



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL-UERGS
UNIDADE EM CACHOEIRA DO SUL
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MAURÍCIO GALLE CHEIRAM

**INCLUSÃO SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS LIMITAÇÕES E
POSSIBILIDADES DE ACESSIBILIDADE NA SMIS NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA
DO SUL- RS**

CACHOEIRA DO SUL

2022

MAURÍCIO GALLE CHEIRAM

**INCLUSÃO SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS LIMITAÇÕES E
POSSIBILIDADES DE ACESSIBILIDADE NA SMIS NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA
DO SUL- RS**

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado como requisito parcial de aprovação na disciplina “TCC I”, componente curricular do curso de graduação em Administração (Bacharelado)

Orientador (a): Prof^a Dr.^a Estéfani Sandmann de Deus

CACHOEIRA DO SUL

2022

MAURÍCIO GALLE CHEIRAM

**INCLUSÃO SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS LIMITAÇÕES E
POSSIBILIDADES DE ACESSIBILIDADE NA SMIS NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA
DO SUL- RS**

Monografia apresentada como
requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração pela
Universidade Estadual do Rio Grande
do Sul.

Orientador (a): Prof.^a Dr.^a Estefani
Sandmann de Deus

Aprovada em: __/__/__

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Estéfani Sandmann de Deus
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul- UERGS

Prof. Dra. Chaiane Leal Agne
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul- UERGS

Prof. Ma. Luana Borges da Silveira
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul- PUCRS

Dedicatória

Dedico esse trabalho à minha família, onde através de seu incentivo, pude atingir este objetivo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus por estar ao meu lado na realização deste trabalho, onde – através da minha fé – tive forças para atingir os objetivos que o trabalho propõe. Aos meus familiares os quais sempre prestaram o apoio necessário para que chegasse aonde cheguei, pois, através deles, obtive ensinamentos fundamentais para atingir este objetivo. Aos meus colegas de estágio na SMIS, onde através de seus ensinamentos, tive condições de fazer com que a pesquisa cumprisse com aquilo que ela propõe. Agradeço também aos meus colegas de faculdade e professores, pois sem seu auxílio e aprendizado o qual tive na presença desses colegas, seria difícil chegar aonde cheguei.

RESUMO

A Inclusão Social é um assunto que gera diversos debates na sociedade atual. Assim, nesta pesquisa o assunto possui fundamental importância, pois, como se trata de um assunto polêmico e que, de certa forma, gera muitas discussões, é fundamental que o tema seja discutido através de uma pesquisa a qual tenha como enfoque a Inclusão Social na Administração Pública. Assim, para a realização da pesquisa, são utilizadas diversas referências teóricas cuja finalidade é verificar a relação existente entre a Inclusão Social e a Gestão de Pessoas onde verificar a ocorrência do processo dentro da Gestão Pública é fundamental, pois é um tema que, querendo ou não, traz muitas reflexões sobre a realidade que indivíduos PCDs enfrentam no dia a dia. A justificativa para a escolha do tema é entender como se dá a abordagem desse gesto de interpretação na sociedade atual e como isso se reflete nas repartições públicas. A partir desta pesquisa, verificou-se que a Administração Pública ainda deve atingir níveis muito mais satisfatórios na questão da infraestrutura, pois para que haja a inclusão social em sua plenitude, as organizações públicas devem apresentar condições mínimas de acessibilidade. Ter uma Administração Pública de qualidade requer excelência nos serviços públicos prestados à sociedade. O zelo com o bem público é essencial para a vida em sociedade onde o cuidado com as pessoas é um elemento fundamental para que se tenha o equilíbrio necessário e para que haja uma relação harmônica entre a Gestão Pública e a sociedade, tendo como princípio fundamental, incluir a todos, sem distinções por eventuais diferenças. O objetivo desta pesquisa é analisar de que forma a SMIS compreende o tema da Inclusão Social, onde serão identificadas possíveis lacunas e possibilidades na questão da acessibilidade, onde os dados utilizados serão levantados através de entrevistas e dos tipos de pesquisas exploratória, descritiva e por observação. Os resultados levantados concluem que a SMIS embora tenha como objetivo principal a promoção da Inclusão Social no Município de Cachoeira do Sul, ela sofre com barreiras arquitetônicas, onde serão feitas propostas de melhoria ao final deste trabalho.

Palavras-Chave: Gestão de Pessoas; Inclusão Social; Acessibilidade

ABSTRACT

Social Inclusion is a subject that generates several debates today. Thus, in this research, the subject is of fundamental importance, because as it is a controversial subject and that, in a way, generates many discussions, it is essential that the subject be discussed through a research that has Social Inclusion in Public Administration as an approach. Thus, to carry out the research, several theoretical references are used, whose purpose is to verify the relationship between Social Inclusion and People Management, where verifying the occurrence of the process within Public Management is fundamental, since it is a theme that, like it or not, it brings many reflections on the reality that PCD individuals face on a daily basis. The justification for choosing the theme is to understand how the theme is approached in today's society and how this is reflected in public offices. From this research, it is observed that the Public Administration must still reach much more rigid levels in the issue of infrastructure, because for there to be social inclusion in its fullness, public organizations must present minimum conditions of accessibility. Having a quality Public Administration requires excellence in the public services provided to society. Care for the public good is essential for life in society, where caring for people is a fundamental element to have the right balance so that a harmonious relationship between Public Management and society, having as a fundamental principle, include to all, without distinctions due to different differences. The objective of this research is to analyze how the SMIS understands the theme of Social Inclusion, where possible gaps and possibilities in the issue of accessibility will be identified, where the data used will be collected through interviews and types of exploratory, descriptive and observational research. . The results obtained conclude that although the SMIS has as its main objective the promotion of Social Inclusion in the Municipality of Cachoeira do Sul, it suffers from architectural barriers, where proposals for improvement will be made at the end of this work.

Key Words: People Management; Social Inclusion; Accessibility

LISTA DE IMAGENS

Imagem I- Fachada Completa da SMIS.....	30
Imagem II- Entrada do prédio da SMIS com acessibilidade.....	34
Imagem III- Entrada do prédio da SMIS sem acessibilidade.....	35
Imagem IV- Acessibilidade no transporte dificultada por elevador com defeito.....	38
Imagem V: Placa de Alumínio para Banheiro Acessível em Braile.....	39
Imagem VI- Exemplo de Banheiro Adaptado para PCD.....	40
Imagem VII: Porta de correr para Banheiro Adaptado para PCD.....	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SMIS: Secretaria Municipal de Inclusão Social

CREAS: Serviço de Referência Especializado de Assistência Social

CRAS: Serviço de Referência de Assistência Social

PCD: Pessoas com Deficiência

STAS: Secretaria do Trabalho e Ação Social

TCU: Tribunal de Contas da União

ADEFAL: Associação dos Deficientes Físicos de Alagoas

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

IDH: Índice de Desenvolvimento Humano

PIB: Produto Interno Bruto

R\$: atual moeda brasileira (Real)

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LOAS: Lei Orgânica da Assistência Social

LISTA DE QUADROS

Quadro I- Distinção Resumida dos Modelos de Administração Pública.....	20
Quadro II- Contratações de Pessoas com Deficiência no Ano de 2017.....	25
Quadro III- Fatores que influem na permanência na Prefeitura do Município.....	31
Quadro IV- Grau de Importância quanto ao Recrutamento de PCDs na SMIS.....	32

SUMÁRIO

1	Introdução.....	12
2	Objetivos.....	14
2.1	Objetivo Geral.....	14
2.2	Objetivos Específicos.....	14
3.	Justificativa	15
4.	Referencial Teórico.....	16
4.1	Administração Pública	16
4.2	Gestão de Pessoas e Inclusão Social na Administração Pública.....	22
5.	Metodologia.....	27
6.	Resultados.....	30
6.1	Histórico da Prefeitura Municipal de Cachoeira doSul.....	30
6.2	Gestão de Pessoas e Acessibilidade na SMIS.....	32
6.3	Observações feitas na SMIS.....	33
6.4	Acessibilidade em Fotos.....	34
6.5	Sugestões de Melhoria.....	36
7	Considerações Finais.....	41
	Apêndices	44
	Referências	45

1. INTRODUÇÃO

“A inclusão social só vai acontecer quando a Sociedade entender que todos merecemos o Direito de ter as mesmas oportunidades”.

Moreno Mariana

A ciência administrativa, pode ser compreendida como um conjunto de conhecimentos essenciais para a vida em sociedade. Desde os primórdios com os estudos de autores, como Jules Henry Fayol, fundador da Teoria Clássica da Administração, há um vasto campo de conhecimentos os quais podem ser utilizados para o aperfeiçoamento da Administração como ciência, pois, o ser humano está sempre buscando novas possibilidades de crescimento, buscando novas formas de relacionar-se com o mundo que o cerca, mantendo seus hábitos e costumes. Assim, a Administração aplica-se a muitas situações da vida de um indivíduo, onde através da Teoria das Relações Humanas, têm-se um vasto material de estudos sobre como a Administração se aplica na vida das pessoas e no relacionamento de umas com as outras.

Uma das conclusões da Experiência de Hawthorne, sendo um importante estudo realizado, cuja ênfase era avaliar os efeitos entre iluminação e eficiência dos funcionários através da produção, diz que” O nível de produção é resultante da integração social” (CHIAVENATTO, pg. 108). Assim, têm-se uma das premissas básicas do tema desse trabalho em que quando o indivíduo está bem integrado à determinado grupo, à tendência é que ele consiga produzir melhor, aumentando sua satisfação no trabalho.

