

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO**  
**MATHEUS DE CARVALHO ALVAREZ TERUYA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA E AS  
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

**São Paulo/SP**

**2026**

**MATHEUS DE CARVALHO ALVAREZ TERUYA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA E AS  
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

Dissertação apresentada ao Programa de  
Pós-Graduação Strictu Sensu – Mestrado  
de Direito da Universidade Nove de  
Julho – UNINOVE, como requisito à  
obtenção do grau de Mestre em Direito.

**São Paulo/SP**

**2026**

**MATHEUS DE CARVALHO ALVAREZ TERUYA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA E AS  
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

Dissertação apresentada ao Programa de  
Pós-Graduação Strictu Sensu –  
Doutorado de Direito da Universidade  
Nove de Julho – UNINOVE, como  
requisito à obtenção do grau de Mestre  
em Direito.

Data da aprovação: \_\_/\_\_/\_\_

---

Prof. Dra. Samantha Ribeiro Meyer-Pflug Marques  
Orientadora

---

Prof. Dra. Queila Rocha Carmona Secco

---

Prof. Dr. Marcelo Benacchio

**São Paulo/SP**

**2026**

Teruya, Matheus de Carvalho Alvarez.

A responsabilidade social da empresa e as pessoas com deficiência. /  
Matheus de Carvalho Alvarez Teruya. 2026.

84 f.

Dissertação (Mestrado)- Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São  
Paulo, 2026.

Orientador (a): Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Samantha Ribeiro Meyer-Pflug Marques.

1. Pessoa com deficiência. 2. Direito de inclusão. 3. Responsabilidade  
social da empresa.

I. Marques, Samantha Ribeiro Meyer-Pflug.

II. Título.

CDU 34

## **Resumo**

A presente dissertação utiliza-se do método dedutivo por meio de pesquisa de bibliográfica e jurisprudencial. Visa analisar os direitos da pessoa com deficiência no ordenamento jurídico brasileiro, com especial enfoque na seara empresarial. O estudo tem como objetivo estabelecer um cotejo entre o objetivo de lucro da empresa em face da responsabilidade social perante pessoas com deficiência. Para tanto, serão examinados os direitos das pessoas com deficiência, bem como o conceito de empresa e sua responsabilidade social. Demonstra-se que a atuação da empresa somente em conformidade com as normativas legais não se apresenta suficiente para atendimento da efetiva inclusão social das pessoas com deficiência. Portanto, se faz necessário a aplicação de mecanismos de regulação interna que permitam ampliar a participação da pessoa com deficiência no âmbito corporativo.

## **Palavras-chave**

Pessoa com deficiência / direito de inclusão / Responsabilidade social da empresa

## **Abstract**

This dissertation adopts the deductive method through bibliographic and case-law research. It aims to analyze the rights of persons with disabilities within the Brazilian legal system, with particular emphasis on the business sphere. The study seeks to establish a comparison between the profit-oriented objectives of companies and their social responsibility toward persons with disabilities. To this end, the rights of persons with disabilities will be examined, as well as the concept of the company and its social responsibility. It is demonstrated that corporate conduct limited to compliance with legal norms is insufficient to ensure the effective social inclusion of persons with disabilities. Therefore, the implementation of internal regulatory mechanisms is necessary in order to expand the participation of persons with disabilities within the corporate environment.

**Keywords:** Persons with disabilities; Right to inclusion; Corporate social responsibility.

***Dedicatória***

*Em especial para minha esposa Verônica, que compartilhou do sacrifício necessário para a dedicação à vida acadêmica e pela parceria de uma vida, me ajudando, me incentivando e sendo sempre meu porto seguro.*

*E ao meu filho Francisco, por todo o amor e pela inspiração a perseguir esse tema, para que ele possa buscar seus sonhos em um mundo livre de preconceitos.*

## **AGRADECIMENTOS**

À Professora Dra. Samantha Ribeiro Meyer-Pflug Marques, por toda a atenção e orientação prestada, valiosas não somente para confecção desta pesquisa, mas na minha formação acadêmica, que certamente levarei comigo por toda vida.

À Dra. Thais Caroline Brecht Esteves Gouveia pelo incentivo inicial desta trajetória acadêmica, encorajando a ingressar no mestrado pelo processo seletivo da Uninove, oportunidade essencial para concretização desse projeto.

Aos professores da Uninove, que muito me auxiliaram na expansão do meu conhecimento e desenvolvimento do raciocínio crítico, sem os quais essa pesquisa jamais estaria completa.

E, a Deus, por tudo.

*Para ele, sempre.*

## SUMÁRIO

|                                                                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introdução.....</b>                                                                                              | <b>7</b>  |
| <br>                                                                                                                |           |
| <b>1. AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.....</b>                                                                           | <b>10</b> |
| 1.1 Terminologia e definição.....                                                                                   | 10        |
| 1.2. O tratamento legal e social da pessoa com deficiência no curso da história.....                                | 16        |
| 1.3. A Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e o Código Brasileiro de Inclusão..... | 19        |
| 1.4. Os direitos da pessoa com deficiência em relação à empresa.....                                                | 23        |
| 1.5. Da (in)suficiência da proteção legal.....                                                                      | 32        |
| <br>                                                                                                                |           |
| <b>2. A EMPRESA.....</b>                                                                                            | <b>39</b> |
| 2.1. Conceito de empresa.....                                                                                       | 39        |
| 2.2. Função social e responsabilidade social.....                                                                   | 41        |
| 2.3. ESG.....                                                                                                       | 48        |
| <br>                                                                                                                |           |
| <b>3. FERRAMENTAS PARA PROMOÇÃO DA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.....</b>                                     | <b>54</b> |
| 3.1. Autorregulação.....                                                                                            | 54        |
| 3.2. <i>Compliance</i> .....                                                                                        | 58        |
| 3.3. Aplicação à inclusão de pessoas com deficiência.....                                                           | 60        |
| 3.4. Consequências.....                                                                                             | 67        |
| <br>                                                                                                                |           |
| <b>Conclusão.....</b>                                                                                               | <b>73</b> |
| <br>                                                                                                                |           |
| <b>Referências.....</b>                                                                                             | <b>76</b> |

## INTRODUÇÃO

O panorama jurídico atual, diante da constante evolução da sociedade e intrincadas relações modernas, demanda a reavaliação de conceitos antigos incompatíveis com o mundo globalizado.

Em espécie, a empresa não pode mais ser tida como ente isolado, desprovida de filtros ou julgamento, focada somente na realização de lucro, preterindo por completo os anseios da sociedade em que está inserida.

E, sob este contexto, emana-se o conceito da função social da empresa.

O instituto da função social, que encontra previsão constitucional (artigo 5º, XXIII, da Constituição), não se restringe à propriedade imobiliária, expandindo-se para o ramo empresarial, exigindo que uma pessoa jurídica de direito privado tenha consciência social, não permitindo que a prática de sua atividade regular seja nociva à coletividade em que está inserida.

