

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

PEDRO AUGUSTO LONGONI CARDOSO

**DIVERSIDADE NO SETOR BANCÁRIO: INCLUSÃO E ASCENSÃO DE
CARREIRA POR PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

PORTO ALEGRE

2024

PEDRO AUGUSTO LONGONI CARDOSO

**DIVERSIDADE NO SETOR BANCÁRIO: INCLUSÃO E ASCENSÃO DE
CARREIRA POR PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Luis Felipe Machado do Nascimento.

Porto Alegre

2024

PEDRO AUGUSTO LONGONI CARDOSO

**DIVERSIDADE NO SETOR BANCÁRIO: INCLUSÃO E ASCENSÃO DE
CARREIRA POR PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em ___ de fevereiro de 2024.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Luis Felipe Machado do Nascimento
Orientador

Prof.^a Dr.^a Claudia Viviane Viegas
Examinadora

RESUMO

Este estudo explora a inclusão e ascensão de carreira de pessoas com deficiência (PcDs) no setor bancário. O objetivo geral do estudo é a identificação das principais dificuldades enfrentadas por pessoas com deficiência na ascensão e crescimento na carreira no setor. Foi realizada uma pesquisa teórica abrangendo os conceitos fundamentais e a legislação que orientam a inclusão dos PcDs, destacando a evolução histórica das políticas voltadas para a promoção de igualdade de oportunidades. No contexto laboral, foram examinados os desafios e avanços que permeiam a dinâmica inclusiva dos PcDs e especificamente no setor bancário, foram discutidas as particularidades e iniciativas adotadas para proporcionar um ambiente de trabalho acessível e equitativo. A pesquisa também aborda as oportunidades de carreira para PcDs, analisando as práticas de gestão de carreiras, os desafios enfrentados e as necessidades emergentes nesse contexto, visando contribuir para a compreensão abrangente dessa temática crucial. Para o atingimento dos objetivos foi utilizado o método de pesquisa qualitativa, tendo sido aplicado um questionário em participantes selecionados segundo critérios específicos: pessoas com e sem deficiência que atuam em agências bancárias no Rio Grande do Sul, visando analisar a perspectiva destes colaboradores em relação à inclusão dos PcDs. Ao total foram 43 participantes, sendo 4 PcDs e 39 pessoas sem deficiência. Os participantes foram convidados por meio de convite eletrônico com o link de acesso ao questionário. Os resultados apontam que as diferentes linhas de preconceito presente nas crenças dos colaboradores levantam barreiras que afastam os PcDs da plena inclusão. Além disso, mostram a ineficácia dos programas de diversidade e inclusão do banco, evidenciando-os como mecanismos de promoção social perante a sociedade.

Palavras-chave: Promoção de igualdade. Pessoas com deficiência. Setor bancário. Ascensão e crescimento.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
2 OBJETIVOS	9
2.1 Objetivo Geral	9
2.2 Objetivos Específicos.....	9
3 REVISÃO TEÓRICA	10
3.1 Conceito e Legislação.....	10
3.2 Pessoas com Deficiência no Trabalho.....	11
3.3 Pessoas com Deficiência no Setor Bancário	15
3.4 Carreira e Pessoas com Deficiência.....	21
4 MÉTODO	27
4.1 Instrumentos	27
4.2 Participantes	27
4.3 Procedimentos de Coleta de Dados	29
4.4 Procedimentos de Análise de Dados	30
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES	31
5.1 Dados e análise	31
5.1.1 Demografia dos respondentes.....	31
5.1.2 Percepções sobre a diversidade no setor bancário	35
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO	50
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO	52

1 INTRODUÇÃO

No decorrer dos últimos anos, é possível observar o crescimento e a valorização da gestão da diversidade dentro das organizações. Em um mundo cada vez mais globalizado, a heterogeneidade da força de trabalho se torna cada vez mais presente no âmbito organizacional. Através dessas diferenças, as empresas precisam cada vez mais focar seus esforços para atender as diferenças entre seus colaboradores, obtendo assim uma força de trabalho mais diversa. De acordo com Fleury (2000), a diversidade da força de trabalho dentro das organizações traz impactos tanto no âmbito organizacional quanto individual, e o contexto organizacional determinará se o impacto será positivo ou negativo.

Em países da América do Norte como EUA e Canadá, as políticas de diversidade já vem sendo tratadas a bastante tempo. Nos EUA a “*Affirmative Action*” surgiu ao final da década de 60 em resposta aos atos de discriminação nas empresas e unidades de ensino. Já no Canadá, moldada de acordo com a *Affirmative Action*, surgiu em 1986 o “*Employment Equity Act* e o *Federal Contractors Program*” (Santos, 2008).

De acordo com Fleury (2000), ao longo da história, o Brasil se desenvolveu através da unificação de diferentes culturas, formando assim uma população diversificada. Conforme a autora, a valorização das diversidades culturais se dá através de premissas de que a sociedade brasileira, por ter se formado com a junção de diversas culturas, é uma sociedade livre de preconceitos de raça ou cor. Entretanto, percebe-se que, “o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho é definido pelas origens econômica e racial”. Assim sendo, além de recentes, as medidas governamentais de combate à discriminação no ambiente de trabalho colidem em uma barreira cultural brasileira de não-aceitação do preconceito e discriminação, uma vez que faz parte da ideologia nacional conceber-se como um país sem preconceitos (Fleury, 2000).

Historicamente no Brasil, as pessoas com deficiência vem reivindicando seu espaço na sociedade principalmente nos âmbitos educacional e do trabalho. Tais reivindicações estiveram presentes principalmente nas lutas sociais pela redemocratização da sociedade, tendo como marco a formalização da Constituição de 1988 (Aoki et al. 2018). Somente na Constituição Federal de 1988 que as pessoas com deficiência passaram a possuir amparo legal através da integração às normas

constitucionais para proteção social destas. Através da pressão social, foram criados dispositivos legais no âmbito do trabalho e educação, garantindo a inclusão social das pessoas com deficiência (Santos, 2008).

Apesar da criação destes dispositivos legais de amparo às pessoas com deficiência, o seu acesso ao trabalho, educação, saúde, cultura e lazer ainda estão distantes do seu cotidiano. São inúmeras as barreiras que separam as PcDs do usufruto destes dispositivos, uma vez que sua trajetória é marcada pela exclusão à educação e desemprego, possuindo “relações sociais inexistentes ou restritas ao ambiente familiar” (Aoki et al. 2018).

Ao longo dos anos duas correntes ganharam visibilidade quando se fala em diversidade em decorrência de deficiência. A primeira delas, no campo da medicina, trata a deficiência como uma patologia. Essa compreensão traz a deficiência como “um fenômeno social explicado pelo azar ou pelo imprevisível”, entendida dessa maneira como uma “opressão provocada pela lesão corporal e pelas restrições de capacidades resultantes dela” (Santos, 2008).

Ainda de acordo com Santos (2008), outra alternativa que veio se consolidando no campo das ciências sociais foi a tese de que a deficiência não se tratava apenas de lesões corporais, e sim das barreiras sociais, políticas e econômicas impostas pela sociedade. Para os defensores do modelo social, a lesão corporal seria somente uma característica como gênero e raça, enquanto que a deficiência em si seria “resultado da opressão e da discriminação sofrida pelas pessoas em função de uma sociedade que se organiza de maneira pouco sensível à diversidade” (Santos, 2008). Assim sendo, uma pessoa poderia possuir lesões corporais e não sofrer de deficiência na medida em que a sociedade esteja adaptada à diversidade.

Nesse sentido, as pessoas com deficiência possuem desvantagens em relação ao trabalho atreladas à constituição social das atividades laborais. Além disso, as políticas públicas possuem limitações na inclusão das PcDs nos ambientes de trabalho. As leis que regem a inclusão das pessoas com deficiência nas atividades laborais não atendem suficientemente, uma vez que muitas empresas não as cumprem. Tais leis são representadas pela Lei Nº 8.123/1991 de cotas empregatícias para PcDs que prevê a obrigatoriedade do preenchimento de vagas para pessoas com deficiência em empresas que possuam no mínimo 100 funcionários. Além da Lei das Cotas, em 2015 foi instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146, 2015) que garante o acesso e permanência no trabalho às pessoas

com deficiência, o direito a qualificação profissional, além do incentivo ao empreendedorismo e trabalho autônomo.

Trazendo para o setor bancário brasileiro, foco desta pesquisa, conforme é possível observar nos relatórios anuais integrados dos grandes bancos do setor bancário brasileiro, o índice de inclusão e diversidade para mulheres, negros, pessoas com deficiência e LGBTQIA+ apresenta um aumento significativo nos últimos anos. Hoje no topo da lista dos maiores bancos brasileiros, o Itaú Unibanco possui 56,1% do total de colaboradores sendo mulheres, 25,6% sendo pessoas negras e 4,9% sendo pessoas com algum tipo de deficiência. Contudo ao analisarmos a fundo a alocação dos cargos para cada grupo citado, percebemos uma predominância advinda da sociedade patriarcal do homem branco, heterossexual e sem deficiências nos cargos de alta liderança, como diretoria e níveis executivos.

Analisando o contexto bancário para as pessoas com deficiência, percebe-se que o cumprimento da legislação quanto a oportunidade de vagas para PcDs é minimamente cumprida. Contudo conforme é possível observar nos relatórios integrados anuais, a permanência dessas pessoas bem como seu crescimento na carreira dentro do setor não é verificada. Dessa forma, faz-se necessário um levantamento sobre as políticas de inclusão e gestão da diversidade das pessoas com deficiência, bem como análise das barreiras que os impedem de ter continuidade no setor e construir uma carreira.

Quando falamos de carreira, de acordo com Veloso e Dutra (2010), a mesma pode ser entendida como a sequência das posições ocupadas e trabalhos realizados ao longo da vida profissional da pessoa. Os autores ainda trazem a concepção de Hall (2002), que define carreira como “a sequência individualmente percebida de atitudes e comportamentos associada com experiências relacionadas ao trabalho e atividades durante a vida de uma pessoa”. Assim, a carreira não estaria associada a uma sucessão de cargos em uma empresa ou um movimento vertical entre cargos com o aumento de status, mas sim a sequência de atividades baseadas nas diferentes formas de trabalho executadas pela pessoa ao longo da vida.

Em relação a carreira de pessoas com deficiência, apesar de amparadas pela legislação com a reserva de vagas para PcDs pela Lei das Cotas, ainda existem diversas barreiras que dificultam sua valorização e aproveitamento de suas capacidades e potencialidades (Silva, 2006). Na pesquisa conduzida por Assunção, Carvalho-Freitas e Oliveira (2015), os autores levantam pesquisas que evidenciam a

dificuldade de inserção das PcDs no mercado de trabalho, bem como sua insatisfação quanto à manutenção e desenvolvimento da carreira dentro das organizações.

Diante do exposto, o problema de pesquisa procura responder a seguinte questão: Quais as principais dificuldades encontradas por pessoas com deficiência na ascensão e crescimento na carreira dentro do setor bancário brasileiro, na rede de agências do Rio Grande do Sul?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

- a) Compreender quais as principais dificuldades enfrentadas por pessoas com deficiência na ascensão e crescimento na carreira no setor bancário brasileiro, com foco na rede de agências do Rio Grande do Sul.

2.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar as condições iniciais de trabalho para as PcDs nas agências bancárias na rede de agências do Rio Grande do Sul;
- b) Relacionar os fatores sociodemográficos com a permanência e ascensão na carreira das PcDs;
- c) Refletir acerca dos obstáculos que impedem o crescimento profissional dessas pessoas no setor bancário.

3 REVISÃO TEÓRICA

3.1 Conceito e Legislação

O assunto deficiência já é tratado a muito tempo, desde a década de 1960 o tema já vem sendo discutido em busca da inserção das pessoas com deficiência na sociedade (Carvalho, 2011). O próprio termo “pessoa com deficiência” passou por uma construção histórica ao longo dos anos. Anterior ao termo PcD, já eram utilizados termos como pessoas “excepcionais”, “pessoa deficiente”, “pessoa portadora de deficiência” até se adotar o termo “pessoa com deficiência”, referenciado pela Portaria nº 2.344 de 2010 (Secretaria de Direitos Humanos, 2010 apud Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

O termo “deficiência” já passou por inúmeras discussões nos campos da medicina e veio mais tarde a ser confrontado pelo modelo social, que expandia o pensamento de deficiência apenas como uma patologia e o tratava como uma restrição imposta pela sociedade em forma de preconceito. De acordo com Santos (2008), o conceito de deficiência apenas como uma patologia, passível de tratamento através de intervenção cirúrgica ou reabilitação veio a ser conhecido como “modelo médico da deficiência”. Assim sendo, a deficiência era tratada como “uma experiência privada e individual, compreendida como uma opressão provocada pela lesão corporal e pelas restrições de capacidades resultantes dela” (Santos, 2008).

Surgindo como contraponto ao modelo médico de deficiência, os defensores do modelo social defendem que não existe relação direta entre lesão e deficiência, retirando o foco do âmbito da saúde e direcionando a discussão para a área da organização social e política (Diniz, 2007). O modelo social traz a ideia de lesão como uma característica corporal como gênero ou raça, ou seja, a discriminação sofrida pelas pessoas com deficiência é resultado de uma sociedade preconceituosa que não está adaptada à diversidade (Santos, 2008).