A Inclusão Social deve ser um tema de fundamental importância para a Gestão de Pessoas em que o foco principal é contribuir na construção de uma sociedade mais justa e com a ideia de que todos os indivíduos são capazes de realizarem seus sonhos e cumprirem seus objetivos. Dentro desse cenário, a Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul, atua na parte de Inclusão Social através da SMIS – Secretaria Municipal de Inclusão Social onde ela trabalha com a finalidade de incluir indivíduos mais necessitados, buscando integrá-los no ambiente de trabalho, escolar e afins, trabalhando para que esses possam contribuir para a

sociedade em que vivem, exercendo suas habilidades e aptidões no exercício de suas atividades.

Dentro da estrutura da secretaria há o CREAS – Centro de Referência de Assistência Social onde o foco é atender, por exemplo, casos de agressão contra a mulher, idosos ou crianças. Outro órgão essencial para o cumprimento dos objetivos da secretaria estão os CRAS – Centro de Referência de Assistência Social os quais são divididos em: CRAS Zona Norte, localizado na Rua Cândida Fortes Brandão, 1149, próximo ao Supermercado Tischler do Bairro Marina; CRAS Cidadania, localizado na Rua Gregório da Fonseca, 720 no Bairro Tibiriçá e o CRAS Frota, localizado na Rua Liberato Salzano Vieira da Cunha, 296- Centro.

Cachoeira do Sul é um município localizado no Estado do Rio Grande do Sul-RS o qual teve sua emancipação de Rio Pardo – RS realizada em 1820, totalizando 200 anos. Sendo um dos municípios mais antigos do Estado, é conhecido como a Capital Nacional do Arroz, tendo como prefeito atualmente o Ex-Deputado Federal pelo Rio Grande do Sul, José Otávio Germano (Progressistas). A prefeitura do município conta com uma secretaria que auxilia na inclusão de pessoas com necessidades especiais, que é a SMIS (antiga STAS), onde o trabalho realizado é essencial para que os indivíduos necessitados tenham a melhor qualidade de vida possível.

Segundo o IBGE, a cidade de Cachoeira do Sul possui uma área territorial total de 3.736.158 Quilômetros Quadrados, uma população estimada de 81.552 habitantes, densidade demográfica de 22,44 habitantes por quilômetros quadrados, escolarização de 98,7% e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,742, tendo um PIB per capita de R\$ 29.374,75. Assim, fica o seguinte questionamento: como a Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul lida com as questões relacionadas à Gestão de Pessoas e Inclusão Social? Para responder a esse questionamento, será estudada a relação entre Gestão de Pessoas e Inclusão Social na SMIS. Sendo assim, a seguir teremos Objetivo Geral, Objetivos Específicos, Justificativa, Referencial Teórico, Metodologia, Resultados e Considerações Finais.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar como a SMIS compreende o tema da inclusão social, identificando as lacunas e possibilidades de acessibilidade.

2.2 Objetivos Específicos

- A) Efetuar o histórico da prefeitura de Cachoeira do Sul considerando as questões de Inclusão Social;
- B) Verificar o histórico da Secretaria Municipal da Inclusão Social;
- C) Estudar as relações entre Gestão de Pessoas e Inclusão Social na Secretaria Municipal da Inclusão Social.

3. JUSTIFICATIVA

A Inclusão Social é um tema que desperta muito debate na sociedade atual, tendo uma grande importância para a boa convivência em sociedade, pois, no mundo contemporâneo, mesmo com todas as facilidades as quais a humanidade possui para se comunicar, ainda há um forte preconceito sobre o indivíduo PCD. Muitos debates sobre o tema ocorrem na sociedade, gerando poucas ações na prática que possam ajudar pessoas com algum tipo de deficiência a interagirem com a sociedades que as cercam. Assim, segundo reportagem do site agenciabrasil.ebc.com.br, publicada em 26/08/2017 com dados do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – mostra que cerca de 24% dos brasileiros possuem algum tipo de deficiência, sendo que apenas 403.255 pessoas estavam empregadas à época.

Há muitos assuntos os quais podem ser abordados dentro da Gestão de Pessoas, mas um dos que mais podem gerar frutos à sociedade é a Inclusão Social dentro do ambiente organizacional. Atualmente, muitas organizações dizem que pregam pela diversidade, quando na prática, não é o que acaba ocorrendo. Frequentemente, vagas de emprego as quais são abertas para admissão de novos colaboradores nas organizações, acabam sendo em atividades que muitas pessoas, por possuírem algumas limitações físicas ou afins acabam não sendo contempladas com um novo emprego, permanecendo em um ciclo vicioso o qual trava o crescimento pessoal e profissional desses indivíduos.

Tratar sobre o tema é essencial, pois, é a partir dele que uma sociedade mais humana, justa e inclusiva poderá surgir no horizonte, sendo esse o motivo de se tratar de um tema tão caro para muitas pessoas que, infelizmente, sofrem com o descaso de muitos, sendo inclusive, o objetivo da SMIS – Secretaria Municipal de Inclusão Social de Cachoeira do Sul o qual é incluir na sociedade as pessoas que não possuem o reconhecimento necessário para a boa convivência. A escolha pelo tema desse trabalho, justifica-se pela importância que possui na vida do autor da pesquisa onde o assunto tratado é de grande importância para a vida de muitos indivíduos. A escolha pelo tema também se justifica pelo fato de poder refletir sobre como a sociedade enxerga os indivíduos com necessidades especiais e, conseqüentemente, como a Administração Pública insere esses indivíduos.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

Os estudos realizados, com base no tema desta pesquisa, encontram-se no presente referencial teórico deste trabalho. Nesse sentido, verificou-se a relação entre a gestão de pessoas e a inclusão social na administração pública, sendo parte essencial para a realização da presente pesquisa. Ainda no presente aspecto, procurou-se realizar uma relação entre a gestão de pessoas e a inclusão social na administração pública. Encontramos, portanto, os assuntos relacionados ao referencial bibliográfico/teórico na seguinte ordem: 4.1. administração pública, 4.2. gestão de pessoas e inclusão social na administração pública. Vejamos cada um a partir desse momento.

4.1. Administração Pública

Historicamente, a Administração Pública é fundamental para um bom desenvolvimento socioeconômico, conforme afirma Chiavenato (2008, p. 96):

A Administração Pública constitui um importante segmento da ciência da Administração. Ela representa o aparelhamento do Estado e funciona como o instrumento do governo para planejar, organizar, dirigir e controlar todas as ações administrativas, no sentido de dar plena e cabal satisfação das necessidades coletivas básicas. Como dizia Weber, a Administração Pública envolve todo o aparato administrativo com que nações, estados e municípios se moldam para cuidar do interesse coletivo e entregar à população uma ampla variedade de serviços públicos capazes de melhorar a qualidade de vida em geral. No fundo, o progresso e o desenvolvimento de uma nação passam obrigatoriamente pela Administração. Como bem lembrava Peter Drucker, não existem países ricos nem países pobres, mas sim países bem-administrados e países mal administrados. Daí, a amplitude e grandeza com que se apresenta a Administração Pública. Ainda mais quando os componentes básicos do setor público são o Estado, o Governo e a Administração Pública.

Assim, países desenvolvidos como Suécia, Dinamarca, Estados Unidos e outros, possuem elevado desenvolvimento socioeconômico, pois há uma cultura de bons serviços prestados pelos agentes públicos e, também, uma forte cobrança da

população desses países quanto à qualidade do serviço público, onde muitos dos países citados acima, possuem infraestrutura adequada para que os indivíduos com alguma limitação física possa viver em sociedade em iguais condições com outras pessoas.

Segundo a Pesquisa Nacional de Saúde, realizada no ano de 2019, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o país possui 17,3 milhões de indivíduos com deficiência. O dado apresentado reflete um grave quadro, onde apesar de a legislação brasileira para PCD ser considerada um avanço, infelizmente, na prática, a grande maioria das cidades brasileiras tem um problema crônico de acessibilidade, o que acaba, muitas vezes, inviabilizando o acesso e a inclusão desses indivíduos na carreira pública, pois o deslocamento até o local de trabalho pode apresentar dificuldades. Reportagem do ano de 2016, do jornal Correio Braziliense, mostra que pessoas com deficiência acabam enfrentando dificuldades para usar o transporte coletivo no Distrito Federal, onde mesmo que os ônibus tenham o equipamento necessário de acessibilidade, as calçadas não estão em bom estado de conservação, inclusive sem marcação tátil e sinal sonoro para deficientes visuais.

Para que haja o entendimento da Gestão Pública Brasileira, seu funcionamento e sua relação com as questões de inclusão social, é necessário que que haja o correto entendimento das três fases da Administração Pública. Historicamente, o Modelo Patrimonialista da Administração Pública perdurou desde 1500 até 1930, isto é, desde o descobrimento, passando pelo período colonial, imperial e republicano. Assim, temos que segundo publicação na Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros (2020, p. 92) “Para a sociologia de Weber a principal característica do patrimonialismo é a apropriação dos recursos do Estado por servidores públicos, políticos e parcelas das sociedades privadas” (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014, pg. 5). Assim, havia poucos cuidados na administração da coisa pública, conforme afirma Pereira; Bresser (2001, p.7):

Pode-se observar que os cuidados com a máquina pública e os critérios administrativos de gestão de pessoas eram praticamente nulos, assim como não era adotada a eficiência no setor público. Nesse sistema administrativo existia uma confusão entre a coisa pública e a privada.