Por outro lado, o questionamento reside se somente o cumprimento da função social é suficiente para a empresa cumprir o papel social que se espera dela.

No ponto, surge o conceito da responsabilidade social da empresa que, orientada pela sua função social, deve tomar ações concretas, inclusive além do âmbito legislativo expresso, para atender os interesses sociais de demasiada importância e que não podem ser preteridos pela busca desenfreada pelo lucro a qualquer custo.

Portanto, existe uma implícita responsabilidade comunitária na atuação empresarial, que deve respeitar ditames sensíveis à comunidade, tal qual o meio ambiente, a seguridade social, o bem-estar de seus colaboradores trabalhistas, a lisura em sua ação, livre de corrupções de governamentais e, em maior enfoque no presente estudo, a igualdade.

E, dentre a miríade de aspectos sociais que a empresa deve se preocupar, traz-se à tona a temática de inclusão das pessoas com deficiência dentro do campo empresarial, superando inclusive o mero cumprimento da legislação vigente, mas em atendimento concreto de sua responsabilidade social para integrar essas pessoas no ambiente corporativo da empresa de modo eficaz.

A medida é mutuamente relevante para o colaborador e para própria empresa. A pessoa com deficiência garante seu acesso ao mercado de trabalho e busca pela independência financeira, enquanto o empregador colhe os frutos do trabalho

especializado, bem renova sua imagem perante os grupos de interesse como consciente na seara da inclusão social.

Então, o estudo da matéria se faz imperioso, desvendando exatamente os motivos que devem influenciar a empresa nesta atuação, os meios de sua realização prática e as consequências positivas dessa mudança de postura.

Neste paradigma em particular, o problema central que motiva a pesquisa reside se no aparente conflito entre os interesses ordinários da empresa, isto é, a maximização do lucro, e a necessidade de promover interesses comunitários, em especial, a necessidade de garantir o acesso adequado para pessoas com deficiência dentro de seus quadros de colaboradores.

Em termos de estrutura da pesquisa, o primeiro capítulo cinge na compreensão de quem é a pessoa com deficiência, o tratamento histórico destinado pela sociedade e pelo Direito, e, enfim, analisar as normas já consagradas no âmbito nacional e internacional em seu favor.

Por tal análise, questiona-se se o mero cumprimento formal das normas positivas é suficiente para a garantia da inclusão da pessoa com deficiência no âmbito empresarial, ou sua efetividade depende da adoção de uma postura proativa da empresa, superando o campo legal e busque ações concretas de modificação cultural para integração completa e isonômica.

O tópico seguinte reserva-se a analisar o outro sujeito da relação em voga, isto é, a empresa, compreendendo-se os motivos pelos quais deve ser obrigada ou não a atender os anseios sociais e qual a real utilidade aos negócios no cumprimento adequado destas imposições.

Enfim, no tópico final, traça-se a análise das ferramentas disponíveis à empresa para verificar se de fato é inclusa, socorrendo-se das variadas técnicas de autorregulação, inclusive ditadas em um programa de *compliance*, para o fim de adequar-se às exigências sociais, evitando-se intervenção externas e possíveis consequências danosas pelo descumprimento das normas legais e exigências sociais atinentes ao tema.

Logo, em resumo, a presente pesquisa propõe-se à análise da responsabilidade social da empresa sob o enfoque da pessoa com deficiência.

Para tanto, utiliza-se do método dedutivo por meio de pesquisa de bibliografia e jurisprudencial, bem como socorrendo-se de diversas pesquisas e estudos de casos realizados para verificação de exemplos positivos na seara da inclusão, bem como de riscos pela ignorância dos direitos humanos como um todo. Focou-se em analisar

estatísticas para conclusão obtida acerca da (in)suficiência das leis aplicáveis ao caso, bem como a análise de episódios específicos para verificação prática dos temas ora tratados. Enfim, auxiliou-se da análise da doutrina especializada para efetiva compreensão dos temas principais discutidos, nas áreas dos direitos humanos, empresarial e até mesmo trabalhista.

Denota-se que o tema presente possui aderência à área de concentração adotado pelo presente Programa de Mestrado e Doutorado, isto é, “Direito Empresarial: Estruturas e Regulação”, em especial às Linhas de Pesquisas de número 1 (LP1) – Estruturas do Direito Empresarial.

A opção se dá pela proximidade da temática com a regulação do direito de empresa e suas estruturas internas, como ponto fundamental da sociedade contemporânea.

## 1. AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

### 1.1. Terminologia e definição

Historicamente, diversas expressões foram alcunhadas para indicação das pessoas que detinham alguma deficiência física ou psicológica (SILVA, 2023), muitas de cunho coloquial, tal qual “louco”, “especial”, “com problema”, “anormal” ou ainda “retardado”, hoje todas vistas como preconceituosas e ofensivas para se referir a essa parcela da população e, mesmo em ambientes casuais, devem ser evitadas.

Mas não somente no meio informal a terminologia era imprecisa, a própria medicina classificava pessoas com alguma espécie de condição perceptiva como “idiota” ou “imbecil”<sup>1</sup>, tais expressões, contudo, estão em desuso e também consideradas como inapropriadas para qualquer definição técnica.

Mesmo no meio jurídico, é possível apontar que o termo “incapaz” era usualmente usado como sinônimo para a pessoa com deficiência mental, o que foi superado no âmbito interno pela Lei 13.146/2015, que adotou a expressão pessoa com deficiência para reconhecer as pessoas com impedimentos físicos, mentais, psicológicos ou sensoriais a longo prazo.

Neste ponto, a legislação pátria seguiu a mesma terminologia da ONU, que reconheceu a pessoa com deficiência como o correto meio de identificação em sua Convenção sobre Direitos das Pessoas com Deficiência<sup>2</sup>.

Sobreleva-se que a preocupação com o termo adequado para se referir a esta parcela da população não é meramente acadêmica ou ode ao “politicamente correto”, em verdade, a opção se apresenta como relevante instrumento de aprendizagem e, também, de inclusão, eis que alguns termos passados indicavam diminuição da pessoa ou restrição de suas habilidades, colocando-as, na própria linguagem em classificação inferior ao usual aceito pela sociedade.

Assim, a adoção da expressão legalmente correta é também um sinal de respeito à população atingida, que apenas indica a classificação deles para o estudo especial da legislação atinente às suas demandas, sem diminuí-los de qualquer forma.

