nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Regulamenta a lei n. 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm>. Acesso: 10 de janeiro de 2014.
- Bricher, G. (2000). Disabled people, health professionals and the social model of disability: can there be a research relationship? *Disability & Society*, 15(5), 781–793.
- Bryman, A. (1984). The debate about quantitative and qualitative research: a question of method or epistemology? *The British Journal of Sociology*, 35(1), 75–92.
- Buciuniene, I., & Kazlauskaitė, R. (2010). Integrating people with disability into the workforce: the case of a retail chain. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29(5), 534–538.
- Campos, J., Vasconcellos, E., & Kruglianskas, G. (2013). Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional brasileira. *Revista de Administração*, 48(3), 560–573.

- Carvalho-Freitas, M. (2009). Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(1), 121–138.
- Carvalho-Freitas, M., & Marques, A. (2010). Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(3), 100–129.
- Carvalho-Freitas, M., & Tette, R. (2012). Pressões no trabalho e receptividade de pessoas com deficiência. *Revista Psico*, 43(4), 442–451.
- Charmaz, K. (2010). Disclosing illness and disability in the workplace. *Journal of International Education in Business*, 3(1/2), 6–19.
- Cooper, D., & Schindler, P. (2003). *Métodos de pesquisa em administração* (7^a. ed). Porto Alegre: Bookman.
- Cox-White, B., & Boxall, S. (2009). Redefining disability: maleficent, unjust and inconsistent. *Journal of Medicine and Philosophy*, 33, 558–576.
- Dibben, P., James, P., & Cunningham, I. (2001). Senior management commitment to disability: the influence of legal compulsion and best practice. *Personnel Review*, 30(4), 454–467.
- Dibben, P., James, P., Cunningham, I., & Smythe, D. (2002). Employers and employees with disabilities in the UK: an economically beneficial relationship? *International Journal of Social Economics*, 29(6), 453–467.
- Faria, M., & Carvalho, J. (2013). Diretrizes para pesquisas com foco em pessoas com deficiências: um estudo bibliométrico em Administração. *Revista de Ciências Administrativas*, 19(1), 35–68.
- Faria, M., Siqueira, R., & Carvalho, J. (2013). Diversidade no varejo: impactos de acessibilidade e inclusão na intenção de compra. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, 12(3), 231–259.
- Figueira, E. (2008). *Caminhando no silêncio: uma introdução à trajetória das pessoas com deficiência na história do Brasil*. São Paulo: Giz.
- FIRJAN. Federação Das Indústrias Do Estado Do Rio De Janeiro. **Relatório Decisão Rio 2012-2014**. Disponível em <<http://www.firjan.org.br/decisaoport2012-2014>>. Acesso: 29 de setembro de 2013.
- França, I., Pagliuca, L., & Baptista, R. (2008). Política de inclusão do portador de deficiência: limites e possibilidades. *Acta Paulista de Enfermagem*, 21(1), 112–116.
- FIPE. Fundação Instituto De Pesquisas Econômicas. **Acompanhamento do mercado de trabalho das pessoas com deficiência**. Disponível em: <<http://projeto.fipec.org.br/modem/AcompanhamentoDoMercado.asp>>. Acesso: 10 de outubro de 2013.
- Garcia, V. (2014). Panorama da inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho no Brasil. *Trabalho, Educação e Saúde*, 12(1), 165–187.
- Gil, A. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4^a. ed). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6^a. ed). São Paulo: Atlas.
- Goulart, I.; Coimbra, C. Inserção de Pessoas com Deficiência numa Empresa de Reflorestamento: um Estudo de Caso. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 32. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2008.
- Hartley, S., & Muhit, M. (2003). Using qualitative research methods for disability research in majority world countries. *Asia Pacific Disability Rehabilitation Journal*, 14(2), 103–114.
- Iglesias, V.; Carvalho-Freitas, M.; Suzano, J. Estereótipos e preconceito em relação às pessoas com deficiência: a perspectiva dos gestores. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 37. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2013.
- IBGE. Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. **Censo Demográfico 2010**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010>>. Acesso: 12 de janeiro de 2014.
- IBDD. Instituto Brasileiro Dos Direitos Das Pessoas Com Deficiência. (2008). *Inclusão social da pessoa com deficiência: medidas que fazem a diferença*. Rio de Janeiro: IBDD.
- Jansen, H. (2010). The logic of qualitative survey research and its position in the field of social research methods. *Qualitative Social Research*, 11(2), 1–21.
- Jones, M. (2008). Disability and the labour market: a review of the empirical evidence. *Journal of Economic Studies*, 35(5), 405–424.
- Johnson, P., Buehring, A., Cassell, C., & Symon, G. (2007). Defining qualitative management research: an empirical investigation. *Qualitative Research in Organizations and Management*, 2(1), 23–42.
- Konrad, A., Moore, M., Doherty, A., Ng, E., & Breward, K. (2012). Vocational status and perceived well-being of workers with disabilities. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(2), 100–123.
- Kumar, R., & Markeset, T. (2007). Development of performance-based service strategies for the oil and gas industry: a case study. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(4), 272–280.
- Lara, G., Ávila, M., & Carvalho-Freitas, M. (2008). A questão cognitiva e afetiva na inserção das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. *Psicologia em Pesquisa*, 2(1), 46–59.