Assim, pode-se dizer que o modelo Patrimonialista ainda possui reflexos nos dias de hoje, pois, a falta de eficiência de serviços públicos, principalmente no que

tange às pessoas com necessidades especiais é bastante perceptível na sociedade atual – inclusive quanto à inclusão desses indivíduos na carreira pública. Recentemente, o site *estrategiaconcursos.com.br*, informou que a Associação dos Deficientes Físicos de Alagoas (ADEFAL), denunciou discriminação no concurso da Polícia Penal de Alagoas. Segundo a reportagem, feita por Mendes, Diogo (2022):

“Os candidatos com deficiência (PCD) afirmam que, na etapa de Avaliação Médica, todos foram considerados inaptos ou temporariamente inaptos, mesmo tendo sido aprovados nas etapas do Teste de Avaliação Física (TAF) e Avaliação Biopsicossocial”.

Nesse sentido, é necessário que haja, na sociedade em geral, o reconhecimento de que todos os indivíduos são iguais em potencialidade, isto é, não existe nenhuma pessoa melhor do que a outra. Tal fato, é somente resultado da mentalidade atrasada de muitos em que o preconceito ainda é, infelizmente, muito grande. Portanto, é necessário, por parte do poder público, melhorar o acesso das pessoas com deficiência a uma carreira pública, passando principalmente, por uma mudança de atitude onde todos sejam tratados de forma igual e sem discriminação. Segundo Lara (2016, p. 1):

O modelo burocrático enfatiza aspectos formais, controlando processos de decisão, estabelecendo uma hierarquia funcional rígida, baseada em princípios de profissionalização e formalismo. Os procedimentos formais são feitos por funcionários especializados, com competências, sujeitos ao controle hierárquico.

Com a ascensão do modelo burocrático de administração pública, houve os primeiros concursos públicos na década de 1930, durante a era Vargas. Assim, o colaborador que estivesse atuando no setor público era considerado um profissional, possuindo, inclusive, uma remuneração pelos serviços prestados. Portanto, com o modelo burocrático, a administração pública ficou um pouco mais próxima do que se conhece hoje. O número de formalidades aumentou em relação ao modelo patrimonialista, fazendo com que houvesse um aprimoramento do serviço público, isto é, com que fosse adaptado para o momento que o país estava vivendo na época.

Max Weber foi o primeiro e mais importante estudioso do modelo burocrático de administração. Através dele, houve um entendimento muito maior do significado da administração burocrática para a sociedade. Segundo Motta (1975, p. 46), citado

por Lara (2016, p. 1), “a preocupação de Weber está na racionalidade, entendida como a adequação dos meios aos fins. E uma organização é racional quando é eficiente. Assim, para Weber a burocracia era a forma mais eficiente de uma organização”. Nesse sentido, o entendimento sobre o modelo burocrático mostra a importância da eficiência de uma organização, onde para prestar um bom serviço à sociedade, deve haver uma boa consciência dos indivíduos quanto a seus papéis dentro da organização. Para Chiavenatto (2003, p. 266-267), citado por Lara (2016, p. 1), “a burocracia, segundo Weber, traz consigo diversas vantagens.

Primeiramente, devido à sua racionalidade, o que significa dizer que procura os meios mais eficientes para atingir as metas da organização. A precisão com que cada cargo é definido proporciona o conhecimento exato de cada responsabilidade”. A partir desta mudança, chega-se ao modelo gerencial da administração pública. Segundo Chiavenatto (2009), a administração pública gerencial tem início na segunda metade do Século XX, tendo como ênfase as funções econômicas e sociais do estado e, também, o desenvolvimento tecnológico e a globalização da economia mundial, sendo que nesse sentido, a administração pública deverá reduzir custos e aumentar a qualidade do serviço público em que o cidadão deverá ser o beneficiário principal. Diante do exposto, o objetivo, portanto, era modernizar a economia do país e prepará-la para os desafios do século XXI, adotando os princípios apresentados pelo autor.

No ano de 1995, foi enviado ao Congresso Nacional o PDRAE (Plano de Reforma do Aparelho do Estado). A importância do tema foi fundamental para o Brasil na época, pois segundo Cardoso (2006), o cenário global possui muitos desafios para a sociedade e os estados nacionais, isto é, há uma readaptação do sistema econômico e político mundial. Portanto, é necessário que haja uma reorganização dos Estados nacionais para que eles possam se adaptar da melhor forma possível a conjuntura a qual se apresenta. Assim, naquele ano de 1995, foi realizada a Reforma do Aparelho do Estado, cujo objetivo era, como consta no livro de Chiavenatto (2009), dar uma resposta à crise pelo qual o Estado Brasileiro estava passando naquele momento e, também, defender o Estado enquanto coisa pública, isso é, sendo patrimônio da sociedade brasileira.

Nessa mesma corrente de raciocínio, a reforma do aparelho do Estado tinha como finalidade tornar as operações da gestão pública do país mais moderna e

eficiente, fazendo com que houvesse maior confiança nas instituições da república e maior dinamização da economia nacional. Segundo Chiavenato (2009, p. 98):

O modelo gerencial, em sua fase inicial, implica administrar a *res publica* de forma semelhante ao setor privado, de forma eficiente, com a utilização de ferramentas que consigam maximizar a riqueza do acionista, ou a satisfação do usuário (considerando-se a realidade do serviço público). Nesse sentido, buscar-se-á a adoção de uma postura mais empresarial, empreendedora, aberta a novas ideias e voltada para o incremento na geração de receitas e no maior controle dos gastos públicos.

Assim, conclui-se que o modelo gerencial é essencial para que a administração pública seja entendida de forma plena, isso é, através dele há o incremento de conceitos da administração privada na gestão pública. A finalidade da adoção de elementos do setor privado está inserida no sentido de aumentar a eficiência do setor público e adaptá-lo à realidade da sociedade brasileira do Século XXI, em um mundo cada vez mais conectado e globalizado. Quando os serviços públicos prestados à sociedade possuem mais eficiência, o país ganha em competitividade e crescimento socioeconômico, pois quando o setor público trabalha de forma a somar com os cidadãos de uma nação, o país ganha credibilidade internacional e a dinâmica da economia flui de maneira muito mais natural e plena, dando ao país oportunidades de investimento melhores. Na tabela abaixo, temos:

Quadro I- Distinção resumida dos modelos de Administração Pública

Modelo Gerencial	Modelo Burocrático	Modelo Patrimonialista
<p>- Implica administrar a <i>res publica</i> de forma semelhante à Administração Privada.</p> <p>- Busca-se a adoção de uma postura mais empresarial, aberta a novas ideias.</p>	<p>- Enfatiza aspectos formais, controlando processos de decisão, estabelecendo uma hierarquia funcional rígida. Primeiros concursos públicos nos anos 1930.</p> <p>- Os procedimentos formais são feitos por funcionários especializados.</p>	<p>- Segundo a sociologia weberiana, a principal característica do modelo patrimonialista é a apropriação dos recursos do Estado pelos servidores.</p> <p>- Perdurou de 1500 até 1930.</p>

Fonte: Autor (2022)

Portanto, para que a inclusão social ocorra de forma plena da administração pública, há um aparato de leis e decretos os quais devem ser considerados. Segundo a Lei 13146/2015, em seu Artigo 3, Inciso I, temos a seguinte passagem que nos diz:

acessibilidade: possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Nessa mesma toada, o trecho acima é fundamental para o tema da presente pesquisa, pois a acessibilidade é um tema muito caro à Inclusão Social, uma vez que é quando todos possuem oportunidades iguais de acessarem meios de transporte, novas tecnologias e outros serviços os quais há a possibilidade de pessoas com necessidades especiais, ou com mobilidade reduzida conseguirem ter um acesso satisfatório ao serviço público, não somente como usuários, mas também como servidores públicos, isso é, exercendo atividades laborais no meio. O Decreto 6949/2009, assinado na Convenção Internacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência, diz em seu Artigo 9:

A fim de possibilitar às pessoas com deficiência viver de forma independente e participar plenamente de todos os aspectos da vida, os Estados Partes tomarão as medidas apropriadas para assegurar às pessoas com deficiência o acesso, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, ao meio físico, ao transporte, à informação e comunicação, inclusive aos sistemas e tecnologias da informação e comunicação, bem como a outros serviços e instalações abertos ao público ou de uso público, tanto na zona urbana como na rural.

Portanto, pode-se perceber, através das leis citadas, que a acessibilidade precisa ser tratada pelo poder público como prioridade, pois a Inclusão Social parte do princípio de que todos são dignos de terem suas oportunidades. Incluir alguém não significa apenas ter o indivíduo de corpo presente no ambiente, mas sim, fazer com que ele possa exercer suas atividades como as demais pessoas, sem distinção por qualquer fator que seja, como por exemplo, uma limitação física.

4.2. Gestão de Pessoas e Inclusão Social na Administração Pública

Guimarães & Ferreira (2012, p. 7), são assertivos ao afirmar: “A Gestão de Pessoas, como a Administração, não é uma ciência exata”. Assim, há uma compreensão da importância da gestão de pessoas para o estudo da administração, pois ela se apresenta como um processo dinâmico e que exige habilidades por parte do líder no relacionamento interpessoal. Portanto, à medida que a sociedade evolui, a ciência administrativa deve evoluir de forma conjunta para que haja a inserção dos diferentes conceitos que norteiam o pensamento social da sociedade contemporânea.