---

<sup>1</sup> Como pode ser verificado em: <https://www.merriam-webster.com/wordplay/moron-idiot-imbecile-offensive-history>. Acesso em 08/07/2025 e <https://www.cambridge.org/core/books/abs/clinical-topics-in-disorders-of-intellectual-development/disorders-of-intellectual-development-historical-conceptual-epidemiological-and-nosological-overview/9AD59508D2BCADAD12AF26B6A0DE3F57?utm>

<sup>2</sup> Promulgada no arcabouço interno por meio do Decreto 6.949/2009.

Por fim, digno de nota que as expressões “pessoa portadora de deficiência” ou mesmo “portador de necessidades especiais”, embora usual no cotidiano, são tecnicamente incorretas, vez que a pessoa não porta ou carrega uma deficiência, ela tem a condição como inerente ao seu corpo.

Logo, os termos como “portadores” também devem ser evitados, embora ainda possam ser localizadas leis e até mesmo convenções internacionais que a utilizem (COUTINHO, 2024), preferindo-se, assim, o termo “pessoa com deficiência”.

Tais considerações introdutórias servem para explicitar a opção de vocabulário ao longo da pesquisa, adequando-se tanto a normativa interna, como aquela adotada a nível internacional, mas também para apontar como alguns meios de tratamento e indicação podem ser ofensivos.

Superada tal questão, passa-se à análise da definição em si da pessoa com deficiência.

A compreensão de quem seria a pessoa com deficiência pode parecer deveras simples no cotidiano para o leigo: basta a análise pessoal se o indivíduo é dotado de alguma peculiaridade que demanda assistência em especial ou um critério casuístico daquilo que sobressai ao padrão da pessoa “saudável”.

Porém, a facilidade da definição é meramente aparente, uma vez que há diversos casos de pessoas que demandam auxílio especial que não são classificadas como pessoas com deficiência – indivíduos lesionados temporariamente, por exemplo -, bem como pessoas com deficiência que aparentemente nada demandam, eis que suas condições clínicas não são visíveis.

Assim, a análise casuística é insuficiente para um conceito preciso.

Socorrendo-se da Convenção Internacional Sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência, verifica-se logo em seu artigo introdutório:

Artigo 1

Propósito

O propósito da presente Convenção é promover, proteger e assegurar o exercício pleno e equitativo de todos os direitos humanos e liberdades fundamentais por todas as pessoas com deficiência e promover o respeito pela sua dignidade inerente.

Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdades de condições com as demais pessoas.  
(grifos nossos)

A definição é repetida em solo nacional na Lei Brasileira de Inclusão, em seu artigo 2º, expandido o conceito e detalhando os modos de sua avaliação:

Art. 2º Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

§ 1º A avaliação da deficiência, quando necessária, será biopsicossocial, realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar e considerará:

I - os impedimentos nas funções e nas estruturas do corpo;

II - os fatores socioambientais, psicológicos e pessoais;

III - a limitação no desempenho de atividades; e

IV - a restrição de participação.

De tal modo, pode-se traçar que o termo central da definição é a expressão “impedimento”, isto é, aquilo que obsta a realização de atividades cotidianas ou civis de modo amplo, sejam de naturezas físicas, mental, intelectual ou sensorial.

O conceito, portanto, serve para abranger as mais variadas espécies de alterações sob o corpo humano que impactem seu modo de vida de modo prolongado, desde questões que afetam diretamente seus sentidos, como a deficiência visual ou auditiva, como aquelas decorrentes de transtornos mentais incuráveis.

Pode também abranger causas genéticas presentes desde o nascimento, como também aquelas adquiridas ao longo da vida por causas externas, tal qual acidentes com danos neurológicos ou uma amputação. Aliás, pontua-se que se trata de um grupo minoritário que todos estão sujeitos a pertencer ao longo da vida.

Ressalta-se que a Organização Mundial da Saúde possui diretrizes para classificação de deficiências, por meio da Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF)<sup>3</sup>. E, neste referido documento, é expressamente esclarecido que a deficiência pode ser ou não decorrentes de uma doença e o indivíduo não necessariamente deve ser considerado como doente.

Então, segundo essas diretrizes, Diego Rodrigues Silva adiciona:

Segundo a CIF, a deficiência é um produto de seis elementos agrupados em duas grandes categorias.

A primeira, denominada Funcionalidade e Incapacidade, é composta por: a) estruturas do corpo, b) funções do corpo, c) atividades e d) participação; a segunda, denominada Fatores Contextuais, é composta por e) fatores ambientais e f) fatores pessoais. Descrevo cada item:

Estruturas do corpo são o componente anatômico, os órgãos, membros e seus componentes.

Funções do corpo se referem ao aspecto funcional da fisiologia ao movimento, incluindo funções psicológicas.

Atividade é a execução de uma tarefa ou ação.

Participação trata do envolvimento da pessoa em atividades sociais.

Fatores ambientais abrangem tanto o ambiente físico como o social e atitudinal.

Fatores pessoais tratam de características do histórico particular da pessoa e seu estilo de vida.

**Concebe-se assim que o componente biológico, o qual a deficiência se encontra como desviante de uma norma, pode acarretar prejuízos funcionais.** (SILVA, 2023. P.8) (grifos nossos)

<sup>3</sup> <http://www.crpssp.org.br/arquivos/CIF.pdf>. Acesso em 09/09/2025

Neste ponto, é focal relatar que antigamente prevalecia o modelo médico de deficiência, este que tende a focar no desvio incapacitante em si, de modo que a atenção se destinava na localização do “problema” dentro da própria pessoa e objetificando-a como elemento que necessitava de intervenção médica (QUINN, DEGENER. 2002).

Sob este paradigma, foi atestada a imperiosidade da adaptação do modelo, para um que fosse mais ajustado aos parâmetros atuais, em que a pessoa com deficiência é sujeito de direitos independente, sem que seja identificado por apenas uma questão de seu corpo e tratado como tal.

Em termos, busca-se afastar do conceito de “incapacidade”, mas como pessoa que demanda tratamento igualitário dentro da sociedade, apenas necessitando de especial atenção para superação de suas barreiras particulares. Essa superação é manifestação real de inclusão, eis que permite a aceitação do indivíduo perante a sociedade e não mais em um *status* diferenciado daquilo que é tido como “comum” pela sociedade.

Sob esta compreensão:

As políticas públicas direcionadas às pessoas com deficiência, assim como as problematizações do contexto estimuladas pelas convenções sobre os seus direitos, buscam distanciar o conceito de deficiência do de incapacidade, a fim de não restringir o conceito de deficiência a aspectos médicos. Ao mesmo tempo, **são incorporados aspectos sociais, ou seja, a pessoa com deficiência deve ser compreendida para além dos aspectos físicos, sensoriais, intelectuais e mentais, destacando a conjuntura social e cultural em que o sujeito com deficiência está inserido** (FONSECA, 2008). Assim, o sujeito, visto além da deficiência e de suas barreiras de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, pode ser contemplado por meio de outros cenários para o desenvolvimento integral de suas potencialidades (LOPES. 2018. p. 22) (grifos nossos)

Atualmente, conclui-se que é possível afirmar que a deficiência é, em verdade, um conceito de natureza política, superando a definição puramente médica, para possibilitar seu enquadramento no aspecto social, não sendo o foco restrito à lesão, em si, mas às opressões que impedem o gozo livre de seus direitos. Esta nova faceta foi reconhecida como o conceito social de deficiência.