- Leão, M., & Silva, L. (2012). Vivências de trabalhadores com deficiência: uma análise à luz da psicodinâmica do trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37(125), 159–169.
- Leite, P., & Lorentz, C. (2011). Inclusão de pessoas com síndrome de Down no mercado de trabalho. *Inclusão Social*, 5(1), 114–129.
- Lima, M., Vasconcelos, N., Brito, M., & Cappelle, M. (2013). O sentido do trabalho para pessoas com deficiência. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(2), 42–68.
- Maciél, M. (2000). Portadores de deficiência: a questão da inclusão social. *São Paulo em Perspectiva*, 14(2), 51–56.
- Marques, A.; Carvalho-Freitas, M.; Morais, K.; Almeida, L. Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho de pessoas com deficiência: um estudo no setor bancário. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 34. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2010.
- Martinez, V.; Fischer, A. A capacidade organizacional de escuta na diversidade humana em ambiente de trabalho. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 38. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2014.
- MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. (2012). *Características do emprego formal segundo a Relação Anual de Informações Sociais – 2011*. Brasília: MTE.
- Newton, R., Omerod, M., & Thomas, P. (2007). Disabled people's experiences in the workplace environment in England. *Equal Opportunities International*, 26(6), 610–623.
- Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). London: Sage.
- Pereira, A., & Passerino, L. (2012). Um estudo sobre o perfil dos empregados com deficiência em uma organização. *Revista Brasileira de Educação Especial*, 18(2), 245–264.
- Piquet, R. Impactos da indústria do petróleo no Norte Fluminense. In: Oficina Sobre Impactos Sociais, Ambientais E Urbanas Das Atividades Petrolíferas E Seus Royalties. *Anais*. . . Niterói: UFF, 2010.
- Prodanov, C., & Freitas, E. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2nd ed.). Novo Hamburgo: Feevale.
- Ribeiro, M., & Carneiro, R. (2009). A inclusão indesejada: as empresas brasileiras face à lei de cotas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho. *Organizações & Sociedade*, 16(50), 545–564.
- Rosa, M.; Santos, J.; Souza, A.; Santos, T.; Prado, A. Empresa inclusiva? Uma análise comparativa dos discursos de dirigentes e trabalhadores com deficiência de uma empresa cooperativa. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 37. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2013.
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2006). *Metodologia de pesquisa* (3^a. ed.). São Paulo: McGraw-Hill.
- Seljom, P., & Rosenberg, E. (2011). A study of oil and natural gas resources and production. *International Journal of Energy Sector Management*, 5(1), 101–124.
- Serrano, C.; Brunstein, J. Relações de trabalho, percepção da deficiência e o desenvolvimento profissional do tetraplégico em uma organização pública: em busca do significado da inclusão. In: Encontro De Gestão De Pessoas E Relações De Trabalho Da Anpad, 1. *Anais*. . . Natal: Anpad, 2007.
- Silva, J., Santos, M., Augusto, L., & Gurgel, I. (2013). Desenvolvimento sustentável e saúde do trabalhador nos estudos de impacto ambiental de refinarias no Brasil. *Saúde e Sociedade*, 22(3), 687–700.
- Silvestre, B., & Dalcol, P. (2008). Aglomeração industrial de petróleo e gás da região produtora da Bacia de Campos: sistemas de conhecimento, mudanças tecnológicas e inovação. *Revista de Administração*, 43(1), 84–96.

- Stone, E., & Priestley, M. (1996). Parasites, pawns and partners: disability research and the role of non-disabled researchers. *British Journal of Sociology*, 47(4), 699–716.
- Tanaka, E., & Manzini, E. (2005). O que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência? *Revista Brasileira de Educação Especial*, 11(2), 273–294.
- Tette, R.; Carvalho-Freitas, M.; Oliveira, M. Deficiência e trabalho: relações entre significado do trabalho e percepção de suporte organizacional. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 37. *Anais*. . . Rio de Janeiro: Anpad, 2013.
- Thomas, R. R., Jr. (1990). From affirmative action to affirming diversity. *Harvard Business Review*, 68, 107–118.
- Vasconcelos, F. (2010). O trabalhador com deficiência e as práticas de inclusão no mercado de trabalho de Salvador, Bahia. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(121), 41–52.
- Vergara, S. (2009). *Métodos de coleta de dados no campo*. São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. (2012). *Métodos de pesquisa em administração* (5^{ed.} ed). São Paulo: Atlas.
- Vilani, R., & Machado, C. (2010). A competência da União para a elaboração de plano nacional das atividades de exploração de petróleo e gás natural no Brasil. *Ambiente e Sociedade*, 13, 187–206.
- Violante, R., & Leite, L. (2011). A empregabilidade das pessoas com deficiência: uma análise da inclusão social no mercado de trabalho do município de Bauru, SP. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 14(1), 73–91.
- Woodhams, C., & Danieli, A. (2000). Disability and diversity – A difference too far? *Personnel Review*, 29(3), 402–417.
- Zanella, L. (2009). *Metodologia de estudo e de pesquisa em administração*. Florianópolis/Brasília: UFSC/Capes/UAB.