Assim sendo, de acordo com Santos (2008), uma pessoa pode possuir algum tipo de lesão corporal e não experimentar a deficiência, ao passo que a sociedade esteja adaptada para incorporar a diversidade. Como exemplo, conforme colocado por Diniz (2007), uma pessoa surda terá sua lesão apenas como uma restrição de habilidades, na medida em que os ambientes frequentados por ela sejam adaptados à sua condição e a mesma seja capaz de se comunicar por outros meios.

Ser deficiente, tanto na sociedade quanto no ambiente de trabalho, representa ser portador de obstáculos a mais a serem transpostos, nesse sentido, devido as barreiras relacionadas à discriminação e preconceito enfrentadas pelas PcDs, foi criada a Lei Nº 8.123/1991 de cotas empregatícias para PcD, que foi regulamentada pela primeira vez em 1999 após anos de embate entre movimentos PcD e os setores empregatícios. A Lei das Cotas prevê a obrigatoriedade de empresas com mais de 100 empregados a reservarem de 2 a 5% de suas vagas a pessoas com deficiência. A Lei das Cotas segue as seguintes proporções de obrigatoriedade de reserva de vagas: 100-200, 2%; 201-500, 3%; 501-1000, 4%; 1001 em diante, 5%. Além da Lei das Cotas, em 2015 é decretada a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146, 2015), que garante o direito das PcDs à qualificação profissional, acesso e permanência no trabalho, incentivo ao empreendedorismo e ao trabalho autônomo.

3.2 Pessoas com Deficiência no Trabalho

Não somente no trabalho, as pessoas com deficiência sofrem preconceitos em diversos setores da sociedade como no acesso à educação, no atendimento à saúde e também na sua inserção ao mercado de trabalho. De acordo com estudos conduzidos por Miranda e Vicente (2022), a discriminação e o preconceito são os maiores impeditivos à entrada das PcDs no ambiente laboral, bem como para seu crescimento na carreira e permanência na organização.

Mesmo amparados por leis que garantem vagas destinadas a pessoas com deficiência, não existe garantia de sua inserção e inclusão, bem como de um ambiente de trabalho livre de discriminação e preconceito (Miranda; Vicente, 2022). Além da entrada no ambiente de trabalho, para garantir sua plena inserção nesse ambiente a empresa inclusiva deve possuir políticas de gestão da diversidade capazes de combater preconceitos e limitações sociais e culturais. As leis são capazes de auxiliar o acesso ao ambiente laboral por parte das PcDs, contudo é um processo que enfrenta inúmeras dificuldades impostas pelas empresas que alegam uma baixa escolaridade e qualificação profissional das pessoas com deficiência (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

Dentre as dificuldades de inclusão no trabalho, embora com acesso garantido pela Lei das Cotas, conforme coloca Maia e Carvalho-Freitas (2015), as dificuldades com transporte, barreiras arquitetônicas, falta de experiência e despreparo de gestores, falta de recursos para qualificação profissional e o receio em abrir mão do Benefício de Prestação Continuada (BPC) são alguns dos fatores que dificultam sua inclusão.

Conforme aponta Maia e Carvalho-Freitas (2015) em sua pesquisa, o cumprimento da lei por parte das empresas não basta para introduzir e manter essas pessoas no mercado de trabalho, as empresas precisam criar soluções estratégicas a fim de desenvolver e gerir as potencialidades dessas pessoas dentro desse ambiente. Para o desenvolvimento e ascensão dessas pessoas, as empresas precisam desviar seu foco do simples cumprimento da lei e abrir mão de queixas como “queremos contratar (e cumprir a lei), mas não há candidatos que atendam às nossas vagas” (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

Dentre as empresas analisadas na pesquisa, a empresa 1 alega que o motivo pelo qual realiza a contratação das pessoas com deficiência é exclusivamente pelo cumprimento da Lei das Cotas. Dessa maneira, quando contratadas apenas para cumprimento da legislação, as PcDs são designadas a desempenharem tarefas majoritariamente simples e repetitivas, não oportunizando a essas pessoas o desenvolvimento pleno de todas as suas potencialidades (Maia; Carvalho-Freitas, 2015). Todavia, de acordo com Bezerra e Vieira (2012), através dos obstáculos vivenciados por essas pessoas ao longo de suas vidas, as mesmas podem apresentar competências que as tornam valiosas para as empresas, como sua capacidade de se adaptar e sua criatividade. Assim, a contratação de PcDs pode contribuir para a diversidade do quadro de colaboradores promovendo inclusão no ambiente de trabalho.

De acordo com Maia e Carvalho-Freitas (2015), as relações interpessoais contemporâneas baseiam-se na previsibilidade, dessa maneira a convivência com o desconhecido pode causar certo incômodo. Conforme evidenciado no estudo, na instituição analisada os colaboradores sentiram-se constrangidos inicialmente com a presença de PcDs, mas com o tempo perceberam que os mesmos apenas buscavam legitimar seus direitos buscando seu espaço dentro da empresa (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

A sociedade contemporânea é marcada por um processo de revolução tecnológica que trouxe grande impacto nos processos de qualificação profissional (Maia; Carvalho-Freitas, 2015). Dessa forma, de acordo com Bastos (2006), as organizações se deparam com dois novos desafios, sendo eles a “*fragilização ou precarização do emprego*”, reflexo das mudanças tecnológicas e a “*qualificação*”. De acordo com o autor, esses desafios estão diretamente relacionados com o conceito de empregabilidade e refletem nos processos de qualificação e permanência no mercado de trabalho.

De acordo com Mourão e Puente-Palacios (2006), o processo de formação profissional especializado como é verificado hoje veio do sistema capitalista visando atender as necessidades do sistema de produção. Segundo o autor, é um treinamento que não visa desenvolver habilidades específicas, mas é um processo constante para exercer uma profissão. Nesse processo são desenvolvidos conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais que servem de base para o trabalhador executar sua profissão (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

Através das análises realizadas, é possível verificar que a qualificação profissional tem papel fundamental no processo de entrada e permanência no mercado de trabalho. Assim sendo, para Birchall e Muniz (2010), as empresas vem investindo cada vez mais na gestão da carreira de seus colaboradores, visto que é de seu interesse que os mesmos permaneçam na organização. Dessa maneira, as organizações passaram a oferecer para seus empregados a chance de se autoaperfeiçoarem na medida em que possuem interesse em manter esses trabalhadores na empresa (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

Uma das formas pelas quais as empresas vem contribuindo para a qualificação profissional de seus colaboradores é através das ações de treinamento e desenvolvimento (T&D). A fim de atingir uma melhor performance na execução de determinadas tarefas, as organizações estão contornando os obstáculos da qualificação profissional através de treinamentos internos voltados para o desenvolvimento de habilidades motoras, cognitivas e interpessoais, que variam de acordo com o objetivo do treinamento (Vargas; Abbad, 2006). Assim, as empresas mostram maior disposição e possibilidades para trabalhar com a inserção dos trabalhadores com deficiência.

O estudo conduzido por Delgado e Goulart (2011) evidencia as ações de T&D como fundamentais para a transformação do ambiente de trabalho. No estudo, apesar

de não existir um treinamento específico voltado para PcDs, a padronização de conhecimentos, habilidades e atitudes ajudou na conscientização dos demais funcionários na adequação e desenvolvimento das pessoas com deficiência no ambiente de trabalho após seu ingresso na instituição. Visando uma maior probabilidade de futuras promoções e permanência na organização, é fundamental que as PcDs participem dos treinamentos, além de paciência e interação por parte dos demais colaboradores (Delgado; Goulart, 2011).

Cabe ressaltar que no estudo conduzido por Delgado e Goulart (2011), o argumento dos gestores para utilização de um treinamento único para todos os colaboradores independentemente de possíveis deficiências, foi o de promover uma política igualitária para todos. Entretanto, conforme foi possível observar, houveram certas dificuldades por parte das PcDs relacionadas a falta de intérprete, o que ocasionou um menor aproveitamento por parte dessas pessoas. Assim sendo, recursos de Tecnologia Assistiva (TA) se mostram relevantes visando uma melhor adequação das pessoas com deficiência. Tais recursos podem ser entendidos como produtos, metodologias, estratégias ou serviços que auxiliem a participação de PcDs em prol de sua autonomia e inclusão social.

De acordo com Maia e Carvalho-Freitas (2015), as TA proporcionam às pessoas com deficiência maior autonomia em suas atividades do dia a dia, dando a elas mais oportunidades e fazendo com que as barreiras causadas por sua deficiência sejam neutralizadas. Ainda de acordo com as autoras, as Tecnologias Assistivas ajudam no combate ao preconceito propiciando maior interação e realização das atividades em condições equivalentes às pessoas sem deficiência. Assim sendo, as TA são recurso fundamental para adaptação ao ambiente de trabalho dentro das organizações, garantindo a possibilidade de treinamento e desenvolvimento das pessoas com deficiência.

De acordo com Ribas (2009), além de ganharem credibilidade perante a sociedade, as empresas que contratam pessoas com deficiência tendem a ter um ambiente mais criativo e inovador. Dessa maneira, entende-se que a contratação de pessoas com deficiência não deve ser vista apenas como uma forma de cumprir a legislação ou promover a inclusão destas pessoas no ambiente de trabalho, e sim oferecer uma possibilidade real dessas pessoas desenvolverem suas potencialidades. Para isso as empresas que contratam PcDs precisam realizar adaptações para receberem essas pessoas, propiciando um ambiente em que possam facilmente se

adequar, não necessitando adaptar-se ao ambiente para poder exercer sua função dentro da empresa. Além disso, as empresas também precisam oferecer treinamentos para o desenvolvimento das PcDs para que as mesmas possam exercer seu direito de trabalhar utilizando suas habilidades e competências assim como os demais colaboradores (Maia; Carvalho-Freitas, 2015).

3.3 Pessoas com Deficiência no Setor Bancário

A Federação Brasileira de Bancos (Febraban), fundada em 1967 é uma associação sem fins lucrativos que carrega a responsabilidade de representar o setor bancário nacional. Seu propósito é contribuir para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do país. Representando seus associados nos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, a entidade busca o constante aperfeiçoamento do sistema normativo e concentra seus esforços em garantir o acesso da população aos produtos e serviços financeiros. Seu quadro de associados é representado por 119 instituições financeiras do país, que contam com 98% dos ativos totais e 97% do patrimônio líquido das instituições bancárias brasileiras.

Em 2007 a Febraban lançou o Programa de Valorização da Diversidade no Setor Bancário, que prevê a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para todas as pessoas, contribuindo para construção de uma sociedade mais inclusiva. O Programa conta com o Censo de Diversidade realizado nos anos de 2008 e 2014, que buscavam mapear pontos de atenção e desenvolver estratégias para implementação de ações de promoção da diversidade. Em 2019 foi realizado novo Censo de Diversidade, entretanto os resultados da terceira edição só serão apresentados após o fechamento do ciclo de pesquisa que deve acontecer em 2025.

De acordo com o Censo de Diversidade publicado pela Febraban (2014), entre os anos de 2008 e 2014 o número de bancários portadores de deficiência duplicou no quadro total do setor. Através de autodeclaração, o número de PcDs no quadro dos bancos aumentou de 1,8% em 2008 para 3,6% em 2014. Um ponto relevante apresentado pela pesquisa é a diminuição de PcDs do tipo física e o aumento de PcDs do tipo auditiva, visual, intelectual e múltipla (Febraban, 2014). Esses números se fazem relevantes na medida em que, de acordo com Maia e Carvalho-Freitas (2015), o tipo de deficiência também influencia na contratação conforme evidenciado em sua

pesquisa, o que torna a Lei das Cotas parcial e excludente, uma vez que opta-se pela contratação de pessoas com deficiências mais “convenientes”, discriminando assim pessoas com deficiências mais graves.

Ainda no relatório da Febraban (2014) é possível observar um aumento no percentual de bancários portadores de deficiência quanto a sua opinião em relação a acessibilidade e adequação do ambiente às PcDs, de 76% para 78,5% entre 2008 e 2014, na medida em que consideram ou não o ambiente adequada para recebe-las. Dos 21,5% que consideram o ambiente inadequado, a maior parte (14,1%) fazem menção ao mobiliário e sinalização de forma geral, seguido de 11,5% que apontam rampas e banheiros, 8,8% sobre falta de orientação e informação e os demais fazem menções a programas de computador, integração com a equipe e terminais de autoatendimento.

Assim sendo, é possível observar que, de maneira geral, de acordo com o número médio de funcionários dos bancos, o percentual está abaixo daquele previsto na legislação, que prevê 5% de funcionários portadores de deficiência para empresas com mais de 1000 colaboradores. Dessa maneira, percebe-se que o setor bancário ainda é um setor marcado por desigualdades e está longe de atingir a plena diversidade e, mesmo com programas conduzidos pela Febraban, está aquém da igualdade de oportunidade para todos.

De acordo com pesquisa realizada por Miranda e Vicente (2022), a obrigatoriedade da inserção das pessoas com deficiência nos ambientes de trabalho garante a sua entrada nas empresas, contudo a inclusão não é garantida de forma plena sem a “possibilidade de uma vivência igualitária nas relações de trabalho”. A pesquisa conduzida pelos autores realiza a análise de quatro instituições bancárias do sul de Minas Gerais, duas delas sendo públicas e duas privadas, nas redes de agências de cada uma delas. A pesquisa evidencia que “as barreiras do preconceito iniciam com a chegada de PcDs aos bancos” (Miranda; Vicente, 2022).