Em linha:

Assim, as alternativas para romper com o ciclo de segregação e opressão não deveriam ser **buscadas nos recursos biomédicos, mas especialmente na ação política capaz de denunciar a ideologia que oprime os deficientes**. Ao afirmar que a resposta para a segregação e para a opressão estava na política e na sociologia, os teóricos do modelo social não recusavam os benefícios dos avanços biomédicos para o tratamento do corpo com lesões. A idéia era simplesmente ir além da medicalização da lesão e atingir as políticas públicas para a deficiência. (DINIZ. 2007. p.19) (grifos nossos)

Em síntese, a dicotomia entre a concepção médica e a social da deficiência reside exatamente na consciência de que não é o impedimento corporal que obsta o exercício do

direito de livre trânsito pelas vias públicas, mas a ausência de políticas públicas que adaptem os meios de locomoção às suas peculiaridades.

Para ilustrar a questão, sopesa-se que, historicamente, a sociedade sempre baseou toda sua estrutura arquitetônica no “homem médio” ou na maioria, em ignorância aos grupos marginalizados e que dependem de certas formas de adaptações para gozo igualitário dos espaços públicos. Foi implicitamente traçado o que era “ordinário” e aqueles que desviassem deste conceito eram tidos como “deficientes”.

Neste cenário, é possível afirmar que não são os impedimentos ou moléstias no corpo das pessoas que são as causadoras do prejuízo ao seu cotidiano, mas a falta de adaptação social do meio em que vivem que as deixam em desvantagem em relação aos seus pares.

Logo, o conceito social da deficiência – defendido por Michael Oliver (1990) - reside especialmente na verificação das dificuldades externas causadas pela própria sociedade, que são a fonte dos impedimentos enfrentados, e não pela deficiência, em si. Ou, em outros dizeres, pela visão social da deficiência, o problema não reside na pessoa e suas características internas, mas nas práticas institucionalizadas da sociedade (OLIVER, 1990, P. 82-83).

O conceito serve de contraposição ao modelo médico tradicional, que se concentrava com exclusividade na lesão sofrida pelo indivíduo e que devia buscar seu tratamento na seara clínica para sua correção, o modelo social remove este foco para a própria estrutura social, enfatizando que as desvantagens decorrem do fracasso dos ambientes comuns não serem adaptados às diferenças.

A correção, então, não deve advir do indivíduo, mas da sociedade em geral que deveria se transformar para ser mais receptivas a todos, deixando de focar somente na maioria da população.

Não somente as dificuldades arquitetônicas que ilustram a diversidade dos modelos supra expostos, pois, pelo modelo social, permite-se afirmar que os índices de desemprego ou baixa escolaridade de uma pessoa com deficiência não são consequências decorrentes de sua condição, mas pelas barreiras que a sociedade lhe impõe ao não adequar propriamente seus sistemas (DINIZ, 2003, P.2).

Deve-se então superar a noção da “tragédia” imposta à pessoa com deficiência, cuja solução seria unicamente na esfera médica, mas uma questão política, que pode ser superada diante da cooperação dos interessados na superação das barreiras que diferenciam os agentes envolvidos.

Não obstante, o modelo social também não é livre de crítica – especialmente elaboradas por Tom Shakespeare (2006), que embora reconheça a importância da remoção dos obstáculos gerais impostos às pessoas com deficiência, aponta limites do modelo social ao minimizar a existência dos impedimentos corporais reais e as diversas dificuldades por eles trazidas.

Isto é, sob sua visão, a compreensão de que a deficiência pode ser removida por meio de mudanças sociais acaba por minimizar as dificuldades concretas decorrentes dos impedimentos corporais. Ainda que uma comunidade se altere a ponto de igualar as condições de todos os habitantes, ainda assim, aquele que sofre de determinada moléstia ainda terá maiores desafios e desvantagens em relação a quem não tem.

Aponta, também, que aceitar ou priorizar mudanças estruturais não impõe o abandono do modelo médico ou a necessidade de intervenções clínicas, que devem continuar a serem perseguidas e estudadas para tratamento de causas incapacitantes, não sendo fator que possa ser ignorado.

Contudo, em que pese as críticas traçadas, o modelo social continua exercendo influência ampla em abordagens de estudos que visam compreender a pessoa com deficiência em âmbito global, considerando a imperiosidade da transformação comunitária ampla para o rompimento de barreiras.

No âmbito interno, o legislador socorreu-se de normas infralegais para auxiliar na definição e classificação de tais critérios. No tópico, sublinha-se que o Decreto 3.298/1999, que regulamenta a Lei 7.853/1989, detalha as espécies de deficiência a serem consideradas, descrevendo a deficiência como “toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano”.

Ainda segundo os dizeres da norma (artigo 4º do referido Decreto), a deficiência pode ser física, auditiva, visual, mental ou múltipla, a depender do sentido ou segmento do corpo afetado.

Segundo Cristiano Chaves de Farias, Rogério Sanches Cunha e Ronaldo Batista Pinto (2016), não há qualquer incongruência entre os referidos dispositivos e o Estatuto da Inclusão, vez que não houve revogação expressa e, aliás, são conceitos compatíveis e que, em verdade, se complementam.

Outra legislação de relevo que serve para compreensão da extensão da definição é a lei nº 12.764/2012, que regula que a pessoa com transtorno do espectro autista é considerada como pessoa com deficiência para todos os efeitos legais, indicando que,

além da definição geral mencionada, há outras normas que englobam condições específicas no conceito.

Tais exemplos servem para indicar a amplitude da definição, que não se restringe a uma única clara disposição, podendo ser estendido conforme evolução social e científica, e permite compreender melhor os espectros das pessoas que demandam atenção especial da sociedade.

Sobre este panorama, definido parâmetros para compreensão da terminologia em voga e sua definição, imperiosa a verificação da evolução de seu tratamento legal no âmbito global e interno.

## **1.2. O tratamento legal e social da pessoa com deficiência no curso da história**

Historicamente, o modo como a sociedade percebeu e acolheu as pessoas com deficiência foi certamente tormentoso e sua verificação permite a consideração dos percalços que elas necessitaram superar para o estado atual.

Na antiguidade, o nascimento de um filho com deficiência poderia indicar mau agouro ou mesmo uma punição divina à família, de modo que, por vezes, culminava no sacrifício do infante, eis que eram vistos como estorvos à sobrevivência da coletividade.