Ainda segundo Guimarães & Ferreira (2012), uma postura administrativa moderna requer planos à longo prazo que garantam não apenas a sobrevivência da organização, mas também sua permanência e reconhecimento público de sua capacidade de atingir os anseios sociais. Portanto, para que a inclusão social aconteça de forma satisfatória, é necessário que a organização tenha em mente qual o objetivo que ela quer atingir perante a sociedade, sendo a Gestão de Pessoas um dos instrumentos mais eficazes no que tange a um bom planejamento perante o papel social que a organização almeja.

Um dos aspectos fundamentais para incluir PCDs no quadro de colaboradores de uma organização é a questão do treinamento, isso é, é através de um treinamento bem executado e adaptado às suas necessidades e/ou limitações o qual determinado indivíduo terá condições de corresponder às expectativas organizacionais. Segundo Chiavenato (2008), adaptado de Souza (2012, p.63) leciona a seguinte redação “O ambiente dinâmico das organizações requer o desenvolvimento de ações voltadas à constante capacitação das pessoas, com vista a torná-las mais eficazes naquilo que fazem”.

Portanto, para que um ambiente organizacional seja realmente inclusivo, ele deve fazer com que o colaborador se sinta parte da equipe e que não imponha barreiras as quais limitem a atuação profissional dos indivíduos. Ainda segundo Souza (2012), a efetivação do processo de treinamento é baseada no plano de treinamento, mas que requer uma série de requisitos básicos, como: qualificação dos instrutores, seleção dos treinandos, qualidade da infraestrutura (sendo este talvez o principal fator que contribui para que a inclusão social seja plena) e cooperação dos ocupantes de cargos de chefia.

Todos os fatores apresentados acima, levam para uma questão crucial, que é o desenvolvimento de pessoas. Para Souza (2012), enquanto no passado as organizações se preocupavam com modelos padronizados de desenvolvimento, nos dias de hoje, há uma preocupação muito maior em fazer com que o colaborador seja criativo e inovador. Desenvolver as habilidades de um novo colaborador não é um processo fácil, mas que é recompensador e que pode trazer bons resultados para as organizações, tanto no nível de satisfação pessoal e profissional do colaborador, quanto na satisfação dos resultados organizacionais projetados. Destarte, como a Gestão de Pessoas é uma área muito vasta, conseqüentemente, ela se preocupa com vários aspectos da vida organizacional. Para que uma organização seja bem-sucedida no mercado, há dois pontos fundamentais que são o recrutamento e a seleção.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a gestão de pessoas é possível de ser aplicada em todas as organizações, sendo uma estratégia eficaz na gestão de recursos humanos. Assim, a gestão de pessoas é uma área essencial para os estudos da ciência administrativa, pois é a partir dela que o futuro administrador poderá compreender melhor sobre a importância de uma organização possuir uma equipe alinhada com os objetivos organizacionais. Atualmente, uma organização de destaque no mercado deve possuir um capital humano sólido em que as relações entre os integrantes da equipe devem fluir de forma a propiciarem o bom andamento dos processos organizacionais já definidos.

Através dos estudos realizados na disciplina de jogos empresariais, viu-se que o treinamento de uma equipe, quando feito corretamente, é de suma importância para que a organização persiga seus objetivos e metas pré-estabelecidos. Durante a execução do treinamento, padrões de comportamento e de execução das atividades são expostos aos novos colaboradores, onde dependendo de fatores como a Cultura Organizacional e do mercado em que a empresa está inserida, o tipo de treinamento e dos processos adotados poderão variar conforme o tipo de organização.

Nessa interpretação, através da exposição acima, há um ponto essencial que deve ser lembrado, mas que infelizmente, é esquecido por muitos líderes, que é a diversidade dentro do ambiente organizacional. Segundo publicação do ano de 2021 do portal do Centro de Integração Escola-Empresa (CIEE), o respeito às diferenças

é essencial dentro da sociedade de hoje. O Brasil é um país muito diverso. A variedade de culturas é evidente, o que torna o ambiente cultural brasileiro muito vasto. Apesar de muitas mudanças terem acontecido neste sentido, ainda há uma longa distância a ser percorrida para que haja uma sociedade mais justa e igualitária. Portanto, todos os indivíduos, independente de cultura, deficiência ou qualquer outra situação, devem receber oportunidades iguais a todo o mundo.

Segundo o site Agência Brasil, em uma pesquisa encomendada pelo Ministério Público do Trabalho em São Paulo, mostrou que indivíduos com deficiência que moram na capital paulista e região metropolitana, ainda vivem situações de preconceito no trabalho. Assim, 69% das pessoas entrevistadas informaram que já vivenciaram e presenciaram situações de preconceito, como bullying e rejeição. Ainda segundo a pesquisa, 38% dos casos correspondem a situações, como bullying e rejeição. Portanto, várias organizações acabam por desperdiçar seus talentos por conta, muitas vezes, de preconceitos relacionados à determinada pessoa possuir algum tipo de deficiência, sendo que na Administração Pública, por possuir uma legislação mais difícil de ser modificada, a ascensão de pessoas com deficiência torna-se ainda mais prejudicada, tornando a inclusão desses indivíduos uma tarefa muito mais espinhosa.

A própria conotação da palavra “deficiência” torna-se, de certa forma, preconceituosa, pois, ser deficiente é algo muito relativo, onde certo indivíduo pode possuir uma deficiência de amor-próprio e de compaixão pelas outras pessoas, não sendo uma deficiência física necessariamente. Assim, todas as pessoas são iguais no sentido de que possuem o direito de buscar a realização de seus sonhos, de tornarem-se pessoas melhores e de viverem como qualquer pessoa dita “normal”.

De modo que não há uma forma de tratar do tema sem o engajamento de áreas diferentes da administração pública. Assim, os indivíduos os quais tentam ascender no setor público enfrentam muitas dificuldades, pois a cultura perfeccionista da sociedade contemporânea ainda é muito presente, isso é, o atendimento a determinado padrão de beleza acaba sendo o essencial, quando na verdade, o principal é o quão capaz determinado indivíduo é para executar suas tarefas e cumprir com seus objetivos. A importância da Lei de Cotas para as pessoas com deficiência se verifica em Aydos, Valeria (2016):

A partir da implementação do Projeto de Incentivo à Aprendizagem de Pessoas com Deficiência do Rio Grande do Sul, uma rede de atores passa

a promover a inclusão destas pessoas no mercado de trabalho por meio da Lei de Cotas 8213/91. Neste contexto, as experiências de pessoas com autismo trouxeram à tona discussões teóricas e práticas sobre a condição desse diagnóstico ser caracterizado como deficiência, assim como sobre as formas de gestão dessas pessoas no cotidiano laboral.

Ainda, segundo Aydos, Valeria (2016):

Podemos refletir sobre os efeitos das políticas de inclusão nas práticas de gestão e nos processos de subjetivação das pessoas com deficiência, bem como lançar luz sobre as possibilidades de agência dessas pessoas frente à construção simbólica e prática de cidadania e “sensibilidades sociais” no Brasil.

Assim, a partir das citações do autor acima, vê-se que a Lei de Cotas acaba sendo muito importante para que haja, à princípio, uma maior inclusão dentro, principalmente, da administração pública. Pode-se citar, como exemplos, os casos de pessoas com autismo, onde ainda hoje, há diversas atitudes de preconceito com relação à condição desses indivíduos. Muitas vezes, se já é difícil incluir uma pessoa com deficiência em uma escola, na gestão pública é ainda mais difícil, pois embora haja a possibilidade de o indivíduo prestar um concurso público e assumir um cargo, o preconceito é ainda muito velado, isto é, não sendo demonstrado na prática, mas, sim, no sentido de impor dificuldades para que determinada pessoa consiga desempenhar seu trabalho da melhor forma possível. Tal fato pode ser demonstrado nos dados apresentados em reportagem feita por Cavallini, Marta, do site de notícias da Rede Globo G1 em que dados do antigo Ministério do Trabalho são apresentados.

Quadro II – contratações de pessoas com deficiência no ano de 2017

Contratações de Pessoas com Deficiência no Ano de 2017	
Administração Pública	Iniciativa Privada

<ul style="list-style-type: none"> - 64% dos empregadores não contrataram pessoas com deficiência na Lei de Cotas. - 24% preencheram apenas 25% das vagas. - 5% preencheram 100% das vagas. 	<ul style="list-style-type: none"> - 31% não contrataram nenhum deficiente. - 22% preencheram 100% das cotas.
	Média Geral (Incluindo iniciativas Pública e Privada)
	No total de 34,8 mil empregadores, 32% não contrataram nenhum PCD em 2017 e 21% preencheram 100% das vagas.

Fonte: Autor (2022), dados retirados de G1.com (2018)

Portanto, percebe-se que os dados expostos refletem atitudes que acabam se tornando extremamente prejudiciais para que o indivíduo possa exercer seu papel dentro da sociedade, onde somente através da inclusão ele poderá trabalhar para atingir seus objetivos e, principalmente, os do interesse público.