Na pesquisa conduzida por Miranda e Vicente (2022) foram verificados diferentes tipos de preconceito em relação as pessoas com deficiência no ambiente de trabalho da rede de agências, sendo divididos em “preconceito e inserção de PcDs”, “preconceito e a política de cotas”, “preconceito e diferença de produtividade”, “preconceito e ascensão profissional”. Dessa forma é possível observar que, de acordo com as entrevistas realizadas pelos autores, o preconceito aborda diferentes categorias como é possível observar nas falas dos entrevistados.

Quando falamos do preconceito e a inserção de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho, os autores concluíram que o mesmo começa logo na chegada das PcDs em seu posto de trabalho. Conforme evidenciado por Maia e Carvalho-Freitas (2015), a convivência com o desconhecido pode causar incômodo nos colaboradores, o que foi possível observar em sua pesquisa quando os colaboradores sentiram-se constrangidos inicialmente com a presenças das PcDs. Como podemos observar no trecho a seguir:

“Bom, eu já ouvi casos da pessoa, o PCD né, pessoa que tem deficiência e ser assim um pouco discriminado dentro da ... dentro da parte bancária ... sabe de falarem assim: “Nossa, mas mandaram pra agência ... (já vi vários gerentes falar isso), nossa tinha que mandar um PcD pra cá? Sabe ... a gente querendo gente ... e me mandam um PcD?” (Entrevistada 1).

Outro trecho que chama atenção é com o “apavoramento” dos funcionários da agência com o anúncio da chegada de uma pessoa com deficiência, como podemos observar, “Nossa, vai chegar um paraplégico! Onde a gente vai colocar ele? Não tem espaço!”. De acordo com Miranda e Vicente (2022), historicamente as PcDs não eram socializadas de maneira que pudessem conviver no ambiente de trabalho, de forma que as demais pessoas não foram preparada para essa convivência. As pessoas tendem a imaginar que a pessoa com deficiência é alguém muito diferente do que se está acostumado, e a falta de PcDs nas agências bancárias se torna uma barreira para a desconstrução desses estereótipos relacionados às PcDs (Miranda; Vicente, 2022).

Em relação ao preconceito e a política de cotas, de acordo com Miranda e Vicente (2022), o entrevistado desconsidera todo um histórico de obstáculos, preconceitos e desvalorizações vivenciados pelas pessoas com deficiência ao alegar que uma PcD conta com uma “facilidade” através da política de cotas empregatícias, conforme é possível observar nos trechos a seguir:

“Tem alguns deficientes que se sentam em cima da deficiência, eu sou deficiente, eu tenho uma vaga própria, porque pra eu poder mandar um deficiente embora, eu tenho que colocar um outro deficiente no lugar dele. Isso é muito mais difícil, então essa pessoa conta com essa facilidade” (Entrevistada 5).

“Acho que pela condição com que ela entra, isso incomoda as pessoas talvez, a condição que contrata, de ter uma legislação que, que, que garantam uma vaga pra ela, pra ele e o próprio preconceito mesmo” (Entrevistado 6).

O preconceito e a diferença de produtividade está associado a ideia de que o corpo, ligado a ideia de geração lucro através de sua produtividade, seria uma desvantagem para a pessoa com deficiência tendo em vista suas limitações físicas ou psíquicas (Miranda; Vicente, 2022). Conforme observa-se no trecho a seguir, o preconceito estaria ligado ao fato de que a pessoa com deficiência não vai entregar o mesmo nível de produtividade de uma pessoa sem deficiência:

“Existe um preconceito que talvez essas pessoas (as PcDs) não vão trabalhar igual a outra, que não vão produzir igual a outra, que é melhor pegar uma normalzinha do que essa que tem defeito, às vezes, a gente faz isso com cachorro quando a gente compra, não faz? Faz isso com roupa, a não, essa daqui eu não quero, está com defeito” (Entrevistada 11).

A empresa enxergaria então a PcD sob as vistas da produtividade de forma que ela não conseguiria se adequar ao mesmo nível de produtividade dos demais colaboradores. Conforme já evidenciado anteriormente no estudo de Miranda e Vicente (2022), uma empresa realmente inclusiva que se preocupa não somente com o cumprimento da legislação, mas também com a inserção e inclusão das PcDs no ambiente de trabalho, oferece um ambiente adaptado a pessoa portadora de deficiência para que a mesma consiga exercer suas competências e desenvolver suas potencialidades.

A ascensão profissional e o crescimento na carreira por parte das pessoas com deficiência, foco dessa pesquisa, também é motivo de preconceito. De acordo com a pesquisa de Miranda e Vicente (2022), são utilizados termos como “baixa produtividade” para justificar a estagnação da PcD em um cargo, que na maioria das vezes é um cargo de entrada da organização e que foi concedido pelo simples cumprimento da Lei das Cotas. Conforme é possível observar nos trechos da pesquisa de Miranda e Vicente (2022) a seguir:

“Mas em termos de crescimento, de cargos, de promoção, eles ficam estáticos, é a visão do Banco hoje, eles precisam de pessoas dinâmicas pra te dar resultado (...) então essa é a visão, é uma carnificina mesmo, entendeu? É a realidade!” (Entrevistada 12).

“Não vi nenhum ser promovido. E olha que foram... mais de 19 anos, não vi nenhuma assim, ser realmente, é... normalmente os cargos que elas foram contratadas...é... sabe aquela sensação que faz inglês ver, pra parecer politicamente correto, efetivamente ser promovido, não. Os que eu conheci, muitos permaneceram nos cargos, sempre nos mesmos cargos” (Entrevistado 13).

“... pelo menos os que eu conheço que são deficientes estão no mesmo cargo a uma vida inteira, entendeu? Não vi crescer dentro do banco” (Entrevistada 3).

De acordo com os trechos supracitados, de forma geral, as organizações costumam dizer que possuem políticas de inclusão para pessoas com deficiência, mas na realidade não criam as condições necessárias para que essas pessoas possam dar um próximo passo e crescer dentro da empresa (Miranda; Vicente, 2022). Conforme colocado pelos autores, a empresa se utiliza da inserção de PcDs no quadro de colaboradores para “construção de uma imagem positiva perante o público interno e externo e perante a sociedade, adquirindo status de responsabilidade social”.

Conforme colocado por Miranda e Vicente (2022), o motivo de as pessoas com deficiência ficarem “estáticos” dentro da organização se deve ao fato da lógica produtivista estar adequada as capacidades das pessoas sem deficiência. Ainda de acordo com os autores, as empresas não estão dispostas a alterar o escopo das atividades e o modelo de produtividade, além das exigências nos resultados para a realidade das pessoas com deficiência. Assim sendo, as PcDs vivenciam ao longo de sua carreira, dificuldades e até impossibilidades de crescimento na organização devido ao fato das empresas não estarem dispostas a realizar as adequações necessárias aos cargos e funções.

Em outro trecho, conforme é possível observar, apesar de apresentar números satisfatórios e acima do esperado, o cargo máximo atingido foi o de gerente de relacionamento, e que acabou não conseguindo se tornar gerente de agência pois era pessoa negra e portadora de deficiência:

“Não, ele nunca vai ser promovido. Eu sei de um caso que também era PcD que chegou a ser gerente de relacionamento, não foi gerente de agência porque era negra, porque tinha deficiência, porque em números era, vamos falar ... a top! E depois acabou sendo mandada embora. (...). Claramente um preconceito e era só uma dificuldade de andar, pouca dificuldade pra andar mas ela tinha números melhores que qualquer outra pessoa” (Entrevistada 1).

De acordo com Silva (2006), o preconceito sofrido por PcDs decorre do julgamento de serem pessoas que possuem faltas e impossibilidades, além disso, são consideradas “insuficientes” na medida em que as empresas, pautadas em interesses econômicos, comparam as pessoas a “mercadorias que geram lucro”.

Em sua pesquisa, Pereira (2010) conduz um estudo a respeito do trabalho bancário e as políticas de inclusão de pessoas com deficiência. Em sua pesquisa

podemos verificar a relação entre o fato de as PcDs ficarem “estáticas” na organização, que está pautada na lógica produtivista adequada às pessoas sem deficiências. Em sua amostra de estudo, Pereira (2010) trabalha com os 49 colaboradores portadores de deficiência alocados no Rio Grande do Sul pelo Banco Alfa. Destes, 37 colaboradores ingressaram após 1999 pela Lei das Cotas em cargos iniciais de escriturário e caixa. A autora realiza ainda uma relação entre tempo de empresa e cargo ocupado, que acaba tornando evidente que a ascensão profissional das PcDs não tem uma parcela significativa. Dos entrevistados, 78% (com tempo de serviço que varia de 4 a 10 anos) ainda está no mesmo cargo que ingressou na instituição.

Outro ponto relevante que pode ser levantado acerca da pesquisa de Pereira (2010) é o significado de trabalho para as PcDs entrevistadas. Dois pontos são levantados a esse respeito, a materialidade do trabalho tendo em vista a remuneração, que enfatiza a importância financeira do trabalho, sendo inseparável da esfera pessoal da vida do trabalhador. Além deste, outro ponto que se mostrou relevante foi a inclusão como forma de contribuição e valorização da pessoa com deficiência no ambiente de trabalho. Além disso, quando verificada a questão das políticas de inclusão das PcDs no ambiente de trabalho, todos os participantes da pesquisa ressaltam a importância das cotas obrigatórias para pessoas com deficiência, mas ressaltam também a necessidade de imposição da legislação na medida em que ainda não existe um consenso social acerca da importância da inclusão de PcDs nas instituições.

Além da análise das políticas de inclusão de PcDs no setor bancário, verifica-se também estudos que, não somente analisam a inclusão, mas também fazem a comparação entre dois bancos, um público e um privado, conforme é possível observar no estudo conduzido por Leite (2016). Em sua pesquisa, Leite (2016) compara questões pertinentes à inclusão de PcDs entre dois bancos, um público (banco A) e um privado (banco B) acerca das crenças implícitas sobre a capacidade de PcDs, sobre os processos de integração de PcDs, sobre os treinamentos voltados para essas pessoas, analisa o percentual de funcionários em cada instituição, o clima institucional para integração das PcDs e sobre as condições de acesso aos produtos e serviços bancários.

Em relação às crenças sobre as capacidades das pessoas com deficiência, o banco A não apresentou dados para análise, enquanto o banco B sinaliza acreditar e

possuir um programa de capacitação voltado para PcDs conduzido pelo próprio banco. Além disso, também participa do Programa de Capacitação e Inclusão das PcDs da Federação Brasileira de Bancos (Febraban). Quanto aos processos de integração de pessoas com deficiência, o banco A possui um programa de diversidade no ambiente organizacional que investe na mudança cultural interna e externa ao banco, bem como promove a flexibilização da infraestrutura para adequação aos portadores de deficiências. Já o banco B alega possuir treinamentos para os funcionários voltados para o tema de direitos humanos. Todavia, cabe analisar se tais ações estão de fato preocupadas com a inclusão e aproveitamento das capacidades das PcDs, ou apenas servem como promotores da imagem da instituição perante a sociedade.

Na questão relativa ao treinamento das PcDs, o banco A não mostrou dados para análise. Entretanto o banco B informou possuir treinamento voltado para capacitação das pessoas com deficiência, possibilitando sua formação profissional. Nesse sentido, Leite (2016) infere que, embora ambos os bancos, do setor público e privado, sofram pressão do Ministério do Trabalho e Emprego para cumprimento das cotas, o banco A estaria preocupado somente em recrutar, enquanto o banco B estaria preocupado em fazer as PcDs produzirem o máximo tendo em vista a lógica produtivista. Já nas questões de clima na integração de PcDs, o banco A alegou possuir um “ pilar de combate à discriminação ” e o “ estímulo a práticas que permitam oportunidades iguais para homens e mulheres e acessibilidade para clientes e colaboradores com deficiência ”. Contudo, de acordo com a autora, a impossibilidade de analisar os impactos do programa não permite concluir sua efetividade. De acordo com Miranda (2014), a prática dos programas de diversidade é uma simples disseminação de seus princípios politicamente corretos. Já o banco B não possui dados para análise.

3.4 Carreira e Pessoas com Deficiência

Com o crescimento da complexidade organizacional das empresas, a partir do final da Segunda Guerra Mundial verifica-se um crescimento da demanda de estudos de como as pessoas e organizações lidam com carreira. Até meados da década de 1960, as influências da Escola de Administração Científica atribuíam o estudo de

carreiras como uma atividade de competência exclusiva da empresa (Veloso; Dutra, 2010). De acordo com os autores, somente a partir da década de 1980 que as práticas de gestão de carreira passam a ser discutidas como competências de pessoas, instrumentos, técnicas de planejamento de carreira e centros de carreira dentro das empresas, que originavam-se das discussões acerca de expectativas de carreira e desenvolvimento profissional.