Diego Rodrigues Silva (2023) narra o histórico:

Na Grécia antiga, o corpo era considerado algo belo e harmonioso, de modo que aqueles que nasciam com alguma deformação eram apenas mortos ou abandonados. Na Idade Média, o corpo era sagrado, pois era o local onde habitava a alma. Dessa forma, uma alma pecadora deveria sofrer sanções ao seu corpo e, inversamente, corpos deformados eram considerados pecadores. Como recurso, lhes restava o castigo corporal até que a alma fosse purificada, para que então a caridade fosse uma alternativa. Na transição para a modernidade, o pensamento religioso que vigorava até então deu lugar ao pensamento científico. O corpo se tornou uma máquina passível de mensuração e regulação e à deficiência foi destinado o tratamento ou a reabilitação (Amaral, 1995), cujo nome por si só dá notícias de que o pressuposto que a sustenta perpassa noções de aprimoramento e correção. (SILVA, 2023, p.8)

Em complementação, em outras sociedades, tal qual no Egito Antigo, a deficiência era vista como provocada por espíritos ruins (MELLO; CABISTANI, 2019, p.121), então decorrentes de forças sobrenaturais maléficas. Já na Roma antiga, a Lei das XII Tábuas atribuía ao *pater família* amplos poderes sobre os filhos, incluindo a possibilidade de eliminar o filho com deficiência e, aqueles que não eram imediatamente mortos, eram abandonados e eventualmente utilizados para mendicância ou vendidos como escravos (LARAIA, 2009, p. 23).

E uma prática similar pode ser denotada ainda na Idade Média, como relatado por Michel Foucault (1978), indicando os loucos e pessoas adoecidas eram gradativamente excluídos da sociedade, sendo inclusive jogados em navios para expulsá-los e encaminhados para outros portos.

Ou seja, a conhecida alegoria da “Nau dos loucos” efetivamente existiu:

“Mas de todas essas naves romanescas ou satíricas, a *Narrenschiff* é a única que teve existência real, pois eles existiram, esses barcos que levavam sua carga insana de uma cidade para outra. Os loucos tinham então uma existência facilmente errante. As cidades escorraçavam-nos de seus muros; deixava-se que corresse pelos campos distantes, quando não eram confiados a grupos de mercadores e peregrinos. Esse costume era freqüente particularmente na Alemanha: em Nuremberg, durante a primeira metade do século XV, registrou-se a presença de 62 loucos, 31 dos quais foram escorraçados. Nos cinquenta anos que se seguiram, têm-se vestígios ainda de 21 partidas obrigatórias, tratando-se aqui apenas de loucos detidos pelas autoridades municipais<sup>23</sup>. Eram freqüentemente confiados a barqueiros: em Frankfurt, em 1399, encarregam-se marinheiros de livrar a cidade de um louco que por ela passeava nu; nos primeiros anos do século XV, um criminoso louco é enviado do mesmo modo a Mayence. Às vezes, os marinheiros deixavam em terra, mais cedo do que haviam prometido, esses passageiros incômodos; prova disso é o ferreiro de Frankfurt que partiu duas vezes e duas vezes voltou, antes de ser reconduzido definitivamente para Kreuznach. Freqüentemente as cidades da Europa viam essas naus de loucos atracar em seus portos.” (FOUCAULT, 1978, p. 13)

Em verdade, a exclusão social da pessoa com deficiência foi a realidade que há muito acompanhou a história humana, relegando tais indivíduos como pessoas à beira da sociedade, desafortunados sem necessidade de grande atenção por seus pares.

Embora haja relatos de que foi dispendida atenção a seus cuidados clínicos em determinados grupos ao longo da história, o tratamento social certamente sequer poderia ser enquadrado como adequado para atendimento de suas demandas.

Mesmo em tempos mais recentes, pessoas com deficiência de cunho mental ou psicológico foram confinadas a clínicas de internação ou manicômios, que utilizavam de todos os meios possíveis para obtenção da suposta cura para a deficiência ou a mitigação dos sintomas aparentes, ao invés de acolher, compreender ou integrar essas pessoas à sociedade, como relatado:

Apesar de todo o esforço para a condução de um tratamento moral das pessoas com deficiência intelectual, houve, ao longo de todo o século XIX, um alastramento da criação de asilos, os quais acabaram sendo concebidos como manicômios. Nesses locais, os tratamentos visavam à cura e, para isso, não mediam esforços para aplicar métodos que moldassem os comportamentos dos deficientes. Por meio de técnicas, aparelhos e medicações, buscavam a contenção dos sintomas, sem considerar as singularidades e peculiaridades de cada sujeito. (LOPES, 2018, p.16/17)

E, por vezes, tais ambientes de internação restavam em situações de extrema insalubridade para seus pacientes, submetendo-os a condições indignas e até mesmo com exercício de violência extremada.

Um episódio da história nacional ilustra essa problemática: O Hospital Colônia de Barbacena, em Minas Gerais, inaugurado em 1903, local projetado para comportar cerca de 200 atendidos, chegou a abrigar 5 mil pessoas, não somente em extrema lotação, como manteve os atendidos em condições subumanas, faltando cuidados básicos como alimentação, medicação ou higiene, sendo certo que ao menos 60 mil morreram neste hospital ao longo das décadas em que se manteve em funcionamento (MANZI FILHO, 2019).

Ainda no Século XX, outro episódio pode ser verificado no regime nazista liderado por Adolf Hitler na Alemanha, que instituiu em 1939 o Programa *Aktion T4*, que se tratava de uma política pública eugenista que promovia a eutanásia para pessoas consideradas indignas de viver (*Lebensunwertes Leben*), o que incluía pessoas com deficiência de ordem intelectual ou física (SILVESTRI, Erika. 2019. P.66). Constatase, inclusive, que as pessoas com deficiência foram as primeiras vítimas dos campos de concentração nazista (QUINN, DEGENER. 2002, P. 23).

A despeito desses casos emblemáticos, é certo que houve evolução global na condução dos direitos das pessoas com deficiência dentre as últimas décadas, o que auxiliou na conscientização geral da população e prosperidade no âmbito legislativo para garantia concreta em seus direitos básicos.

Em termos, a trajetória das variadas codificações sobre o tema reflete a superação de modelo meramente assistencialista para adoção de um modelo de maior valorização dos direitos da pessoa humana.

No tópico, Gerard Quinn e Theresia Degener (2002) afirmam que o problema largamente decorria da relativa invisibilidade das pessoas com deficiência, sendo usualmente vistas como objetos e não sujeitos próprios de direito.

Em especial, após as Guerras Mundiais, houve incremento nos estudos dos direitos humanos, eis que, não se pode ignorar, as próprias consequências negativas dos conflitos armados em larga escala implicaram, necessariamente, no aumento da população com deficiência.