A acessibilidade é um dos aspectos mais importantes para uma sociedade mais justa e harmônica, onde a facilitação do acesso às repartições públicas ou privadas por pessoas com qualquer tipo de deficiência torna-se fundamental no sentido de que a Inclusão Social deve ser um dos temas mais caros para a superação de barreiras sociais que, infelizmente, ainda possuem dificuldades de serem superadas. A Lei 10.098, de 19 de dezembro de 2000, disponível em Planalto (2000), estabelece as regras fundamentais e os critérios básicos para a promoção de uma acessibilidade eficaz para pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, sendo um importante instrumento de promoção de uma Inclusão Social eficaz. Em seu Artigo 2º, disponível em Planalto (2000), a referida lei trata das barreiras para a acessibilidade como sendo qualquer dificuldade, atitude ou barreira que impeça o indivíduo de acessar livremente os espaços dos quais tem direito de circular, sendo eles públicos ou privados.

5. METODOLOGIA

O Método o qual advém do grego “methodos” (significa o “caminho” para chegar a um objetivo), é talvez, o principal componente de um trabalho científico, pois é a partir dele que se dá as coordenadas para que o resultado do trabalho seja atingido de forma plena. É através da metodologia que são definidos os tipos de pesquisa que constarão neste trabalho, sendo de fundamental importância para a formação acadêmica e profissional do aluno, onde o aprendizado e novas descobertas são o principal fator para que este trabalho tenha êxito em seus objetivos, onde serão aqui apontados os caminhos que a referente pesquisa irá trilhar para que o trabalho tenha validade científica e que, também, seja uma boa fonte de consulta para o futuro.

Para que esse trabalho tenha validade, serão feitas pesquisas em livros, artigos científicos e demais materiais disponíveis na Internet sobre o assunto tratado nesta pesquisa. O objetivo é dar credibilidade científica ao trabalho, onde são utilizados trechos dos materiais, com a finalidade de fazer com que os textos dialoguem sobre o tema, isto é, o pensamento do autor da pesquisa e dos especialistas no assunto, devem estar em sincronia para que haja uma boa fluidez de pensamentos e que o trabalho atinja seus objetivos de uma forma mais concisa, facilitando o entendimento dos indivíduos que realizarão a leitura deste material.

A pesquisa descritiva exige de quem está pesquisando bastante conhecimento sobre os tipos de informações que se quer buscar. Pode-se citar como exemplos de pesquisa descritiva os estudos de caso e análises de documentos. (Triviños (1987), apud Gerhardt e Silveira (2009)). Assim sendo, este trabalho se enquadra em uma pesquisa descritiva, pois serão levantados dados sobre a repartição pública estudada no tema abordado, mostrando como a secretaria aborda a questão da inclusão de pessoas com deficiência em seu quadro de colaboradores. Portanto, o objetivo da pesquisa descritiva nesse trabalho é descrever sobre como a SMIS e se enquadra na questão da inclusão social; e analisar como são utilizados os processos da gestão de pessoas dentro da secretaria em que esse tipo de pesquisa é fundamental para que o objetivo de um trabalho científico bem fundamentado seja atingido em sua totalidade, contribuindo para a sociedade em que ele está inserido.

Outro tipo de pesquisa muito importante o qual será utilizado nesse trabalho é a pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa busca compreender a ocorrência de um fenômeno dentro do seu ambiente natural (Bonotto, 2015; Scheller, 2015; Kripka, 2015). É através dela que há a possibilidade de se buscar um entendimento sobre a ocorrência de determinados fenômenos que ocorrem na sociedade em que a pesquisa está inserida. Os fatores os quais contribuem no resultado estão inseridos, por exemplo, nas questões culturais da sociedade local e no modelo socioeconômico de determinado grupo social. Assim, buscar entender as razões de determinados tipos de comportamento de uma sociedade não é tarefa simples, isso é, exige tempo de estudo e dedicação, sendo fatores essenciais na busca de uma pesquisa de qualidade.

Para que se possa atingir os objetivos deste trabalho de forma plena, será utilizada a pesquisa exploratória como meio para levantamento de dados. Esta forma de pesquisa tem como finalidade proporcionar uma familiaridade maior com o problema, visando torna-lo mais explícito. A grande maioria das pesquisas envolvem levantamentos bibliográficos, entrevistas com pessoas que de certa forma lidaram com o problema pesquisado e, por fim, análises de exemplos que auxiliem na compreensão dos resultados. (GIL (2007), apud Gerhardt e Silveira (2009). A pesquisa exploratória será fundamental nesse trabalho, pois, ela auxilia no entendimento do real problema do que se quer pesquisar, facilitando o pesquisador a atingir uma familiaridade com o objeto da pesquisa. A aplicação da pesquisa será feita através de entrevistas com pessoas as quais lidam diretamente com a questão da inclusão social na SMIS.

Nessa mesma toada, para que a pesquisa atinja com êxito sua finalidade, serão coletados dados diretamente na SMIS, através de consultas à documentos e entrevistas com pessoas que trabalham na secretaria. Os dados coletados servirão como parâmetro para entender como a prefeitura do município está inserida na sociedade através da inclusão de pessoas com deficiência no seu corpo de colaboradores. Será realizada também, uma observação dos processos internos da SMIS, relacionados ao tema desse trabalho onde serão realizadas anotações dos pontos mais importantes para futura inserção nesta pesquisa.

Para que haja um levantamento sobre o histórico da SMIS na questão da inclusão, serão analisados documentos de anos anteriores da secretaria. O objetivo da análise é entender como a prefeitura municipal trabalha com a inclusão,

buscando compreender como ela impacta a sociedade na questão da inclusão, sendo um tema extremamente caro para o mundo atual, sendo esse um assunto o qual deve estar integrado com a própria evolução do ser humano como integrante de uma sociedade ativa politicamente. Outro fator essencial é a integração entre a Gestão de Pessoas e a Inclusão Social, onde para entender como é feita a integração entre dois assuntos essenciais para o mundo organizacional, será feita uma observação dos processos dentro da secretaria e, através desta observação, serão feitas anotações em um caderno dos pontos mais importantes e, assim, os dados coletados serão inseridos neste trabalho.

Um dos fatores essenciais para o êxito deste trabalho é a observação. Segundo LAKATOS (2003), retirado de MORETTI (2021), a observação é uma interessante coleta de dados, onde os sentidos são utilizados de maneira a obter os resultados esperados, onde os principais fatores a serem observados são os aspectos da realidade. Assim, através das informações citadas, retiradas do site viacarreira.com, pode-se verificar que observar os fenômenos com vistas a entender os fenômenos pesquisados é um aspecto primordial para que se tenha um trabalho coeso e que faça sentido para quem for realizar uma leitura detalhada ao interpretar os dados levantados durante a pesquisa em si.

Assim, foi feita uma observação de novembro de 2021 a maio de 2022 com objetivo de buscar entender e compreender que tipos de fenômenos compreendem a inclusão social e a Administração Pública. Para que se pudesse entender o tema deste trabalho, foi feita uma entrevista semiestruturada com um dos servidores da SMIS, em que a época em que ela foi realizada, a pessoa entrevistada era o diretor da SMIS. O questionário foi elaborado pelo autor desse trabalho e, obviamente, aplicado pelo mesmo, em que foram feitas as perguntas apresentadas nos Apêndices em que as respostas foram aplicadas no caderno e, conseqüentemente, aplicadas no trabalho, não necessitando da utilização dos formulários do Google, onde o questionário será respondido pelo entrevistado na presença do autor deste trabalho. O cruzamento entre as diferentes técnicas de pesquisa será feito através de uma análise detalhada dos dados que foram levantados em sua aplicação. Os modos mais utilizados são os seguintes: observação, estudo exploratório, onde através do período de observação na SMIS, pode-se explorar a realidade da execução dos serviços e, também, foram utilizadas entrevistas para que se pudesse confrontar os dados e entender a realidade da Inclusão Social na SMIS.

6. RESULTADOS

Para que a pesquisa tenha êxito em seu final, serão expostos a seguir resultados que contam com: Histórico da Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul, Gestão de Pessoas e Acessibilidade na SMIS, Observações feitas na SMIS, Acessibilidade em Fotos, Sugestões de Melhoria e Considerações Finais.

6.1 Histórico da Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul

Imagem I – Fachada completa da SMIS



Fonte: Google Street View (2022)

Em entrevista realizada no dia 27/09/2022, foi relatado um aspecto muito importante sobre o histórico da SMIS, que é a criação da Lei 8.742/1993, denominada LOAS (Lei Orgânica da Assistência Social). Segundo o entrevistado, não há como definir com exatidão quando a SMIS foi criada, mas ele acredita, que através da criação da lei, as secretarias municipais de assistência social tiveram uma regulamentação muito maior pela Constituição Federal de 1988.

Portanto, para que a SMIS possa atingir seus objetivos, é necessária máxima eficiência possível em seus serviços. Em pesquisa feita por ZANATTA (2006, p.11), “A inclusão de pessoas é um processo em desenvolvimento nos dias de hoje”. Conseqüentemente, pode-se verificar que a eficiência nos processos que tratam da inclusão social precisa estar em atualização constante, o que segundo o

entrevistado, a SMIS busca sempre trabalhar garantindo a máxima eficiência em seus processos para que a inclusão de pessoas com deficiência no seu quadro de funcionários seja prioridade máxima da secretaria. Nesse sentido, verificou-se que a eficiência sempre foi um lema da SMIS ao longo de sua história, onde ela sempre teve por objetivo tornar-se referência quando o assunto é a inclusão social. Através de pesquisa realizada por CARVALHO (2021, p. 61):

É possível analisar que 83,8% dos servidores, consideram a preocupação com a gestão de pessoas nas suas secretarias, igual ou maior que 6. E que 16,2% dos servidores, consideram igual ou superior a 5. Deste modo, é perceptível que a maioria dos servidores está satisfeito com o enfoque que cada secretaria dá para a área de gestão.