De acordo com Veloso e Dutra (2010), hoje, com organizações e negócios cada vez mais complexos e com as múltiplas formas de estabelecerem-se relações de trabalho, o entendimento sobre carreira não está mais condicionado às oportunidades profissionais oferecidas pelas organizações, mas também pelas oportunidades oferecidas pelas novas formas de relações de trabalho e necessidades pessoais e familiares dos trabalhadores. Assim, as pessoas se tornam responsáveis por sua carreira e evolução profissional, pensando carreira dentro de parâmetros totalmente diferentes, retirando a empresa como foco de suas decisões e utilizando cada vez mais as oportunidades oferecidas pelo mercado para seu crescimento profissional e construção de seu futuro.

Para significação de carreira, Veloso e Dutra (2010) abordaram diferentes autores (London; Stumph, 1982; Arthur; Hall; Lawrence, 1989; Hall, 2002), obtendo um significado completo baseado nas pesquisas conduzidas até então. Para os autores, carreira pode ser entendida como uma sequência das posições ocupadas ou trabalhos realizados ao longo da vida profissional de uma pessoa. Já na visão da empresa, engloba as políticas, procedimentos e decisões ligadas à carreira dentro da empresa. Além disso, para o estudo de carreira, deve-se considerar o fator de imprevisibilidade, na medida em que a vida profissional engloba necessidades individuais e circunstâncias impostas pela sociedade. Dessa forma, a carreira apresenta uma perspectiva variável na interação entre indivíduo e sociedade.

Segundo os autores, embora a dependência seja mútua, de um lado as organizações dependem dos trabalhadores e seu desempenho, de outro, os trabalhadores dependem das oportunidades de carreiras oferecidas pelas organizações, hoje trabalhar pode significar mais do que ter um emprego. Conforme é possível observar a seguir, o termo carreira possui diversos significados como, carreira como avanço (mobilidade vertical com uma sequência de promoções e movimentos para cima); carreira como profissão (ocupações submetidas a movimentos progressivos de status, aonde sem avanço não há carreira); carreira

como sequência de trabalhos durante a vida (carreira é a série de posições ocupadas, desconsiderados os níveis ou tipos de trabalho, de forma que não existe julgamento sobre o tipo de ocupação) e carreira como sequência de experiências relativas a funções ao longo da vida (maneira como a pessoa experimenta a sequência de trabalhos e atividades que constituem sua história de trabalho) (Hall, 2002 apud Veloso; Dutra, 2010).

Após reflexão acerca dos tipos de carreira supracitados, Veloso e Dutra (2010) trazem a concepção final do estudo de Hall (2002), que define carreira como:

“A sequência individualmente percebida de atitudes e comportamentos associada com experiências relacionadas ao trabalho e atividades durante a vida de uma pessoa”.

Ainda de acordo com Veloso e Dutra (2010), hoje é necessário que os trabalhadores assumam papel ativo no planejamento de suas carreiras, considerando fatores como o autoconhecimento para que desenvolva referencial próprio para suas escolhas profissionais, não se perdendo na impessoalidade dos fatores externos, aumentando assim suas chances de autorrealização.

Por fatores externos entende-se a influência exercida pelo ambiente, subdividido em três diferentes níveis, sendo eles: a família (influência sobre a escolha inicial, sobre a escolha de redefinição de carreira, podendo ser motivadora ou impeditiva); a sociedade (escolha pelas características do local aonde se vive, pelas interferências diretas do grupo social, que definem se a ocupação possui ou não, prestígio e futuro); a cultura (afeta decisões através de juízo de valor e pelo significado das opções de carreira disponíveis) (Martins, 2001 apud Veloso; Dutra, 2010). Assim sendo, torna-se evidente a necessidade de um referencial próprio para as escolhas de carreira, pois sua ausência pode levar as pessoas à armadilhas profissionais e alternativas restritas.

Por referencial próprio, Veloso e Dutra (2010) trazem a pesquisa de Schein (1996), que estuda os elementos da realidade das pessoas e que acabam por determinar suas preferências que resultam em padrões de escolha em sua trajetória profissional. Em sua pesquisa, Schein (1996) descreve o conjunto de atitudes, valores e necessidades que são desenvolvidos pelas pessoas com o passar do tempo, e que acabam por guiar suas escolhas relacionadas à carreira. Esse conjunto de atitudes, valores e necessidades, conforme colocado por Schein (1996), se chama âncoras de

carreira, e são importantes pois influenciam diretamente as escolhas e decisões acerca de mudanças de emprego, determinam as visões de futuro e seus padrões e razões de escolha. As âncoras de carreira são subdivididas em: competência técnica/funcional; competência gerencial geral; autonomia/ independência; segurança/ estabilidade; criatividade empreendedora; serviço/ dedicação a uma causa; puro desafio; estilo de vida.

Trazendo a discussão sobre carreira para a realidade das pessoas com deficiência nas empresas, apesar de terem seus direitos de participação no mercado de trabalho assegurados pela legislação brasileira, ainda existem diversas barreiras que dificultam a valorização das PcDs em suas capacidades, desenvolvimento e qualidade de vida (Silva, 2006). Apesar do respaldo da Lei das Cotas, de acordo com o censo de 2010 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o número de PcDs empregados está aquém do número de postos de trabalho exigidos pela lei. De acordo com a pesquisa, 80% das pessoas com deficiência em idade de trabalhar estão desempregadas, além disso, somente um seleto grupo de PcDs ocupam cargos hierarquicamente elevados (1,3% dos cargos executivos, 0,4% dos cargos de gerência e 0,6% dos cargos de supervisão).

De acordo com Assunção, Carvalho-Freitas e Oliveira (2015), são diversas as pesquisas que evidenciam a dificuldade de inserção das PcDs no mercado formal de trabalho, bem como sua insatisfação quanto à manutenção e desenvolvimento da carreira dentro das empresas (Bahia; Schommer, 2010; Caruso, 2012; Carvalho-Freitas, 2007; Carvalho-Freitas; Marques, 2007; Gödke, 2010; Irigaray; Vergara, 2011). Assim sendo, de acordo com os autores no que se refere às pesquisas citadas, as mesmas demonstram que as pessoas com deficiência, de maneira geral, estão satisfeitas com a remuneração, condições de trabalho e chefia em respeito aos seus direitos, entretanto, estão insatisfeitas quanto as oportunidades de desenvolvimento profissional e possibilidades de carreira dentro das organizações.

Assunção et al. (2015) traz em sua pesquisa o conceito levantado por Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011) de qualidade de vida no trabalho (QVT), que faz menção a satisfação "como uma expressão possível dos estados psíquicos gerados pela QVT". Assim o autor acredita que doenças relacionadas ao trabalho podem ser desenvolvidas pelo alto grau de insatisfação com o mesmo, além de reduzir o desempenho e produtividade dos trabalhadores. Ainda em sua pesquisa, Assunção et al. (2015) traz os oito fatores levantados por Walton (1973) que garantiriam a

manutenção da qualidade de vida no trabalho, sendo eles: compensação justa e adequada; segurança e saúde nas condições de trabalho; oportunidade de uso e desenvolvimento da capacidade; oportunidade para desenvolvimento contínuo e segurança; integração social na organização de trabalho; constitucionalismo na organização de trabalho; trabalho e espaço total de vida e relevância social do trabalho.

Tais fatores vêm sendo utilizados em pesquisas com pessoas com deficiência para identificar sua satisfação ou insatisfação no ambiente de trabalho e, além desses fatores, o crescimento pessoal também vem sendo usado como variável de correlação entre as características do trabalho e resultados alcançados (Carvalho-Freitas, 2007). Assim sendo, Assunção, Carvalho-Freitas e Oliveira (2015) levantam em sua pesquisa questões relativas a carreiras das pessoas com deficiência levando em conta diferentes variáveis que possuem relação com as oportunidades de crescimento profissional e satisfação com as oportunidades de desenvolvimento na carreira.

Analisando os resultados obtidos na pesquisa, quando analisada a satisfação com as oportunidades de crescimento profissional de forma geral, os entrevistados apresentam grau intermediário entre satisfação e insatisfação com as oportunidades de crescimento, entretanto, mostram-se satisfeitos com sua segurança em relação ao futuro dentro da instituição em que trabalham. Quando abordados os fatores de gestão de carreira, que dizem respeito ao investimento da empresa na carreira de profissionais com deficiência, os resultados apontam que os trabalhadores entrevistados discordam de que a empresa em que trabalham investe na carreira de PcDs. Além disso, a discordância revela grau mais acentuado quanto a preocupação na busca de estratégias por parte da empresa no desenvolvimento da carreira de PcDs.

Em relação às formas de gestão de carreira adotadas pela empresa, percebe-se que os respondentes concordam que os funcionários tendem a buscar formas de desenvolver suas carreiras profissionais, mas diminuem o grau de concordância quando relacionado ao fato de os PcDs receberem elogios em relação ao trabalho desempenhado. Assim sendo, percebe-se que a gestão de carreira dentro das organizações “não é uma questão clara e objeto de políticas explícitas” do ponto de vista das PcDs.

Em relação às âncoras de carreira, mais de 80% dos entrevistados PcDs prezam pelo equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Tal resposta torna evidente a

preocupação dos entrevistados com o investimento na vida profissional, mas também tentam investir na sua vida pessoal. Embora 80% dos respondentes ocupem cargos funcionais, 47% desejam ocupar cargos relacionados a sua formação profissional, o que torna evidente que grande parte não trabalha na área em que se qualificou.

A âncora de segurança e estabilidade também se mostrou relevante na pesquisa, 49% dos entrevistados preza por sua segurança e estabilidade no cargo que ocupa. Entretanto, 52,9% mostram preferência por trabalhos que tenham independência e autonomia, além do uso da criatividade para resolução de problemas e desafios, o que mostra que os trabalhadores com deficiência ainda ocupam em grande parte trabalhos funcionais e não estão presentes nas decisões, que ficam a cargo da gestão ou supervisão.

A pesquisa ainda evidencia que o grau de satisfação para o fator oportunidade de crescimento indica que os PcDs sentem-se mais satisfeitos com tais oportunidades oferecidas pela empresa quando percebem que a organização adota formas de gestão de carreira que investe em colaboradores com deficiência. Em contrapartida, a satisfação com as oportunidades de crescimento diminui quando percebido que a empresa em sua estratégia de contratação de pessoas com deficiência, está pautada exclusivamente no cumprimento da legislação vigente através da Lei das Cotas.

4 MÉTODO

Com base nos objetivos propostos no presente estudo, o método adotado para sua realização foi uma abordagem de pesquisa qualitativa. Conforme colocado por Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa se trata de um campo de investigação, cujo intuito é localizar o observador no mundo. De acordo com os autores, a pesquisa qualitativa engloba um conjunto de práticas capazes de transformar o mundo em uma série de representações, o que inclui as notas de campo, entrevistas, conversas, fotografias, gravações e lembretes. Dessa forma, possui caráter interpretativo onde o pesquisador procura entender os momentos e significados problemáticos na vida dos indivíduos.

4.1 Instrumentos

Inicialmente, de acordo com Godoy (2008), visando a obtenção de uma visão completa do indivíduo em seu contexto de vida através da análise de fatores religiosos, sociais, psicológicos e econômicos, o método de história de vida se mostrou relevante para o presente estudo. Entretanto, em resposta à solicitação de entrevistas com bancários portadores de deficiência, os bancos se posicionaram como contrários a concessão das entrevistas em virtude da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). A Lei nº 13.709/2018 foi promulgada para proteger os direitos de privacidade e a livre formação de personalidade dos indivíduos. Assim sendo, o presente estudo adotou o método de entrevista semiestruturada com orientação qualitativa através de questionário com perguntas abertas, permitindo a livre expressão dos indivíduos, visando auxiliar o pesquisador na geração de ideias e análise de conceitos implícitos.

4.2 Participantes

Participaram deste estudo 43 trabalhadores das redes de agências de bancos do Rio Grande do Sul, sendo eles homens e mulheres de idades variadas. Dentre os participantes existem 4 pessoas com deficiência e 39 pessoas sem deficiência. O principal requisito para participação foi estar trabalhando em uma agência bancária

situada no estado do Rio Grande do Sul. Os participantes estão descritos conforme tabela a seguir:

Tabela 1 – Distribuição dos participantes segundo gênero, idade, escolaridade e deficiência

Participante	Idade	Gênero	Formação	Possui alguma deficiência?
P1	De 30 à 40 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P2	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P3	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P4	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P5	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P6	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P7	De 40 à 50 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P8	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P9	De 40 à 50 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P10	De 30 à 40 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P11	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior incompleto	Sim, má formação nas mãos
P12	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P13	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P14	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P15	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P16	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior completo	Não
P17	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior completo	Não
P18	De 20 à 30 anos	Masculino	Especialização	Sim, má formação nas mãos
P19	Não informado	Masculino	Ensino superior completo	Não
P20	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior incompleto	Não
P21	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P22	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P23	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior incompleto	Não
P24	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P25	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não

P26	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P27	De 20 à 30 anos	Feminino	Ensino superior incompleto	Não
P28	De 30 à 40 anos	Masculino	Ensino superior completo	Sim, má formação no pé
P29	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P30	De 40 à 50 anos	Feminino	Ensino superior incompleto	Não
P31	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior incompleto	Não
P32	De 30 à 40 anos	Masculino	Especialização	Não
P33	De 30 à 40 anos	Masculino	Especialização	Não
P34	De 30 à 40 anos	Masculino	Especialização	Não
P35	De 20 à 30 anos	Masculino	Ensino superior completo	Sim, paraplegia
P36	De 20 à 30 anos	Masculino	Especialização	Não
P37	De 30 à 40 anos	Masculino	Especialização	Não
P38	De 40 à 50 anos	Feminino	Especialização	Não
P39	De 40 à 50 anos	Masculino	Especialização	Não
P40	De 20 à 30 anos	Feminino	Especialização	Não
P41	De 20 à 30 anos	Feminino	Especialização	Não
P42	De 30 à 40 anos	Feminino	Especialização	Não
P43	De 40 à 50 anos	Masculino	Especialização	Não

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

4.3 Procedimentos de Coleta de Dados

A fim de atingir os objetivos propostos, foi necessário coletar informações a respeito das condições encontradas por pessoas com e sem deficiência ao ingressar nas redes de agências situadas no Rio Grande do Sul, bem como sua percepção acerca da sua adaptação, permanência e crescimento na carreira bancária. Assim sendo, para execução da pesquisa foi necessário a coleta de informações através de questionário de perguntas abertas, com participantes selecionados de acordo com o perfil delimitado: pessoas que trabalham na rede de agências bancárias do estado do Rio Grande do Sul.