O cenário posto era que diversos soldados retornavam a seus países de origem com várias sequelas físicas ou transtornos de ordem psicológica após os combates, sem o devido amparo estatal para resguardar seus direitos e dificuldade na manutenção de autossustento devido às dificuldades em manter o labor regular (RIBEIRO, 2018).

Assim, houve uma nova demanda para a aprimoramento dos meios de tratamento das pessoas com deficiência na seara legal.

Detalhando este marco histórico, cita-se:

Os grandes avanços do movimento pelos direitos das pessoas com deficiência foram amplamente impulsionados pelo influxo de veteranos deficientes após a Segunda Guerra Mundial e pela insaciável demanda da guerra por uma força de trabalho ampliada. Pesquisas recentes sugerem que as origens do movimento vão além das transformações sociais das décadas de 1960 e 1970, remontando ao início dos anos 1940 e até mesmo à década de 1930.

Em *Out of the Horrors of War: Disability Politics in World War II America*, Audra Jennings argumenta que a Segunda Guerra Mundial foi fundamental na transformação das atitudes sociais em relação à deficiência, sendo a demanda por trabalho durante a guerra e a visibilidade dos veteranos com deficiência os catalisadores dessas mudanças. (LIMBURG, 2025, tradução livre do autor)

Destarte, a grande revolução social promovida pelas guerras do começo do século impulsionaram mudanças de postura da sociedade em relação às pessoas com deficiência. Se em tempos antigos a tendência era de exclusão ou eliminação do indivíduo, agora o objetivo era de prestação de cuidados necessários diante de sua condição.

Ainda não se apresentava o ideal de efetiva integração, mas mesmo nessa época é possível denotar maior preocupação neste campo, com a promulgação de diversas normas de relevo para esse fim.

Nessa linha, o trajeto histórico dos códigos de proteção específica registraram grande tendência social de alterar o paradigma prevalecente no tratamento para as pessoas com deficiência, que passou a figurar com maior protagonismo na seara de concessões de regulamentações específicas, e não somente como correspondente nos direitos humanos gerais.

As grandes modificações, contudo, seguiram-se a partir da promulgação de relevantes Convenções Internacionais, que por sua vez culminaram na criação da legislação de maior relevância dentro do arcabouço brasileiro sobre o tema.

E, dada a relevância ímpar delas, necessária sua detalhada observância em tópico próprio.

### **1.3. A Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e o Código Brasileiro de Inclusão**

Embora instrumentos anteriores de proteção aos direitos humanos englobassem a todos - e, portanto, também resguardavam as pessoas com deficiência, como ocorre na Declaração Universal de Direitos Humanos -, as primeiras cartas de direitos específicos foram assinadas na década de 70, com a Declaração de Direitos do Deficiente Mental, em 1971, e a Declaração das Pessoas com Deficiência, em 1975.

Desde então, outros documentos seguiram ampliando o sistema de proteção convencional a esta minoria.

Como por exemplo, destaca-se a Convenção da OIT de nº 159 de 1983 (aprovado em âmbito interno pelo Decreto Legislativo nº 51/1989), que sublinha a necessidade de os signatários adotarem meios de integração da pessoa com deficiência obtenha e conserve seu emprego, inclusive com vias de promoção interna, com a finalidade de obtenção de real igualdade e integração na sociedade.

Em linhas expressas, a norma afirma:

2 - Para efeitos desta Convenção, todo o País Membro deverá considerar que a finalidade da reabilitação profissional é a de permitir que a pessoa deficiente obtenha e conserve um emprego e progrida no mesmo, e que se promova, assim a integração ou e reintegração dessa pessoa na sociedade.

A norma revelou uma preocupação global na inclusão no âmbito do mercado de trabalho, confirmando que não basta acolher e cuidar da pessoa dotada de algum obstáculo físico ou mental para suas atividades cotidianas, garantir seu emprego e sustento é uma forma de efetiva garantia da autonomia, para que possa regular sua vida com suas próprias capacidades, sem a eterna dependência de terceiros.

É anotado, inclusive, que a política deverá tomar como base o princípio da igualdade de oportunidades e tratamento entre os trabalhadores com deficiência e os trabalhadores em geral, como forma de efetivar os direitos então regulados no referido documento.

Em complementação, a Recomendação nº 168 de 1983 da OIT (aprovada pelo Decreto nº 89/1992) prescreve que todos os membros devem adotar medidas de incentivo para pessoas desfavorecidas que tenham dificuldades para encontrar emprego duradouro, como as mulheres, jovens, pessoas com deficiência, idosos, entre outros.

Nos Estados Unidos, a legislação conhecida como ADA (*Americans with Disabilities Act*), de 1990, disciplina logo em seu título primeiro a garantia de ofertas igualitárias de emprego, promoções e acomodações razoáveis no ambiente de trabalho e é usualmente citada como importante legislação de direitos das pessoas com deficiência e até hoje é utilizada como referências para litígios da espécie.

Logo em seu primeiro título, o referido documento prevê que empregadores devem garantir que as pessoas com deficiência tenham igualdade de oportunidades para

usufruir das mesmas oportunidades de emprego que as demais. Isso inclui aspectos como recrutamento, contratação, promoções, treinamento, remuneração e atividades sociais<sup>4</sup>.

Outro relevante marco histórico que denotou a mudança do panorama internacional mencionada no tópico anterior foi com a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra Pessoas Portadoras de Deficiência, promulgada na Guatemala, em 1999,

O referido documento, ratificado pelo Brasil, é dotado de especial relevo, como apontado por Tamara Amoroso Gonçalves (2012):

Essa Convenção foi um primeiro marco importante desta perspectiva de inclusão, antecipando-se inclusive à aprovação de um documento em âmbito global. Recomenda aos Estados (artigo III), que trabalhem prioritariamente nas seguintes áreas: “a. prevenção de todas as formas de deficiência preveníveis; b. detecção e intervenção precoce, tratamento, reabilitação, educação, formação ocupacional e prestação de serviços completos para garantir o melhor nível de independência e qualidade de vida para as pessoas portadoras de deficiência; c. sensibilização da população, por meio de campanhas de educação, destinadas a eliminar preconceitos, estereótipos e outras atitudes que atentam contra o direito das pessoas a serem iguais, permitindo desta forma o respeito e a convivência com as pessoas portadoras de deficiência” (GONÇALVES, 2012, p.348).

Mas o maior destaque histórico na seara dos direitos das pessoas com deficiência decorreu em 2007, com a promulgação da Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinado em Nova Iorque, que, utilizando os próprios dizeres da carta, em seu artigo inaugural:

O propósito da presente Convenção é promover, proteger e assegurar o exercício pleno e equitativo de todos os direitos humanos e liberdades fundamentais por todas as pessoas com deficiência e promover o respeito pela sua dignidade inerente.