Assim, é possível perceber que a Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul-RS, é um órgão público cuja gestão de pessoas é aplicada de forma bastante satisfatória de acordo com a importância organizacional que ela possui para o município. Tal fato, pode ser comprovado, pois, em período de observação na SMIS, de novembro de 2021 a maio de 2022, pode-se observar com exatidão sobre a importância da correta aplicação da Gestão de Pessoas na SMIS.

Portanto, ao confrontar tais afirmações acima com a própria evolução histórica da gestão de pessoas, conclui-se que a SMIS sempre buscou aperfeiçoar sua atuação no município conforme a sociedade cachoeirense evoluía, tendo como objetivo principal, incluir às pessoas com deficiência em suas atividades laborais e, também, na sociedade como um todo.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a gestão de pessoas é possível de ser aplicada em todas as organizações, sendo uma estratégia eficaz na gestão de Recursos Humanos. Ainda, segundo dados de CARVALHO (2021), foram levantados dados dentre os fatores que fazem com que os servidores se mantenham na prefeitura. Os mais importantes levantados na pesquisa citada são:

Quadro III- Fatores que influem na permanência na Prefeitura do Município

Relações de Amizade	30.90%
Salário	35.30%
Status Profissional	4.40%

Estabilidade	73.50%
Valorização da imagem profissional	20.60%
Horário de Trabalho	50%
Plano de Saúde	44.10%

Fonte: Autor (2022), dados utilizados de R. C., Karolai, Trabalho de Conclusão de Curso (2021)

Assim, pode-se concluir que, historicamente, os dados apresentados acima refletem um ambiente que, dentro de suas capacidades, sempre buscou ser o mais inclusivo possível. Nos tempos contemporâneos, a inclusão social ganha cada vez mais importância no cenário do mercado de trabalho e no setor público não é diferente. Portanto, pode-se inserir nesta pesquisa, o grau de importância sobre o recrutamento de PCDs para trabalharem na SMIS, de acordo com a opinião dos servidores entrevistados. Destarte, temos os seguintes dados no quadro abaixo:

Quadro IV- Grau de Importância quanto ao Recrutamento de PCDs na SMIS

Servidor Entrevistado	Grau de Importância
Servidor 1	Máximo
Servidor 2	Máximo
Servidor 3	Máximo
Servidor 4	Máximo

Fonte: Autor (2022)

Assim, pode-se perceber que a inclusão de pessoas com deficiência é tratada com máxima necessidade pela SMIS, mas segundo o entrevistado, a secretaria não obtém o êxito da forma como gostaria, pois a estrutura onde a secretaria funciona carece de adaptações necessárias a esses indivíduos. Outro ponto a ser observado, é que no momento da efetivação, determinados servidores em que havia previsão de assumirem seus postos na SMIS, podem ser deslocados para outras secretarias e setores da prefeitura. A contratação de novos servidores, segundo o entrevistado, é feita via concurso público e indicações políticas.

6.2 Gestão de Pessoas e Acessibilidade na SMIS

Através das pesquisas realizadas na SMIS, viu-se que a Inclusão Social necessita ser cada vez mais debatida e defendida para uma sociedade mais justa e inclusiva. Em entrevista realizada com servidores da secretaria, foi defendido que o

setor privado deve buscar com mais frequência e incluir PCD's em seu quadro de colaboradores para dar o exemplo para a sociedade do que a inclusão é capaz de mudar na vida das pessoas. O Quadro II mostra com exatidão o quanto a inclusão social ainda precisa ser melhor aplicada e defendida na sociedade como um todo. Um dos fatos que se pode evidenciar nos dados apresentados, é que tanto o setor público quanto o privado, necessitam criar políticas sérias para incluir estes indivíduos no meio laboral, mas, infelizmente, muito do que é tratado no tema desta pesquisa, ainda é levado apenas no discurso e não na prática.

Então, para que a inclusão realmente seja colocada como prioridade, as necessidades e fatores que influem positivamente na execução das atividades no meio organizacional devem ser colocadas em prática de forma igualitária a todos. No Quadro III, localizado na página 33, foram listados os principais fatores que fazem com que os servidores desejem permanecer na SMIS, o que através de observação realizada, pode-se comprovar que os dados refletem em boas condições de trabalho, com um ambiente acolhedor e acessível, mas que, infelizmente, ainda carece de infraestrutura adequada para receber indivíduos com necessidades especiais.

6.3 Observações feitas na SMIS

A SMIS, localizada na Rua XV de Novembro, número 434, Bairro Frota em Cachoeira do Sul- RS, conta com um degrau na entrada antes da porta. Ao adentrar o prédio, há a sala de espera para atendimento na recepção, após há uma porta branca que dá acesso à recepção com a sala de reuniões na primeira porta à esquerda. Após a recepção, há uma entrada que dá acesso a um grande corredor, onde do lado esquerdo há a sala do secretário e do diretor da SMIS e, em frente a sala do secretário, há a sala da telefonista da SMIS. Ao continuar caminhando pelo corredor, há mais duas salas à esquerda e, ao chegar no fundo do corredor virando à esquerda, há uma cozinha onde os servidores da SMIS podem esquentar e/ou preparar suas refeições. Após a cozinha, há uma porta que dá acesso a um novo corredor com dois lances de escada, onde fica o banheiro. As escadas citadas, dão acesso ao piso superior, onde há outras salas em que trabalham servidores da SMIS.

6.4 Acessibilidade em Fotos

Imagem II: Entrada do prédio da SMIS com acessibilidade



Fonte: Autor (2022)

A imagem acima, é a entrada do prédio da SMIS. Pode-se observar que é colocada uma rampa de madeira improvisada no degrau da escada que é utilizada para que os entregadores subam com as mercadorias em um carrinho semelhante ao utilizado nos supermercados. As mercadorias entregues na SMIS contam com diversos itens, como comida, remédios e afins, cujos insumos são consumidos nos lares transitórios e Albergue Municipal que a SMIS e a Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul mantêm. Pode-se concluir com a foto acima que a acessibilidade ao local, mesmo que improvisada, é bastante precária e representa riscos para cadeirantes e/ou indivíduos com mobilidade reduzida, em razão do risco de alguém sofrer uma queda e se machucar.

Imagem III – Entrada do prédio da SMIS sem acessibilidade



Fonte: Autor (2022)

Através da imagem III pode-se verificar que um dos fatores que mais merecem destaque sobre a SMIS é em relação à acessibilidade. Para um órgão público que tem como foco a questão da inclusão social, a acessibilidade do local onde ele funciona é, talvez, o principal ponto negativo relacionado à SMIS. Destarte, em um local onde funciona uma repartição pública, torna-se fundamental a inserção de uma rampa, ao menos em um dos lados do degrau, pois mesmo como demonstra a imagem II com a utilização de uma rampa improvisada, o acesso ao prédio é precário para quem possui alguma dificuldade de locomoção e afins, pois para um órgão que trata da Inclusão Social como um todo, é essencial que o estabelecimento possua a acessibilidade adequada.

Portanto, como o prédio onde a secretaria funciona é bastante antigo e a Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul não é a titular do local, mas sim, o Governo do Estado do Rio Grande do Sul, ela não possui autorização para modificar a estrutura do ambiente. Assim, o acesso de novos servidores PCDs na SMIS fica comprometido, pois não há a estrutura adequada para que estes indivíduos realizem atividades laborais na SMIS. Outro ponto que deve ser levantado, é que a partir das fotos acima, pode-se concluir que a acessibilidade na secretaria se dá principalmente por meio de escadas, onde as barreiras no deslocamento de indivíduos com dificuldade de locomoção já começam na entrada do prédio, dificultando a acessibilidade.

O Decreto N° 6.949, de 25 de agosto de 2009, relacionado à promulgação da Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, assinado em 30 de março de 2007, em seu Artigo 3, diz que entre os princípios da convenção

está a igualdade de oportunidades para todos. Assim, a correta acessibilidade de um local onde são realizadas atividades laborais é fundamental, pois um local acessível para todos quer dizer, também, igualdade de oportunidades e que não há indivíduo inferior ao outro em relação às suas capacidades de estudar, trabalhar e aprender, mas é a própria sociedade que impõe limites a esses indivíduos onde, infelizmente, o preconceito ainda é uma realidade a qual desafia a todos e que deve ser combatida para que haja igualdade de oportunidade para todos.

Outro fator que pode ser considerado um impeditivo para que PCDs exerçam atividades no setor público está na dificuldade de deslocamento até o local de trabalho. Segundo o Artigo 5 da Lei 10048 de 8 de novembro de 2000, os veículos de transporte coletivo deveriam ser produzidos facilitando a acessibilidade ao seu interior, mas infelizmente, não é o que acontece na prática, isto é, muitas cidades e, às vezes, até metrópoles possuem problemas no acesso ao transporte coletivo, como o elevador presente na porta traseira de um coletivo que não funciona por falta de manutenção. Um exemplo, é a reportagem do site CampoGrandeNews, feita por Henry, Guilherme (2018), em que um idoso cadeirante caiu de um ônibus ao desembarcar.