A coleta de dados adicionais como o percentual de bancários portadores de deficiência, bem como sua opinião acerca da acessibilidade e adequação no ambiente de trabalho para as PcD's, se deu através de procedimentos bibliográficos. A pesquisa bibliográfica trata-se de uma fonte secundária de coleta de dados que se utiliza das contribuições científicas já desenvolvidas e que se relacionem com o tema de estudo (Lakatos; Marconi, 2001).

Os trabalhadores foram convidados a colaborar com a pesquisa através de um convite eletrônico pelo qual foi enviado o link de acesso ao questionário realizado através da ferramenta Google Forms, contendo 3 perguntas de múltipla escolha e mais 12 perguntas abertas a fim de que pudessem se expressar livremente.

4.4 Procedimentos de Análise de Dados

Após coletados, os dados foram organizados sistematicamente garantindo uma análise adequada, evitando qualquer perda de informação. Os dados armazenados foram organizados por categorias, subdivididas de acordo com os objetivos específicos do estudo. Finalizada a organização dos dados, a análise foi iniciada procurando identificar padrões nas respostas obtidas através do cruzamento dos dados, que foram posteriormente interpretados permitindo a realização de inferências a respeito das percepções do público entrevistado acerca do objeto de análise.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Dados e análise

5.1.1 Demografia dos respondentes

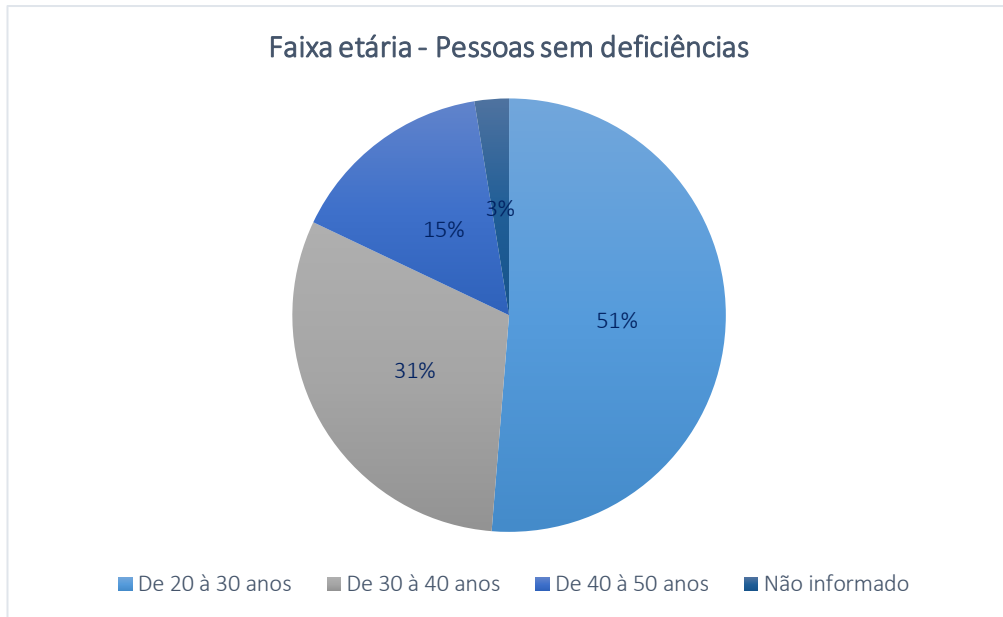
Os dados coletados por meio das entrevistas com 43 participantes fornecem uma imagem das características demográficas e percepções sobre inclusão no setor bancário. A análise destes dados à luz das teorias discutidas revela insights significativos.

Ao total foram 43 participantes, sendo 4 PcDs e 39 pessoas sem deficiência. Acerca do tipo de deficiência, todos os participantes PcDs possuem uma deficiência física, dentre elas a paraplegia, má formação nos pés e má formação nas mãos.

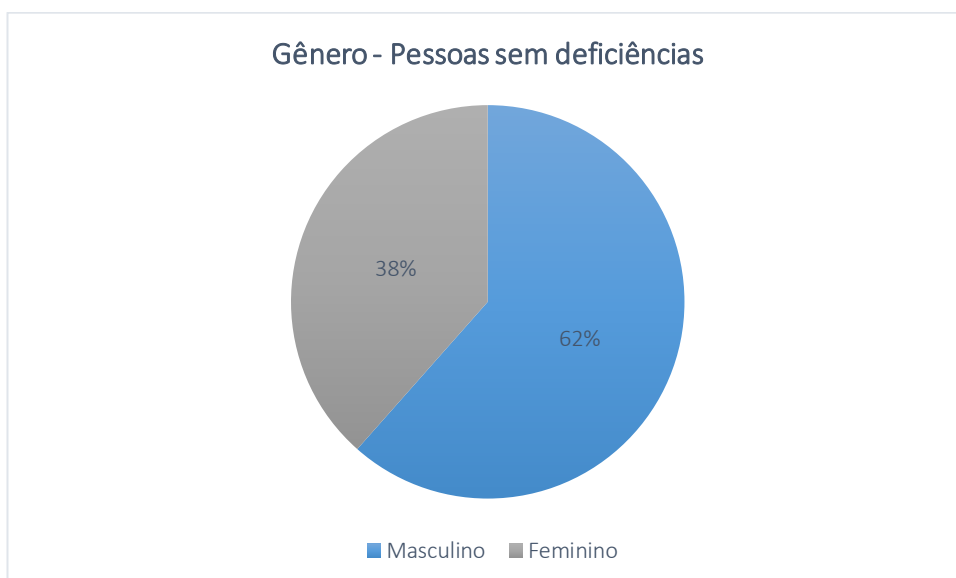
De acordo com o Censo de Diversidade publicado pela FEBRABAN, através de autodeclaração o número de PcDs no quadro dos bancos aumentou de 1,8% em 2008 para 3,6% em 2014. Um ponto relevante apresentado pela pesquisa é a diminuição de PcDs do tipo física e o aumento de PcDs do tipo auditiva, visual, intelectual e múltipla (Febraban, 2014).

Entretanto, conforme é possível observar na amostra do presente estudo, todos os PcDs participantes são do tipo física, o que, de acordo com Maia e Carvalho-Freitas (2015), evidencia que o tipo de deficiência tem influência na hora da contratação, o que acaba por tornar a Lei das Cotas parcial e excludente. Dessa forma, opta-se pela contratação de pessoas com deficiências mais “convenientes”, discriminando pessoas com deficiências mais graves.

Em relação à idade dos participantes, observa-se uma predominância de pessoas entre 20 e 30 anos, correspondendo a 54,8%, indicando uma presença mais expressiva de profissionais mais jovens. No grupo de participantes PcDs, observa-se a mesma predominância de idade, 3 participantes, com idade entre 20 e 30 anos e o outro, com idade entre 30 e 40 anos. Já para os respondentes sem deficiência, observa-se a predominância de 51% dos participantes com idade entre 20 e 30 anos, sendo o restante com idades distribuídas conforme apresentado abaixo.

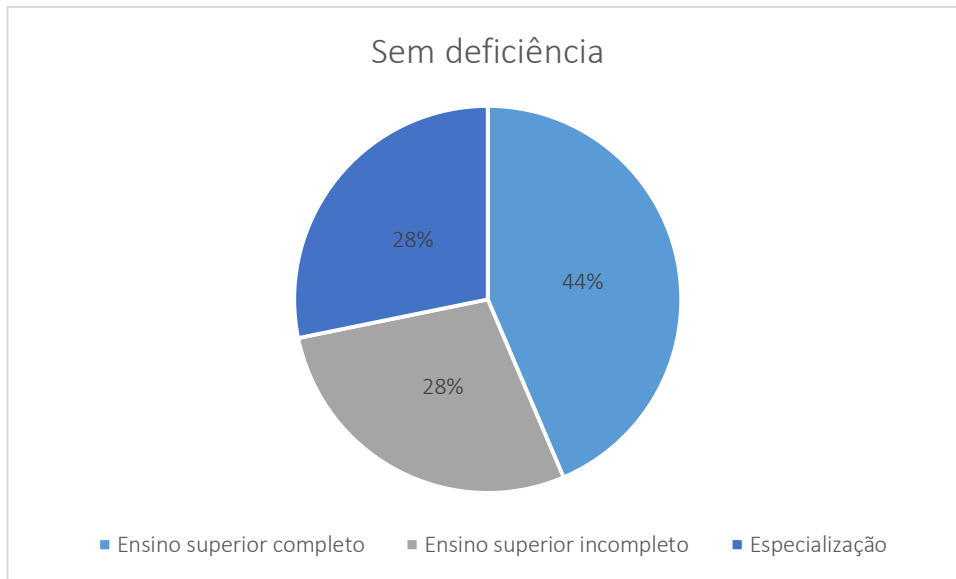


A divisão de gênero evidencia uma predominância masculina entre os respondentes, com 62,8%. Para os respondentes PcDs, a distribuição é de 3 para o gênero masculino e 1 para o gênero feminino. Já para os respondentes sem deficiência, a distribuição é 62% para o gênero masculino e 38% para o gênero feminino. Esses dados podem ser visualizados nos gráficos abaixo.

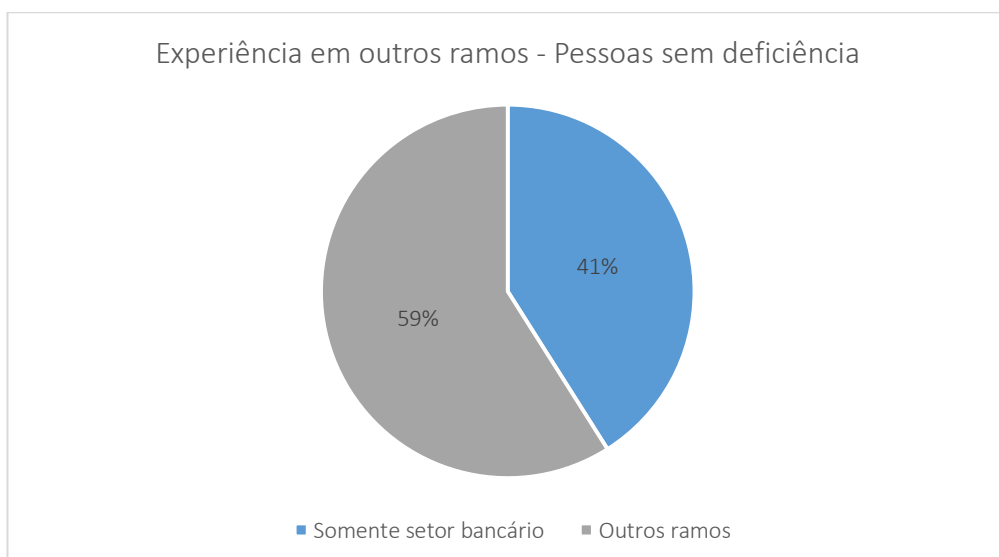


Quanto à formação, 44,2% possuem ensino superior completo, enquanto 27,9% têm especialização. Essa diversidade educacional está alinhada à proposta de pesquisa qualitativa, conforme discutido por Denzin e Lincoln (2006), destacando a

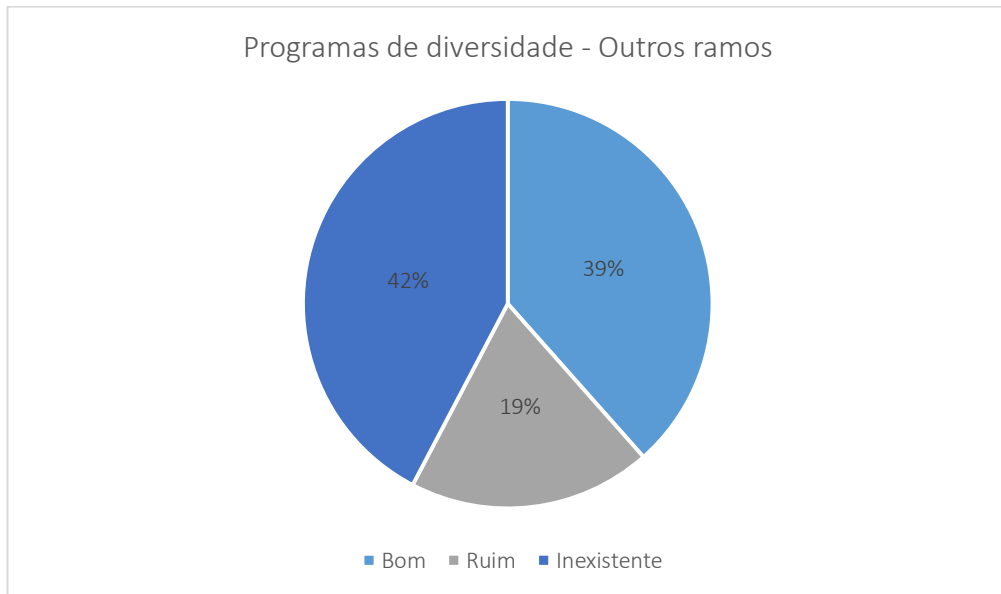
importância de diferentes perspectivas para compreender o contexto. No grupo de participantes PcDs, a distribuição é de 2 para ensino superior completo, 1 para especialização e 1 para ensino superior incompleto. No grupo de participantes sem deficiência, a distribuição é de 44% para ensino superior completo, 28% para especialização e 28% para ensino superior incompleto.



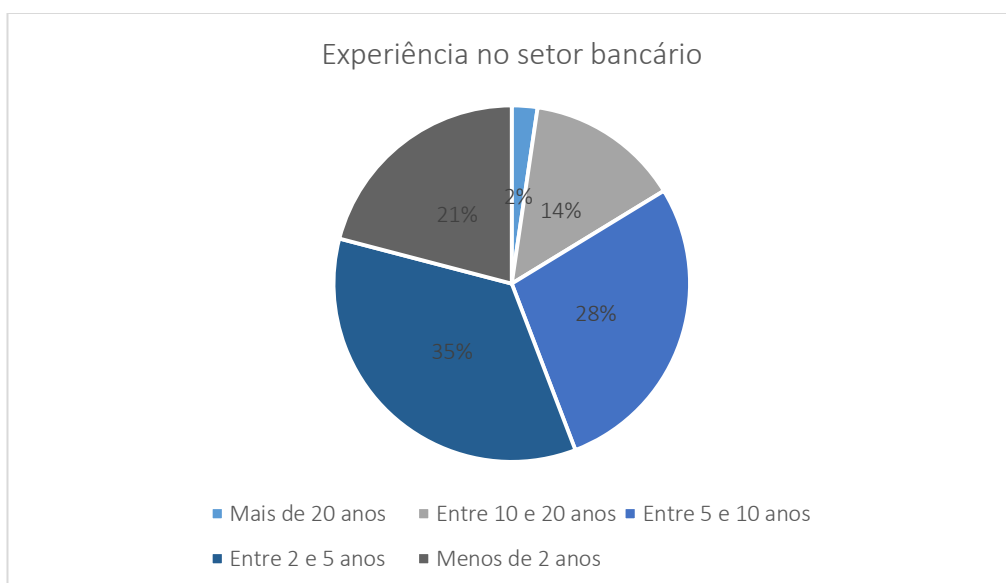
No que se refere à experiência dos respondentes, 58,1% já trabalharam em outros ramos antes de ingressar no setor bancário. No grupo de respondentes PcDs, 3, já tiveram experiência em outros ramos, enquanto no grupo de respondentes sem deficiência esse mesmo percentual é de 59%.



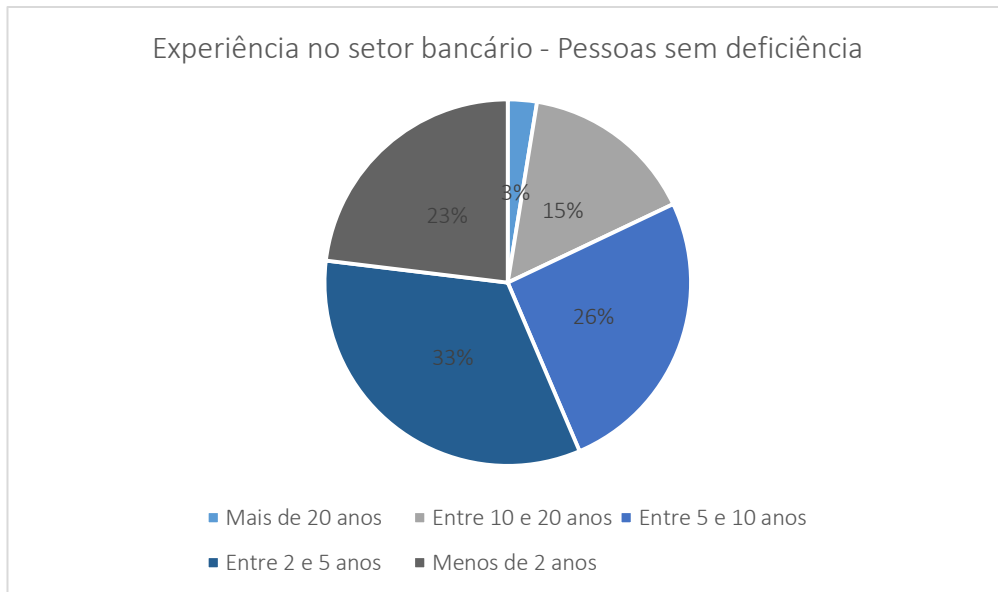
Dos 26 respondentes que possuem experiência em outros ramos, 39% avaliam os programas de diversidade das empresas anteriores como bons, enquanto o restante avalia como ruim ou inexistente.



Ainda alinhado à proposta de pesquisa qualitativa discutida por Denzin e Lincoln (2006), a diversidade de experiência no setor bancário foi igualmente adotada na pesquisa, conforme pode ser observado no gráfico abaixo.



Para o grupo de respondentes sem deficiência, a distribuição da experiência no setor bancário é similar à distribuição apresentada no gráfico acima. Para o grupo de respondentes PcDs, 2 possuem entre 2 e 5 anos de experiência no setor bancário e 2 possuem entre 5 e 10 anos de experiência, não havendo nenhum entrevistado PcD com mais de 10 anos de experiência no setor bancário.



5.1.2 Percepções sobre a diversidade no setor bancário

No que diz respeito as motivações para ingresso em uma instituição bancária, 70% dos respondentes fala sobre motivações por remuneração, por encarecimento e por ambos os motivos. Dos entrevistados PcDs, 1 alega ter entrado por salário e benefícios, 1 pelo plano de carreira e 1 por ambos. Por outro lado, o outro participante PcDs alega ter tido uma oportunidade para estagiar e acabou se identificando com o segmento bancário.

Analisando as motivações das PcDs para ingresso em instituições bancárias, é possível verificar um contraponto com a pesquisa de Schein (1996), sobre âncoras de carreira, de forma que é possível verificar uma preferência pela âncora de segurança e estabilidade por parte das pessoas com deficiência. Dessa forma, percebe-se a importância que as PcDs dão para sua carreira e evolução profissional, entendendo a carreira como um avanço, que de acordo com Veloso e Dutra (2010), se trata de uma

sequência de promoções e movimentos para cima. Ainda de acordo com o autor, hoje, com organizações cada vez mais complexas e com as múltiplas formas de estabelecerem-se as relações de trabalho, é de vital importância que os trabalhadores assumam papel ativo no planejamento de suas carreiras.

Já em relação aos entrevistados não PcDs, 27 dos 39 participantes alegaram as mesmas motivações, de forma que é possível inferir que os grandes atrativos para ingresso em uma instituição bancária são, de acordo com a fala dos respondentes, “plano de carreira sólido e a remuneração acima da média brasileira” (P29).

Os demais respondentes apresentaram respostas que convergem suas motivações pelas influências estabelecidas pelo ambiente, como família, sociedade e a cultura.

Quando abordados sobre a percepção acerca do processo de recrutamento e seleção do banco, todos os participantes PcDs responderam que o processo foi claro, objetivo e adequado com aquilo que se espera de uma grande instituição.

Já os respondentes não PcDs mostraram uma visão mista acerca do processo de recrutamento e seleção. 22 dos 39 participantes indicaram o processo de recrutamento como “bom”, testes completos, claros e objetivos, que respeitam a “política de meritocracia” e que prezam pela “inclusão e diversidade”. Contudo, 3 participantes responderam que o processo foi bem estruturado, “dinâmico e inclusivo”, mas todos comentaram sobre a falta da presença de pessoas com deficiência. Dessa forma, nota-se uma contradição entre as falas dos participantes quando falam sobre um processo “dinâmico e inclusivo” e que preza pela “inclusão e diversidade”, mas que não teve participação de PcDs. Assim sendo, a análise torna-se ineficiente na medida em que muitos dizem que o processo é bom e que preza pela diversidade, mas não fazem menção a existência de PcDs nos mesmos.

Além destes, 4 participantes alegam que o processo sofre grande influência por parte de indicações, que o mesmo é “confuso e com cartas marcadas” (P43), e ainda fazem alegações como “Gestores julgam aparência, cor e credo! RH não se envolve nas entrevistas” (P42).

Dos 39 participantes não PcDs, 7 ainda alegaram que o processo de recrutamento é “rígido”, “difícil” e “intimidador”. Tais candidatos trouxeram sua percepção de que os processos do banco “testam se o candidato aguenta pressão” (P21), na medida em que a área comercial “é exigido vender bastante, com metas abusivas” (P24). Por fim, 2 destes candidatos destacaram o processo como fraco,

visto que não remete a realidade e ainda colocaram “gestões sem embasamento, RH muito fraco e não orienta os recrutadores” (P39).

Através dessa análise, é possível verificar a visão mista dos entrevistados não PcDs acerca do processo de recrutamento e seleção dos bancos. Apesar da predominância de respondentes que enxergam o processo como bom e inclusivo, as respostas carecem de informações sobre a presença de PcDs nos processos, o que remete a ideia de que os participantes não enxergam a falta da presença de PcDs como sendo de um processo excludente. Além disso, também não enxergam a ausência dos mesmos pelo fato de se sentirem intimidados a participar de um processo de ampla concorrência, na medida em que os PcDs não precisam disputar apenas as vagas destinadas a essa categoria.

Quando questionados acerca do processo de adaptação no banco, 3 dos participantes PcDs responderam que foi bom ou excelente, com colegas solícitos e preocupados com a inclusão, enquanto 1 respondeu que enfrentou dificuldades devido a sua limitação para fazer algumas tarefas, que para algumas pessoas soa como “má vontade” (P28).

Em seu estudo realizado na rede de agências dos bancos do sul de Minas Gerais, Miranda e Vicente (2022) verificaram quatro categorias de preconceito, sendo uma delas o preconceito e a inserção de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho. Conforme colocado pela entrevistada PcD, sua limitação na execução de certas atividades, que soou como “má vontade” perante os colegas, remete ao estudo realizado por Maia e Carvalho-Freitas (2015), que traz a ideia de que o contato com o desconhecido pode causar incômodo nos demais colaboradores, o que foi possível observar em sua pesquisa quando os colaboradores sentiram-se inicialmente constrangidos com a presença de PcDs. De acordo com Miranda e Vicente (2022), existe uma tendência das pessoas imaginarem a PcD como alguém muito diferente do que se está acostumado, e a falta de PcDs na rede de agências se torna uma barreira para desconstrução desses estereótipos.

No grupo de participantes sem deficiência, 67%, ou 26 dos 39 entrevistados, alegam que a adaptação foi ótima e tranquila. O restante dos entrevistados apresentou respostas que remetem a dificuldades no processo de adaptação com falas como “foi intenso por se tratar de muitos assuntos...” (P12), “no início foi complicado, fui aprendendo no dia a dia” (P29).

No que tange crescimento profissional, 3 dos entrevistados PcDs (P11, P18 e P28) ingressaram no banco como estagiários e hoje ocupam a posição de agente de negócios, o que indica o crescimento de uma posição. Desses três, dois trabalham no setor bancário de 5 a 10 anos e um, de 2 a 5 anos. O outro respondente PcD ingressou no banco na mesma posição em que está hoje, não havendo crescimento, e trabalha no setor bancário de 2 a 5 anos (P35).

A realidade encontrada na amostra do presente estudo segue a direção oposta daquilo que é verificado no estudo de Pereira (2010). Em sua pesquisa, Pereira (2010) trabalha com uma amostra de 49 colaboradores com deficiência alocados no Rio Grande do Sul, dos quais, 37 ingressaram após 1999 em cargos de escriturário e caixa através da Lei das Cotas. De acordo com a autora, os resultados tornam evidente que a ascensão profissional dos PcDs não tem uma parcela significativa, de forma que 78% dos entrevistados com tempo de cargo de 4 a 10 anos, permanecem no mesmo cargo que ingressaram na instituição.

Contudo, apesar de 3 dos entrevistados PcDs do presente estudo terem galgado promoções em um curto espaço de tempo, tais promoções foram do cargo de estagiário para agente de negócios caixa, que remetem aos cargos de escriturário e caixa dos outros bancos. Dessa forma, percebe-se que tais colaboradores seguem nos cargos iniciais da instituição, com a diferença de agora estarem no regime de trabalho CLT. Na amostra do estudo, carecem pessoas com deficiência que ocupem cargos de gerência e liderança, assemelhando-se assim com o estudo de Pereira (2010).