Segundo relatos dos demais passageiros, o motorista se recusou a manobrar o ônibus para aproximá-lo do meio fio da calçada. O fato relatado, é uma das grandes barreiras que afetam o deslocamento de um indivíduo como o da reportagem citada, o que dificulta na questão da inclusão social, principalmente na realização de atividades laborais, pois sem um deslocamento eficaz, o indivíduo acaba limitado em suas funções.

6.5 Sugestões de Melhoria

Um dos pontos mais importantes para que a Inclusão Social na Gestão Pública seja de fato executada na prática, é a acessibilidade quanto às cadeiras utilizadas pelos servidores na execução das atividades laborais. Através de observação na SMIS, verificou-se que embora muitas cadeiras possuam encosto e apoio nas laterais para os braços, elas são do tipo giratória, onde um indivíduo PCD corre risco de queda e de se machucar. Assim, pode-se verificar que faltam cadeiras apropriadas que não apresentem risco de algum indivíduo PCD cair ao chão. Dentre as demais sugestões de melhoria estão as seguintes: Orientação dos locais da prefeitura em Braille (placas), o que torna a acessibilidade mais fácil para indivíduos

com deficiência visual, a colocação de poltronas acessíveis para pessoas com necessidades especiais, como por exemplo, um sofá de menor altura que apresente menor risco de queda, banheiros acessíveis com portas mais largas, contendo barras de ferro fixadas na parede para que o indivíduo possa apoiar-se com sanitários adaptados para PCD.

Outro fato observado na SMIS, é a ausência de uma rampa de acesso na lateral do degrau da entrada do prédio, isto é, além de apresentar um risco grande de uma pessoa se machucar ao subir ou descer o degrau, principalmente em dias de chuva, que por conta do piso molhado, há o risco de escorregamento, o acesso à cadeirantes fica muito prejudicado, pois como não há rampa de acesso, certamente o acesso dessas pessoas ao prédio precisará ser feito com a ajuda de outros indivíduos. Outro aspecto fundamental para a Inclusão Social, é a colocação de piso tátil nas calçadas do município de Cachoeira do Sul, pois além de facilitar a integração com a sociedade, facilita também o deslocamento, auxiliando indivíduos com deficiência visual a terem mais autonomia na busca pelos seus objetivos, inclusive, na questão da inclusão dessas pessoas na Administração Pública, pois a dificuldade de locomoção é um dos aspectos que impedem indivíduos PCDs a acessarem órgãos públicos.

Além disso, outro fato que impacta gravemente a sociedade contemporânea de hoje, é a falta de acessibilidade em muitos modais de transporte público. Muitos indivíduos com alguma dificuldade de locomoção passam por diversos problemas e situações desconfortáveis por conta da falta de acessibilidade no transporte e de empatia por parte de alguns indivíduos, como por exemplo, não ceder o lugar a alguém que possui prioridade de ocupar o acento do ônibus. Pode-se verificar o problema da acessibilidade através da imagem a seguir, vejamos:

Imagem IV – Acessibilidade no transporte dificultada por elevador com defeito



Fonte: Leonardo Portella (2018), Retirado de Gaúcha ZH (2018)

A imagem IV, apresenta um ônibus da empresa de transporte urbano de Caxias do Sul- RS, cujo elevador utilizado para cadeirantes apresenta defeito. A justificativa para a utilização de uma imagem que não seja do município de Cachoeira do Sul, é que a realidade demonstrada na foto não ocorre somente em Cachoeira, mas é um problema que é bastante comum no território brasileiro como um todo. A situação aqui descrita poderia ser resolvida se o equipamento tivesse sido testado antes do coletivo sair da garagem e rodar pela cidade, evitando prejuízos para indivíduos que necessitam da utilização do equipamento.

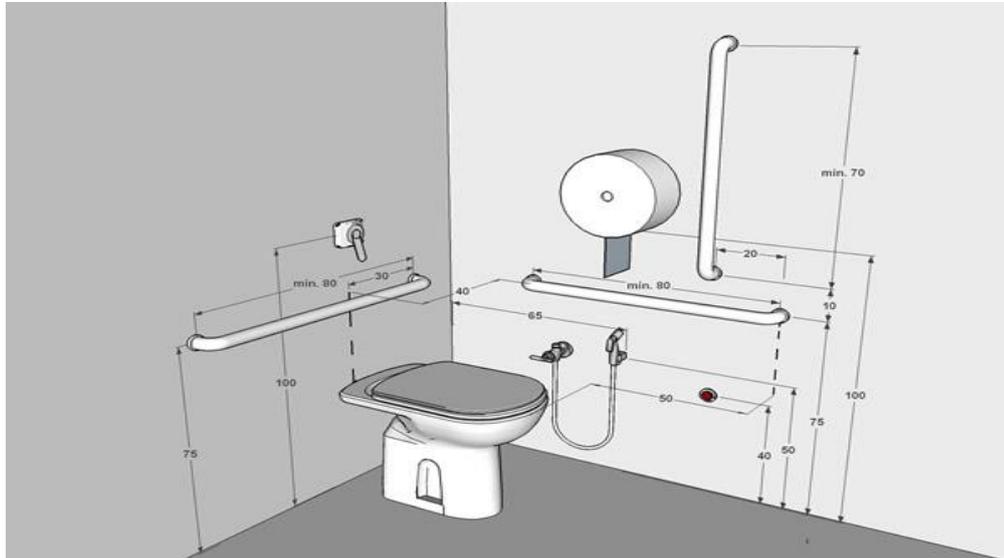
Imagem V: Placa de Alumínio para Banheiro Acessível em Braile



Fonte: Magazine Luiza (2022)

A imagem V, apresenta uma placa de alumínio em que há a descrição da palavra “Acessível” em braile, cuja linguagem é utilizada para que pessoas com deficiência visual possam identificar o que está escrito na placa. Infelizmente, muitos órgãos públicos não possuem placas com indicações em braile, o que dificulta para um indivíduo com dificuldades, como ausência total de visão, é praticamente impossível acessar uma repartição pública sem auxílio de terceiros e com independência.

Imagem VI: Exemplo de Banheiro Adaptado para PCD



Fonte: Deficiente Online (2022)

Na imagem VI, há um exemplo de um banheiro acessível para PCDs. Um local, onde são realizadas atividades laborais, como na SMIS é fundamental que tenha um sanitário acessível, sendo de responsabilidade e conscientização do poder público tomar tais medidas. Não adianta a inclusão social ficar somente no papel e na prática não houver ações para que haja uma inclusão plena e que busque inserir todos na sociedade.

Imagem VII – Porta de correr para Banheiro Adaptado para PCD



Fonte: Multidoor Acessibilidade (2022)

Na foto acima, há o exemplo de uma porta de correr que dá acesso a um banheiro para indivíduos com necessidades especiais. O tipo de porta acima é, talvez, o mais indicado para PCDs, pois para um cadeirante é muito mais fácil abrir e fechar a porta para o lado do que puxá-la ou empurrá-la, pois, a praticidade se torna muito maior, podendo o indivíduo ter uma acessibilidade muito expressiva com o exemplo apresentado, sem que a porta fique batendo na cadeira de rodas, podendo machucar o ocupante do equipamento.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ciência administrativa é um dos ramos mais importantes para a vida em sociedade, pois querendo ou não, é a partir dela que se pode ter um planejamento estratégico bem estabelecido para projetar o futuro. Assim, considerando-se o planejamento como um fator chave para a Administração, a área de Gestão de Pessoas se torna uma importante engrenagem no sentido de entender os fenômenos sociais e como a sociedade buscou atingir seus objetivos de maneira satisfatória. Portanto, ao realizar uma observação bem detalhada dos processos e fenômenos os quais envolvem a Inclusão Social como um todo, verificou-se que a SMIS busca lidar com a inclusão de forma eficiente, mas que, infelizmente, ainda há muitas barreiras arquitetônicas as quais precisam ser superadas para que PCDs

tenham a acessibilidade aos órgãos públicos facilitada. Nessa mesma interpretação, lutar por uma sociedade mais justa é primordial em que a secretaria busca – apesar de suas limitações – ser um exemplo para a sociedade cachoeirense na questão da Inclusão Social, onde segundo seus atuais servidores, incluir PCDs em seu quadro de servidores é essencial para que se possa ter um ambiente de trabalho mais inclusivo.

Tendo em vista a importância da Gestão de Pessoas nos processos organizacionais, um dos pontos mais importantes a serem lembrados é de que ela é um dos componentes da Administração que mais está em constante evolução, isto é, com a própria evolução da sociedade, da tecnologia e de novos métodos de gestão, a Gestão de Pessoas está sempre envolta na criação de novos processos organizacionais que contribuem com a própria evolução da ciência administrativa como um todo. Assim, a abordagem da Gestão de Pessoas é essencial, principalmente na Administração Pública, pois é a partir do serviço público que a sociedade pode atingir seus objetivos e metas. Segundo Chiavenato (2008, p.96) “A Administração Pública constitui um importante segmento da ciência da Administração.

Ela representa o aparelhamento do Estado e funciona como o instrumento do governo para planejar, organizar, dirigir e controlar todas as ações administrativas”. Portanto, através da pesquisa realizada e da base teórica levantada neste trabalho, conclui-se que a Inclusão Social precisa ser colocada como prioridade na sociedade, pois é através dela que se pode almejar um mundo mais inclusivo e que tenha oportunidades iguais para todos, necessitando que a Administração Pública, crie políticas públicas que facilitem a inclusão de PCDs em seu quadro de servidores, utilizando as funções administrativas citadas acima por Chiavenato no processo, sendo elas, fundamentais no processo de gestão organizacional.