Para o grupo de participantes sem deficiência, 22 dos 39 entrevistados alegaram que tiveram ascensão de carreira no período em que estão no banco. Desses, 4 tiveram promoção em menos de 2 anos no banco, crescendo uma posição, 2 passaram por um deslocamento lateral, 6 tiveram uma ou mais promoções em um período de 2 a 5 anos de experiência no setor, 7 tiveram duas ou mais promoções em um período de 5 a 10 anos no setor e 3 tiveram uma ou mais promoções em um período de 10 a 20 anos no banco. As demais 17 pessoas sem deficiências apenas mencionaram o cargo que estão ou que entraram. Dessa forma, não foi possível obter uma análise completa.

Dessa forma, é possível observar que, de maneira geral, os trabalhadores sem deficiência tiveram um número mais elevado de promoções no mesmo espaço de

tempo que os PcDs. Conforme dados analisados, existem colaboradores cujo tempo de banco está entre 2 e 5 anos e tiveram até 3 promoções no período.

Em relação à percepção acerca das condições de trabalho para PcDs, 12 participantes acreditam serem inadequadas ou que poderiam ser aprimoradas, sendo um desses PcD. Dentre os comentários realizados, alguns podem ser destacados como “temos 1 PcD dentre 70 colaboradores na plataforma empresas” (P5), “Percebo que faltam recursos para adaptar as pessoas ao dia a dia” (P6), “Não são muito favoráveis, dificuldade de mobilidade e acessos” (P16), “Péssimo! Não temos preparo de ambiente condizente! Atualmente tenho 1 colega PCD no qual teve dificuldade de encontrar um local para trabalhar” (P42) e “Poderiam ser melhores adaptadas” (P11), sendo esse último realizado pelo participante PcD.

O restante, ou 72% dos respondentes, analisam as condições como adequadas, destacando a inclusão e a acessibilidade. Ressaltam-se alguns comentários como:

“Acho que o banco seleciona bem o PcD de acordo com sua capacidade, ele analisa se ele terá condições de desempenhar as funções do cargo, como fazer visitas a clientes e conseguir vender e atingir as metas”. (Entrevistado P7)

“Acho que o banco se preocupa em dar as condições pros PcDs conseguirem trabalhar de igual pra igual”. (Entrevistado P8)

“Adequadas conforme o normativo”. (Entrevistado P1)

“É bem inclusa e a empresa se esforça para sempre atender a necessidade deles, seja na adaptação de rotina ou equipamentos”. (Entrevistado P12)

“As melhores condições em que já me encontrei”. (Entrevistado P18)

Comentários como “temos 1 PcD dentre 70 colaboradores na plataforma empresas” são alarmantes. Tal número representa 1,4% de pessoas com deficiência no referido setor. Entretanto, o cumprimento da Lei das Cotas se dá na instituição como um todo, e não por setores da organização. Contudo, como é possível observar no trecho a seguir “Acho que o banco seleciona bem o PcD de acordo com sua capacidade, ele analisa se ele terá condições de desempenhar as funções...”, o banco, conforme trecho citado, seleciona minuciosamente os PcDs de acordo com suas capacidades, podendo isso ser o motivo da ausência de PcDs na rede de agências dos bancos. Conforme apontam Miranda e Vicente (2022), a lógica produtivista do banco está adequada as pessoa sem deficiência, dessa forma, aloca

os PcDs em cargos majoritariamente simples e fora do setor comercial de atendimento ao público. Assim, cumprem as cotas destinadas a PcDs e assumem uma imagem positiva de responsabilidade social perante a sociedade.

Quando questionados a respeito de busca por especializações e o almejo de crescimento profissional, 41 ou 95% dos participantes responderam que sim, buscam por conhecimento e almejam o crescimento. Dentro desses 41 estão os 4 participantes PcDs.

Dessa maneira, torna-se evidente que as pessoas com deficiência estão engajadas com a busca por especializações e procuram a legitimação do seu espaço no ambiente de trabalho. Tal constatação segue em sentido contrário com o preconceito contra a política de cotas, evidenciado na pesquisa de Miranda e Vicente (2022). As autoras trazem esse preconceito através de cortes das falas de seus entrevistados, que dizem que as PcDs contam com uma facilidade por terem vagas garantidas a eles, desconsiderando totalmente o histórico de obstáculos e preconceitos enfrentados por estas pessoas ao longo de suas vidas.

Acerca das possíveis barreiras para crescimento profissional para os PcDs dentro do banco, 24 dos 39 entrevistados sem deficiência, responderam que acreditam que não existem barreiras a serem enfrentadas. Desses 24, 13 ocupam cargos de gerência. Dentre algumas explicações fornecidas em relação à essa percepção, estão alguns comentários como “não coloca em cargo que ele não conseguirá se desenvolver” (P8), “não enxergo barreira no meu setor devido à ausência de PcD” (P10), “não, pois tendo entrega das demandas e performance, é possível ter crescimento” (P19), “eu não acredito que há barreiras, acredito que a pessoa só precisa ter capacidade de entregar resultado” (P21) e “não acredito que existem barreiras, acredito que existe falta de interesse dos colaboradores PcDs” (P33).

De acordo com os comentários supracitados, dois deles remetem a não existência de barreiras na medida em que basta que os PcDs atinjam os resultados para terem promoções. Tais comentários remetem ao preconceito da diferença de produtividade evidenciado na pesquisa de Miranda e Vicente (2022). De acordo com o estudo, a produtividade está ligada a ideia do corpo, que estaria ligada a ideia de geração de lucro pela produtividade, ou seja, uma pessoa com deficiência estaria em desvantagem na medida em que tem limitações de capacidades físicas ou psíquicas. Tais inferências vão de encontro ainda com o comentário “não coloca em cargo que

ele não conseguirá se desenvolver”, através desse comentário é possível perceber que o banco seleciona as PcDs de acordo com suas limitações para poder ou não ocupar um cargo, o que torna evidente que a instituição está preocupada com o cumprimento da Lei das Cotas, e não com a inserção e inclusão das PcDs no ambiente de trabalho. É responsabilidade da empresa inclusiva oferecer um ambiente adaptado para que a pessoa com deficiência consiga exercer sua função em igualdade com as demais, desenvolvendo assim as suas potencialidades.

Além disso, destaca-se um comentário a respeito dos setores e cargos em que o setor bancário destina o colaborador PcD:

“Acredito que as barreiras para o crescimento estejam na agência. Na agência o funcionário precisa de mobilidade e agilidade para fazer o atendimento ao público, por isso não se vê PcD em agência, o banco seleciona e coloca mais em áreas que não precisem tanto de contato com o público, uma área mais voltada pra tecnologia ou análise de crédito. O banco coloca o PcD onde ele não vai encontrar dificuldade e sofrer algum tipo de discriminação por não conseguir fazer alguma coisa”. (Entrevistado P7)

Através do comentário citado, é possível perceber um tom capacitista que busca explicar os motivos do baixo número de PcDs em agências. Tal comentário vai de encontro com o preconceito e a ascensão profissional evidenciada na pesquisa de Miranda e Vicente (2022). De acordo com os resultados de suas entrevistas, a instituição se utilizaria da “baixa produtividade” para justificar a estagnação da PcD em um cargo. O estudo ainda trouxe a visão de que os PcDs ficam “estáticos” pois o banco precisa de pessoas “dinâmicas” para dar resultado.

Ainda no que se refere à percepção de barreiras enfrentadas pelos colaboradores PcDs, 3 dos 39 participantes sem deficiência dizem não ter opinião formada sobre o assunto e 1 não respondeu. Os outros 11 respondentes sem deficiência alegam que enxergam barreiras, destacando alguns pontos como “dependendo da atividade, o grau de deficiência física pode atrapalhar” (P12), isso deveria ser neutralizado com iniciativas de empresa e o emprego de tecnologias assistivas para neutralizar as diferenças e proporcionar um ambiente de igualdade.

Já nos comentários a seguir: “a barreira é o preconceito, a dúvida se o PcD será capaz ou não” (P39), e “o banco ainda enxerga o dinamismo como diferencial, PCDs tem um tempo diferente para trabalhar...” (P42). Nesse sentido, o primeiro passo foi dado, o reconhecimento do preconceito presente nas relações de trabalho e

as barreiras impostas às pessoas com deficiências devem ser reconhecidas para que se possa construir um ambiente de trabalho verdadeiramente diverso e inclusivo.

No que diz respeito às situações que podem ser caracterizadas por discriminação que impediu ou tenha tentado impedir o participante de ocupar uma posição mais elevada dentro do banco, 2 dos PcDs participantes responderam que sim, já enfrentaram esses episódios:

“Não foram situações abertas, mas recusas de mudança de cargo sem uma justificativa clara, ou que se percebe que não tem um cunho pautado na razão”. (Entrevistado P28)

“Sim. Tive colegas com rendimento semelhante ou inferior ao meu, recebendo oportunidades que não foram oferecidas a mim”. (Entrevistado P35)

Através das falas dos entrevistados acima, é possível verificar o preconceito para ascensão profissional dos colaboradores. O trecho assemelha-se a pesquisa de Miranda e Vicente (2022), que relata o caso de uma PcD que apresentava números satisfatórios e acima do esperado, mas que o cargo máximo atingido foi o de gerente de relacionamento, não conseguindo galgar a posição de gestora de equipe em decorrência de sua deficiência. Esse preconceito, de acordo com Silva (2006), decorre do julgamento de que PcDs são pessoas que possuem faltas e impossibilidades, sendo consideradas insuficientes para as empresas que, pautadas em interesses econômicos, comparam as pessoas com “mercadorias que geram lucro”.

No grupo de participantes sem deficiência, 89,7% ou 35 dos 39 disseram nunca terem sofrido discriminação. Os outros 4 afirmam ter sofrido: “a cadeira estava marcada, a entrevista era uma mera formalidade pois é requisito do banco” (P5), “Não enfrentei, mas presenciei uma desclassificação de um candidato ... por ter mais de 45” (P39), “Sim, mas não tem relação com qualquer deficiência, apenas pelo fato de ser mulher!” (P42) e “Sim, por gênero” (P27).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo empreendeu uma investigação aprofundada sobre as experiências e percepções de profissionais no setor bancário brasileiro, com foco especial nas pessoas com deficiência (PcDs). No contexto atual, em que a gestão da diversidade se destaca como um tema relevante, a compreensão das barreiras enfrentadas por PcDs na ascensão e crescimento profissional torna-se essencial para promover ambientes de trabalho mais diversos e inclusivos.

O estudo compreendeu a aplicação de um questionário virtual realizado através da ferramenta Google Forms na modalidade de perguntas abertas, possibilitando aos respondentes a livre expressão de suas percepções acerca do tema proposto. A amostra de pesquisa compreendeu 43 participantes, sendo eles 4 PcDs e 39 pessoas sem deficiências.

Ao analisar os dados coletados por meio da pesquisa qualitativa, foram identificados elementos significativos que merecem consideração. A predominância de profissionais PcDs tipo físico na rede de agências de grandes bancos situados no Rio Grande do Sul indica a influência que o tipo de deficiência tem na hora da contratação, fazendo com que a Lei das Cotas seja parcial e excludente. Dessa forma, são necessários programas contra a discriminação de outros tipos de deficiência.

No que diz respeito as motivações de ingresso no banco, tanto profissionais com deficiências quanto profissionais sem deficiências alegaram predominantemente motivações acerca de um plano de carreira sólido, bem como salário e benefícios oferecidos, evidenciando a preferência pela âncora de carreira de segurança e estabilidade (Schein, 1996). Assim, percebe-se que o significado de trabalho para as PcDs tem ênfase em sua importância financeira e de crescimento profissional (Pereira, 2010).

Quando abordados acerca do processo de recrutamento e seleção do banco, apesar da disparidade nas respostas dos trabalhadores sem deficiências, que apresentaram contradições ao que se refere um processo dinâmico e inclusivo, os trabalhadores PcDs apresentaram uma ótima percepção acerca do processo de recrutamento e seleção do banco, alegando que foi adequado com o que se espera de uma grande instituição.

As respostas acerca do processo de adaptação no banco são otimistas, três dos entrevistados PcDs enquadraram sua adaptação como boa ou excelente, citando

a preocupação dos colegas com sua inclusão no ambiente de trabalho. Contudo, um alegou o enfrentamento de dificuldades em função de suas limitações na execução de determinadas tarefas, alegando ainda que elas foram percebidas como “má vontade” por colegas. Dessa forma, torna-se evidente o preconceito com a inserção de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho (Miranda e Vicente, 2022). De acordo com o estudo, a falta de PcDs nas agências cria uma barreira para desconstrução do estereótipo de que a PcD é alguém muito diferente do que se está acostumado. Assim sendo, verifica-se a necessidade da aplicação de treinamentos internos visando a desconstrução de tais estereótipos, na medida em que enquanto predominarem tais vieses a inclusão não será plena.

No que tange o crescimento profissional, apesar de três dos entrevistados PcDs terem apresentado avanço de carreira galgando uma posição mais elevada, verifica-se que ainda permanecem em cargos de base da instituição, com nenhum dos participantes tendo cargo de gerência. Assim, novamente percebe-se a necessidade de treinamentos internos voltados aos PcDs, capacitações que propiciem a preparação para cargos de gerência e de liderança dentro da instituição.