Entretanto, para chegar a tais conclusões, foi necessária a utilização do método o qual advém do grego *methodos* (que significa o “caminho” para se chegar a determinado resultado). Nesse sentido, para a realização dessa pesquisa, foi utilizada uma metodologia a qual compreende a pesquisa de uma forma ampla, onde através dela, buscou-se atingir o objetivo geral desse trabalho, obtendo-se o êxito esperado na verificação de como a SMIS lida com as questões da inclusão social. Portanto, através da pesquisa descritiva, houve um enriquecimento bastante

expressivo em relação ao trabalho no sentido de descrever a realidade de como ocorre a Gestão de Pessoas no ambiente organizacional da secretaria.

Outro tipo de pesquisa utilizado é a pesquisa exploratória, onde o objetivo principal é fazer com que o pesquisador tenha uma familiaridade maior com o que está sendo pesquisado. Assim, a pesquisa exploratória trouxe um enriquecimento bastante satisfatório, onde através de entrevistas com servidores da SMIS, pode-se conhecer melhor a realidade de como a Inclusão Social é abordada na Administração Pública. Em 1993, foi criada a Lei 8942, denominada LOAS (Lei Orgânica da Assistência Social). Sua importância se justifica, pois segundo um dos entrevistados na pesquisa, a secretaria pode ter sido criada. Um dos pontos mais importantes abordados, é que através da LOAS, houve uma regulamentação melhor da Assistência Social, como pessoas em estado de vulnerabilidade social e PCDs, buscando facilitar a inclusão desses indivíduos na sociedade. Assim, pode-se concluir que a SMIS construiu seu legado, no sentido de fazer com que a sociedade cachoeirense reflita sobre a importância da Inclusão Social para uma sociedade mais justa.

Outro ponto essencial para o bom andamento dos processos, são os fatores que, historicamente, fazem com que os servidores da Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul se sintam satisfeitos com o ambiente de trabalho. Pode-se citar dois exemplos, onde através de CARVALHO (2021), a estabilidade (73.50%) e as relações de amizade (30.90%), estão entre os mais importantes aspectos levantados para o bom andamento dos trabalhos, principalmente na SMIS, sendo o foco principal deste trabalho. Portanto, a principal dificuldade para a realização da pesquisa está em imprevistos os quais surgiram que causaram atraso para a realização da entrevista, mas apesar do percalço apresentado, o trabalho atingiu seu objetivo final com êxito em que se pode concluir que apesar das limitações impostas, como arquitetônicas, a SMIS possui um trabalho muito elogiável no sentido de presar sempre por uma inclusão social que não fique somente no papel, mas também, há a busca por fazer com que os indivíduos PCDs se sintam realmente incluídos na sociedade. Uma das formas de fazer com que a Inclusão Social seja debatida na sociedade é as prefeituras buscarem fazer pesquisas nas ruas e redes sociais sobre o tema, trabalhando para identificar qual o melhor tipo de política pública para fomentar uma inclusão social mais efetiva e benéfica para todos.

APÊNDICES

APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO APLICADO ATRAVÉS DO GOOGLE FORMS

- 1) Como é feita a seleção de novos colaboradores na SMIS?
- 2) Quantas pessoas em média entram para o quadro de colaboradores da SMIS?
- 3) Quantos indivíduos foram recrutados para trabalhar na SMIS no último concurso público?
- 4) Foram contratadas pessoas com necessidades especiais para trabalharem na SMIS? Se sim, quantas?
- 5) Como a SMIS enxerga a possibilidade de inserção desses indivíduos para o futuro?
- 6) Quando a SMIS foi criada?
- 7) Como é vista a evolução da SMIS como órgão público no ponto de vista da inclusão social?
- 8) Qual o legado da SMIS hoje na cidade?

9) Em sua opinião, a SMIS deveria aumentar a quantidade de pessoas com deficiência em seu quadro de funcionários?

REFERÊNCIAS

ANA, L. Z. **Análise do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas com Deficiência em Consultas Especializadas neste Público-alvo na Cidade de Porto Alegre. Porto Alegre, RS.** 2016, 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul- Escola de Administração, 2016.

CAVALLINI, Marta, Setor público é o que menos preenche cota de vagas para pessoas com deficiência, G1, sem cidade definida, 29 Set. 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2018/09/21/setor-publico-e-o-que-menos-preenche-cota-de-vagas-para-pessoas-com-deficiencia.ghtml>. Acesso em: 15 Abr. 2022.

CHIAVENATTO. **Administração Geral e Pública.** - 2.ed.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, (provas e concursos) 4ª reimpressão.

Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

Exemplo de Banheiro Adaptado para PCD. Disponível em: https://www.deficienteonline.com.br/banheiro-para-deficientes-dicas-de-projeto_news_167.html. Acesso em: 10 Nov. 2022

FIEDLER, André, Visate diz que defeitos em elevadores de ônibus ocorrem devido às más condições das ruas de Caxias, Gaúcha ZH, Porto Alegre-RS, 03 Ago. 2018. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2018/08/visate-diz-que-defeitos-em-elevadores-de-onibus-ocorrem-devido-as-mas-condicoes-das-ruas-de-caxias-cjke7ytj700do01mu6i1pzxhr.html>. Acesso em: 10 Nov. 2022

FÓRUM TURBO. <https://forumturbo.org/wp-content/uploads/wpforo/attachments/2/2165-Administracao-Geral-e-Pblica-2-edicao-Chiavenato.pdf>.

GERHARDT, ENGEL, T.; SILVEIRA, TOLFO, D. **Métodos de Pesquisa**. 1ª Edição. Porto Alegre/ RS: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=dRuzRyElzmkC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 17 Abr. 2022.

Gestão de Pessoas/André Guimarães, Oscar Manuel de Castro Ferreira. – 1.ed., ver.. – Curitiba, PR: IESDE Brasil, 2012. Disponível em: [file:///D:/ARQUIVOS%20DO%20USU%20C3%81RIO/Downloads/GP%20-%20Guimar%C3%A3es%20e%20Ferreira%20\(1\).pdf](file:///D:/ARQUIVOS%20DO%20USU%20C3%81RIO/Downloads/GP%20-%20Guimar%C3%A3es%20e%20Ferreira%20(1).pdf). Acesso em: 21 Out. 2022

KAROLAI, R. C. **A Gestão de Pessoas Voltada à Retenção de Talentos na Administração Pública: Estudo de Caso na Prefeitura Municipal de Cachoeira do Sul/RS. Cachoeira do Sul, RS**. 2021, 78 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – Curso de Administração, 2021.

MAIA, Flavia; CARDIM, Nathália, Deficientes físicos encontram dificuldades para se locomover de ônibus no DF, Correio Braziliense, Brasília-DF, 22 Ago. 2016. Disponível em: https://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/cidades/2016/08/22/interna_cidadesdf,545286/deficientes-fisicos-e-idosos-encontram-dificuldade-para-se-locomover-n.shtml. Acesso em: 04 Mai. 2022

Pesquisa por Observação. Disponível em: <https://viacarreira.com/observacao-em-pesquisa/#:~:text=por%20e%2Dmail-,O%20que%20%C3%A9%20observa%C3%A7%C3%A3o%20na%20pesquisa%3F,p>

assa%20por%20verifica%C3%A7%C3%A3o%20e%20controle. Acesso em: 13 Out. 2022

Placa de Alumínio para Banheiro Acessível em Braille. Disponível em: <https://www.magazineluiza.com.br/placa-em-aluminio-braile-banheiro-acessivel-kit-c-2-pcs-placa-tatil-15x6cm-e-placa-visual-15x15cm-ref-800aa-sinalize/p/df09ga51a8/pi/psds/>. Acesso em: 10 Nov. 2022

Porta de correr para Banheiro Adaptado para PCD. Disponível em: <https://multidoor.com.br/produto/kit-porta-multidoor-ipanema-pem-c4-entrada-correr-sobreposta-pcd/>. Acesso em: 28 Out. 2022

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL, SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS, Decreto Nº 6.949, de 25 Ago. 2009, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm. Acesso em: 24 Out. 2022

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, SECRETARIA GERAL, SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS, Lei Nº 13.146, de 06 de Jul. 2015, Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 26. Out. 2022

SIELO. <https://www.scielo.br/j/ha/a/k4TvVwkTFm9PmjcmMLDgmLR/?lang=pt>.

Souza, Danielle Thaís Barros de Gestão de Pessoas II. /**Danielle Thaís Barros de Souza**. Aracaju: UNIT, 2012. Disponível em: [file:///D:/ARQUIVOS%20DO%20USU%C3%81RIO/Downloads/GP%20-%20Livro%20Unit%20\(1\).pdf](file:///D:/ARQUIVOS%20DO%20USU%C3%81RIO/Downloads/GP%20-%20Livro%20Unit%20(1).pdf). Acesso em: 29. Out. 2022

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Desafios para a Acessibilidade e Inclusão de PCDs. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/as-organizacoes-publicas-e-os-desafios-para-a-inclusao-e-acessibilidade-de-pessoas-com-deficiencia.htm>. Acesso em: 10 Mai. 2022

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL, SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS, Lei Nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10098.htm. Acesso em: 05 Dez. 2022