Quando falamos sobre percepções acerca das condições de trabalho para as PcDs dentro do banco, verifica-se certa disparidade nas respostas dos entrevistados PcDs. Um alega serem as melhores condições que já encontrou, o que pode ser entendido analisando sua resposta anterior sobre os programas de diversidade e inclusão de sua antiga empresa, que segundo o mesmo “não havia a preocupação com essa questão” (P18). Já entre os demais respondentes PcDs, um alega que as condições são adequadas e dois alegam que poderiam ser melhores. Dessa forma, verifica-se a necessidade de melhoria nas condições de trabalho para PcDs.

A questão torna-se mais preocupante quando analisados os 72% dos respondentes que enxergam as condições como adequadas, com falas como “Acho que o banco seleciona bem o PcD de acordo com sua capacidade...” (P16). Esse comentário torna evidente a lógica produtivista do banco adequada as pessoas sem deficiências, alocando os PcDs em cargos básicos sem preocupação com seu desenvolvimento (Miranda e Vicente, 2022).

No que tange as barreiras para crescimento profissional, foco do estudo, verifica-se a falta consenso por parte dos PcDs quanto a essa questão. Dois alegam não existirem barreiras, contudo dos demais participantes PcDs, 1 alega que as maiores dificuldades sejam advindas do preconceito, enquanto o outro alega que são

menosprezados pelos gestores, e que para evolução de carreira é necessária indicação de um superior.

Nesse mesmo contexto, vemos ainda 62% dos respondentes não PcDs que alegam que não acreditam na existência de barreiras para o crescimento profissional dos PcDs. De acordo com os mesmos, basta que as pessoas com deficiência atinjam os resultados propostos para alcançarem a ascensão de carreira. Tais comentários são marcados pelo preconceito da diferença de produtividade evidenciados por Miranda e Vicente (2022) em seu estudo, onde a PcD estaria em desvantagem em decorrência de suas limitações físicas ou psíquicas. Em contraponto, vemos novamente comentários como “não coloca em cargo que ele não conseguirá se desenvolver”, tornando evidente a seleção de PcDs de acordo com suas limitações para ocupação dos cargos. Além destes, outros comentários já citados no estudo mostram a ineficácia dos programas de diversidade e inclusão dos bancos. O preconceito está presente na falta de informação dos colaboradores provenientes de programas de diversidade voltados ao cumprimento da legislação vigente de acesso de PcDs no mercado de trabalho.

No que diz respeito as condições iniciais de trabalho para as PcDs nas agências bancárias, apesar dos participantes PcDs apresentarem uma boa percepção acerca do processo de recrutamento e seleção do banco, as contradições nas respostas dos respondentes sem deficiência quanto a processos que prezam pela “inclusão e diversidade”, mesmo sem a presença de pessoas com deficiência, chamam atenção. Tais percepções levam a crer na existência de processos individuais para as PcDs, pautados apenas no cumprimento da legislação através da Lei das Cotas. Além disso, apesar das falas positivas da maior parte das pessoas com deficiência em relação ao processo de adaptação no banco, uma delas alega o enfrentamento de dificuldades em função de suas limitações, que foram percebidas como “má vontade”, o que evidencia as barreiras do preconceito pela existência de estereótipos negativos atrelados a PcD.

No que tange os fatores sociodemográficos em relação a permanência e ascensão na carreira das PcDs, verifica-se a predominância de colaboradores com deficiência mais jovens, cuja idade está entre 20 e 30 anos. Em contraponto com o tempo em que estão na instituição, de 2 a 5 anos, nota-se uma preferência por profissionais mais jovens para alocação nas vagas destinadas a PcDs, na medida que não se verifica colaboradores com deficiência com mais de 10 anos de banco e 40

anos de idade, podendo ser um indicativo de não permanência na instituição. Em relação ao gênero, a predominância do gênero masculino dos colaboradores PcDs assemelha-se a distribuição de colaboradores sem deficiência, não possibilitando inferências a cerca desse fator. Da mesma forma, percebe-se que o grau de escolaridade dos PcDs assemelha-se as pessoas sem deficiência, além disso conforme mostrado nas respostas, 95% de todos os entrevistados buscam por especialização e crescimento profissional.

Por fim, conforme evidenciado na pesquisa, o preconceito ainda é o maior obstáculo enfrentado pelas pessoas com deficiência na ascensão e crescimento na carreira no setor bancário. Além disso, conforme colocado por um dos entrevistados PcD, o menosprezo com que são tratados pelos gestores evidencia a falta de preparo das lideranças no que tange a inclusão das pessoas com deficiência, mostrando que os programas de diversidade de muitos bancos ainda buscam apenas a aceitação social perante a sociedade em detrimento da plena inclusão das PcDs.

Dessa forma, faz-se necessária a atuação tempestiva das instituições bancárias, responsabilizando-se pela oferta de um ambiente verdadeiramente inclusivo para as PcDs. Para isso é necessária a neutralização das barreiras de desigualdade presentes nos estereótipos criados pela falta de pessoas com deficiência nas agências bancárias. Somente assim os bancos conseguirão oferecer um ambiente em que o profissional com deficiência consiga desenvolver plenamente e alcançar a ascensão em sua carreira dentro do banco.

O presente estudo buscou contribuir com dados relevantes acerca das dificuldades encontradas por pessoas com deficiência no setor bancário da rede de agências dos bancos do estado do Rio Grande do Sul. Entretanto, a aplicação de questionário limita a pesquisa na medida que, apesar de dar espaço para livre expressão dos respondentes através de perguntas abertas, ainda possibilita respostas sucintas que não contribuem de maneira eficiente para pesquisa. Para futuros estudos, sugere-se uma abordagem da inclusão de pessoas com deficiência nas cooperativas de crédito, instituições mais recentes que fogem do padrão de grandes bancos e que vem se mostrando como melhores ambientes para se trabalhar do ponto de vista da qualidade de vida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AOKI, M. et al. Pessoas com Deficiência e a Construção de Estratégias Comunitárias para Promover a Participação no Mundo do Trabalho. **Revista Brasileira de Educação Especial**, v. 24, n. 4, p. 517–534, dez. 2018.

ASSUNÇÃO, R. V.; CARVALHO-FREITAS, M. N. DE; OLIVEIRA, M. S. DE. Satisfação no trabalho e oportunidades de desenvolvimento da carreira entre profissionais com deficiência. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 4, p. 340–351, 2015.

BASTOS, A. V. B. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos pelo cenário de reestruturação produtiva. In: J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad, & L. Mourão (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, p. 23-40, 2006.

BIRCHAL, S. O.; MUNIZ, R. M. A lógica do capitalismo e o trabalho humano. In I. B. Goulart (Org.). **Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 43-54, 2010.

DELGADO, M. C. S., & GOULART, I. B. Práticas de desenvolvimento de pessoas com deficiência em uma instituição do setor educacional. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v.6, n.1, p. 39-52, 2011.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. O Planejamento da Pesquisa Qualitativa. 2. ed. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2006.

DINIZ, Debora. **O que é deficiência**. São Paulo: Brasiliense, 2007 (Coleção PrimeirosPassos).

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiências de Empresas Brasileiras. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, jul-set, p.18-25, 2000.

GODOY, A. S. Reflexão a respeito das contribuições e limites da história de vida na pesquisa em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 1, p. 161–175, 5 jan. 2018.

GUEDES, M. **Políticas de Diversidade no Setor Bancário**. 2019. 47f. Projeto de monografia – Departamento de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEITE, L. M. N. **Inclusão de Pessoas com Deficiência: Uma Análise entre dois Bancos**. Brasília, 2016. 29f. Projeto de Monografia – Gestão de Pessoas e Coaching, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2016.

MAIA, Andréia Maria de Carvalho; CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda de. O TRABALHADOR COM DEFICIÊNCIA NA ORGANIZAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE O TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO E A ADEQUAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE 45 TRABALHO. READ. **Rev. eletrôn. adm.** (Porto Alegre), Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 689-718, Dez. 2015.

MIRANDA, A. et al. “Isso Já Está Superado!” A Justificação do Preconceito no Setor Bancário. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. p. 949. 09 out. 2019.

MIRANDA, A. R. A.; VICENTE, T. A. PRECONCEITO NO SETOR BANCÁRIO: UMA ANÁLISE DA INSERÇÃO E ASCENSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA. **Desafio Online**, v. 10, n. 2, 3 nov. 2021.

MOURÃO, L.; PUENTE-PALACIOS, K. E. Formação profissional. In J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad & L. Mourão (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas Porto Alegre: Artmed, p. 41- 64, 2006.

PEREIRA, C. M. **Estilos de Vida Contemporâneos, Trabalho Bancário e Políticas de Inclusão de Pessoas com Deficiência**. Porto Alegre, 2010. 80f. Projeto de Monografia – Departamento de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

RIBAS, J. B. C. Por que empregar pessoas com deficiência? In M. N. Carvalho-Freitas; A. L. Marques. **Trabalho e pessoas com deficiência**: pesquisas, práticas e instrumentos de diagnóstico. Curitiba: Juruá, p. 211-217, 2009.

SANTOS, Wederson Rufino dos. Pessoas com Deficiência: Nossa Maior Minoria. **Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, p. (501-519), jun. 2008

SILVA, L. F. DA; RUSSO, R. D. F. S. M. Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 10, n. 1, p. 1–6, 15 abr. 2019.

SILVA, L. M. (2006). O estranhamento causado pela deficiência: preconceito e experiência. **Revista Brasileira de Educação**. 11(33), 424-434, set./dez.

SILVA, M. **DIVERSIDADE E INCLUSÃO: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO NO MERCADO FINANCEIRO**. 2020. 64f. Dissertação ao Programa de Mestrado em Administração – INSPER, São Paulo, 2020.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. S. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In J. E. Borges-Andrade; G. S. Abbad; L. Mourão (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, p. 137-158, 2006.

VELOSO. E.F.R.; DUTRA, J.S. Cap. 1. Evolução do Conceito de Carreira e sua Aplicação para a Organização e para as Pessoas (p. 3-39). In: DUTRA, Joel (Org.) **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO

Convidamos você a participar deste estudo que tem por objetivo compreender quais as principais dificuldades encontradas por pessoas com deficiência na ascensão e crescimento na carreira dentro do setor bancário brasileiro, na rede de agências do Rio Grande do Sul. Para tanto, foi elaborado um questionário para respondentes que se enquadrem no perfil do estudo e queiram contribuir para a construção de conhecimento científico nesta área.

As respostas do formulário ficarão sob tutela exclusiva do aluno Pedro Augusto Longoni Cardoso, assim como a transcrição da própria e demais dados porventura fornecidos. Todos os dados coletados serão tratados de forma exclusivamente científica e de maneira sigilosa, de forma a resguardar a identidade do participante.

Esta pesquisa é coordenada pelo aluno Pedro Augusto Longoni Cardoso sob a orientação do Prof. Luis Felipe Machado do Nascimento, da Escola de Administração da UFRGS, com quem podem ser obtidas maiores informações, caso seja do seu interesse, a qualquer momento.

A participação por esta via metodológica não implica em qualquer risco observável, tampouco qualquer tipo de bônus ou ônus para ambas as partes envolvidas.

Desta forma, fica estabelecido:

a) da liberdade de participar ou não da pesquisa, bem como do seu direito de retirar seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo sem que isto lhe traga qualquer prejuízo;

b) da garantia de receber resposta a qualquer dúvida acerca dos procedimentos e outros assuntos relacionados com a pesquisa;

c) da segurança de que não será identificado e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas;

d) que as informações obtidas através do questionário serão arquivadas sem identificação pessoal junto ao banco de dados da pesquisadora responsável na Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

Pelo presente Termo de Consentimento, o(a) respondente declara que é maior de 18 anos e que foi informado(a) dos objetivos e da justificativa da presente pesquisa, e está de acordo em participar da mesma.

Data: ____/____/____

Dados para contato:

Aluno: Pedro Augusto Longoni Cardoso – (51) 9 9290-1276 –
pedro.longoni@hotmail.com

Orientador: Prof. Luis Felipe Machado Nascimento – nascimentolf@gmail.com

Vínculo: Escola de Administração – EA (UFRGS)

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO

Objetivos	Perguntas
Identificar o perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Gênero; • Idade; • Escolaridade; • Tipo de deficiência.
Verificar histórico profissional e motivações para ingressar no banco	<ul style="list-style-type: none"> • Você trabalha ou já trabalhou em outra empresa antes de ingressar no banco? Se sim, em qual empresa? • Qual a sua percepção acerca dos programas de diversidade e inclusão dessa empresa? • O que te motivou a ingressar na rede de agências de uma instituição bancária?
Analisar percepções acerca da adaptação na rede de agências e dificuldades para ascensão profissional	<ul style="list-style-type: none"> • Quando foi o seu ingresso no banco? • Qual a sua percepção acerca do processo de recrutamento e seleção do banco? • Como foi ou está sendo o seu processo de adaptação na agência? • Qual o cargo em que você ingressou na instituição bancária e qual o cargo que você ocupa atualmente? • Como você percebe as condições de trabalho para PcDs em sua agência? • Você busca por especializações e almeja crescimento profissional dentro da rede de agências do banco? • Você acredita existirem barreiras para crescimento profissional para PcDs dentro da rede de agências do banco? Se sim, quais as dificuldades percebidas? • Você já enfrentou alguma situação que caracterize discriminação que o impediu ou tenha tentado impedi-lo de ocupar uma posição

	mais elevada dentro da agência? Se sim, você poderia descrevê-la?
--	---