A importância da referida carta de direitos permitiu a consolidação mais efetiva de direitos basilares da pessoa humana, reforçando os variados textos que a precederam para assegurar a efetiva inclusão social das pessoas com deficiência.

Além de suas normas convencionais, importante constatar que a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência estabeleceu um relevante marco na seara dos direitos humanos, superando em maior escala a antiga sistemática assistencialista, para reconhecer seus beneficiários como pessoa detentora de direitos em busca de autonomia e participação na sociedade, e não somente como alguém que demanda acolhimento especial.

A Convenção figura como instrumento de cunho normativo e, em especial, orientador, para que o legislador interno possa ser guiado pelo espírito que imbuíu sua

---

<sup>4</sup> Como pode ser conferido em <https://www.ada.gov/topics/intro-to-ada/>. Acesso em 01/01/2026

promulgação, para irradiar em todas as normativas internas, reconhecendo em diversos âmbitos a necessidade de observância dos direitos das pessoas com deficiência.

Por exemplo, o texto gerou o compromisso a seus signatários de adotar medidas de cunho legislativo e administrativo para garantir efetividade aos princípios anunciados na Convenção (artigo 4º).

E tal compromisso foi expressamente assumido pelo Brasil, uma vez que a Convenção em voga foi promulgada em 25 de agosto de 2009 pelo Decreto nº 6.949 e, digno de nota, sua inserção em solo nacional observou a sistemática do artigo 5º, §3º, da Constituição, isto é, foi aprovado com *status* de emenda constitucional, possuindo, portanto, robusta força normativa no sistema jurídico interno.

Adentrando no âmbito infralegislativo, como é sabido, as pessoas com deficiência de cunho intelectual eram tratadas como incapacitadas totalmente na ordem civil (artigo 5º, II, do Código Civil de 1916 e artigo 3º, II e III, do Código Civil de 2002), cenário esse que somente foi superado com a promulgação da Lei nº 13.146/2015, esta conhecida como a Lei Brasileira de Inclusão.

A referida codificação trouxe diversas inovações no âmbito jurídico acerca do tratamento dispensado a pessoas com deficiência, alterando dispositivos no Código Civil para melhor adequar a legislação interna à Convenção de Direitos pertinente, inclusive atendendo ao compromisso internacional firmado de aprimorar o arcabouço interno para garantia da proteção legal do indivíduo com deficiência.

A título de exemplo dos avanços promulgados pela Codificação, cita-se a revogação da antiga causa de nulidade do casamento das pessoas com deficiência mental ou intelectual (redação original do artigo 1.548, I, do Código Civil), tratando de constar expressamente que o ato é plenamente admitido pelo Direito, necessitando, tão somente, de auxílio ao exprimir sua vontade por meio do responsável ou curador (artigo 1.550, §2º, do mesmo Código).

Por derradeiro, oportuna a menção da recentemente promulgada Lei nº 15.155/2025, que entre suas diretrizes, destacou a necessidade de incluir o incentivo ao empreendedorismo entre as medidas de apoio às pessoas com deficiência e para atualizar a terminologia aplicável.

O esboço histórico supra serve somente para demonstrar como o tratamento focado às pessoas com deficiência é deveras recente, embora sua existência seja presente desde os primórdios da civilização.

Importante anotar, também, que o tema está em constante flutuação, demandando novos debates e estudos para melhor adequar às necessidades intrínsecas para melhor inserção na comunidade.

Analisado a evolução das codificações, em si, imperioso traçar os direitos atuais da pessoa com deficiência, ao menos no que toca a seara empresarial.

#### 1.4. Os direitos da pessoa com deficiência em relação à empresa

Seguindo a análise do arcabouço convencional, constitucional e legal acerca da pessoa com deficiência, faz-se imprescindível examinar de modo mais específico os direitos da pessoa com deficiência em relação à empresa e ao mercado de trabalho.

Isto porque o trabalho configura importante ferramenta de inclusão social e sua valorização configura um dos princípios cardeais da ordem constitucional brasileira, sendo reconhecida como afirmação do ser humano perante a família e a sociedade (DELGADO, 2007, P.15).

Em termos, a participação ativa do indivíduo no mercado de trabalho corresponde passo basilar para promoção de sua cidadania, garantindo integração mais coesa com o meio social ao qual está inserido, além de garantir fonte renda viável como imperioso passo para busca de sua autonomia plena, sem o socorro de terceiros.

Gabriela Neves Delgado (2015) “considera o trabalho prestado em condições de dignidade valor indispensável para o processo de constituição da identidade social e emancipação coletiva do ser humano, enquanto sujeito de direitos.”.

Conclui-se que o trabalho do homem corresponde à máxima relevante e corolário da preservação da dignidade perante a sociedade.

A linha traçada convém estudar os trabalhos de Max Weber (1864), que analisou no contexto do capitalismo a importância do trabalho, que passou a ser concebido como uma vocação e um dever moral do indivíduo. Embora atualmente seja uma noção razoavelmente comum na sociedade, este axioma nem sempre foi tido como universal, tornando-se elemento central na cultura capitalista:

“De fato: essa idéia singular, hoje tão comum e corrente e na verdade tão pouco autoevidente, **da profissão como dever, de uma obrigação que o indivíduo deve sentir, e sente, com respeito ao conteúdo de sua atividade “profissional”**, seja ela qual for, pouco importa se isso aparece à percepção espontânea como pura valorização de uma força de trabalho ou então de propriedades e bens (de um “capital”) — é essa idéia que é característica da “ética social” da cultura capitalista e em certo sentido tem para ela uma significação constitutiva” (WEBER. 1864. p. 47) (grifos nossos)

Analisando os textos de Weber, explica Gilson Moreira (2008) que foram os dogmas da doutrina calvinista que correlacionou a dignidade com a importância do trabalho individual perante a sociedade. De tal modo, pela vocação divina, todos deveriam trabalhar – sejam eles pobres ou ricos – como forma de alcance à glória divina.

Em rumo similar, Ives Gandra Martins (2025) também registra a relevância do trabalho humano para fé cristã, constituindo um dos princípios da Doutrina Social Cristã a dignidade do trabalho humano, salientando que pelo trabalho trilha-se o caminho da perfeição humana e religiosa.

Compreendendo, então, a relevância social do trabalho, é possível transportar o conceito ao presente tema, reconhecendo que a garantia do pleno emprego é medida de suma importância para o reconhecimento individual da pessoa com deficiência, sendo, então, ferramenta fulcral de inclusão.

Embora não seja condição *sine qua non* para tanto, na realidade capitalista atual, o pleno emprego acaba por ser uma garantia de cidadania e um dos princípios que fundam a ordem econômica nacional (artigo 170, VIII, da Constituição), compondo um aspecto intrínseco à dignidade individual e que permite um maior sentimento de pertencimento à sociedade.

A Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) expressamente arrolou o direito do trabalho da pessoa com deficiência, anotando ser dever do Estado, da sociedade e da família proporcionar sua efetivação (artigo 8º), e, mais específico, dedicou um capítulo próprio para resguardar o direito ao labor, garantindo um ambiente acessível e inclusivo, sendo colocado em posição de competitividade a seus pares, registrando, também, a obrigação de igualdade de oportunidades e condições favoráveis de trabalho, inclusive com equidade de salários (artigo 34, §2º), sendo vedada qualquer restrição discriminatória no ambiente de trabalho (artigo 34, §3º).

Rememore-se, nesse contexto, que o artigo 7º, XXXI, da Constituição preza em especial pela proibição de qualquer discriminação em relação ao trabalhador com deficiência, como elemento do preceito da isonomia, destacando a relevância da regra.

Neste tocante, cumpre sobrelevar que a norma constitucional configura vertente do princípio da não discriminação, este, que por sua vez, é elemento essencial do postulado normativo da isonomia. A repulsa à discriminação foi reconhecida como um dos mais importantes preceitos do povo brasileiro, ante a opção da Assembleia Constituinte de alocar como um dos objetivos fundamentais da República a promoção do

bem comum, livre de preconceitos e discriminações de qualquer espécie (artigo 3º, IV, da Constituição Federal), bem como expressamente previu comando punitivo a qualquer discriminação atentatória dos direitos e liberdade fundamentais (artigo 5º, XLI, da mesma Carta), configurando garantia fundamental correlata ao Estado Democrático de Direito.

Em que pese o termo discriminação ser amplamente mencionada no arcabouço legal interno, não há definições precisas do termo, permitindo-se socorrer da Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas Portadoras de Deficiência, que explicita:

- a) o termo "discriminação contra as pessoas portadoras de deficiência" significa toda diferenciação, exclusão ou restrição baseada em deficiência, antecedente de deficiência, consequência de deficiência anterior ou percepção de deficiência presente ou passada, que tenha o efeito ou propósito de impedir ou anular o reconhecimento, gozo ou exercício por parte das pessoas portadoras de deficiência de seus direitos humanos e suas liberdades fundamentais
- b) Não constitui discriminação a diferenciação ou preferência adotada pelo Estado Parte para promover a integração social ou o desenvolvimento pessoal dos portadores de deficiência, desde que a diferenciação ou preferência não limite em si mesma o direito à igualdade dessas pessoas e que elas não sejam obrigadas a aceitar tal diferenciação ou preferência. Nos casos em que a legislação interna preveja a declaração de interdição, quando for necessária e apropriada para o seu bem-estar, esta não constituirá discriminação.

Transportando o tema para a seara trabalhista, Firmino Alves Lima (2006) elabora o conceito de discriminação neste ambiente:

Há discriminação nas relações de trabalho quando um ato ou comportamento do empregador, ocorrido antes, durante e depois da relação de trabalho, implica uma distinção, exclusão, restrição ou preferência, baseado em uma característica pessoal ou social, sem motivo razoável e justificável, que tenha por resultado a quebra do igual tratamento e a destruição, o comprometimento, o impedimento, o reconhecimento ou o usufruto de direitos e vantagens trabalhistas asseguradas, bem como direitos fundamentais de qualquer natureza, ainda que não vinculados ou integrantes da relação de trabalho. (LIMA, 2005, P. 166).

Compreende-se, então, que a discriminação é especialmente abjeta para a ordem constitucional e sua proibição configura garantia fundamental e deve ser erradicada do ambiente de trabalho.

Em consonância, o artigo 37, VIII, da Carta também garante o acesso de pessoas com deficiência aos cargos públicos, destinando-se percentual mínimo a ser preenchido nesta condição, configurando elemento de relevante inclusão social, garantindo maiores possibilidades de acesso de emprego estável e busca por sua autonomia, de modo que a obrigação de garantia de acesso ao labor não é relegado somente ao Setor Privado, eis que o próprio Setor Público também atende sua responsabilidade por meio dessa reserva em seus quadros funcionais.

O mencionado direito encontra regulamentação específica na Lei nº 8112/1990, que define o direito de inscrição ao serviço público compatível com suas condições, reservando-se até 20% dos cargos disponíveis para preenchimento por pessoas com deficiência. Enquanto a regulamentação prevê a quota máxima a ser preenchida, o Decreto nº 9.508/2018 estipula que a reserva mínima de vagas públicas ofertadas é de 5% (artigo 1º, §1º).

E, no que concerne o acesso ao serviço público, o referido Decreto assegura que todos os certames públicos prevejam adequação de critérios para realização e avaliação das provas, em conformidade com a deficiência do candidato, por meio de tecnologias e adaptações razoáveis.

O tema ressoa na jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, que já declarou inconstitucional qualquer interpretação que exclua os direitos dos candidatos com deficiência à adaptação razoável em provas físicas em concursos públicos, bem como a submissão genérica de todos os candidatos (com ou sem deficiência) aos mesmos critérios em provas físicas, salvo a demonstração de necessidade específica para o exercício da função pública (ADI 6476, Rel. Min. Luis Roberto Barroso. J. em 08/09/2021).

Ainda na temática, ressalta-se recente decisão, proferida pelo Ministro Alexandre de Moraes, que determinou que fosse adaptado o teste físico exigido no concurso público para o cargo de delegado substituto da Polícia Civil de Minas Gerais a um candidato com nanismo (Reclamação nº 91550). O candidato foi considerado inapto no teste de aptidão física, reprovado na etapa de “salto horizontal” e, conseqüentemente, eliminado do certame.

Na espécie, foi reconhecido que não houve qualquer adaptação razoável diante da condição, sendo imposto ao candidato os mesmos critérios de avaliação que os demais concorrentes, porém, pelo mencionado entendimento do Supremo Tribunal Federal, a exclusão da adaptação somente seria admitida mediante a demonstração em concreto de que o determinado teste físico é imprescindível para exercício do cargo pelo qual o certame é feito.

Não obstante, no caso em voga, não se comprovou inequivocamente a exigência de “salto horizontal” para o exercício da função de delegado e a mera presunção de que as atribuições de cargos policiais não podem ser exercidas por pessoas com deficiência é incompatível com os princípios constitucionais, segundo entendimento prevalecente do próprio Supremo Tribunal Federal (nesse sentido, também: RE 676335/MG, Rel. Min. Cármen Lúcia. J. em 25/03/2013).

Sob estes fundamentos, o ato reclamado de exclusão do candidato foi cassado e determinado que o pedido de adaptação do teste físico, na fase de salto horizontal, fosse reanalisado de acordo com o entendimento da Corte.

O julgamento trouxe à tona a necessidade de reavaliação constante dos critérios de admissão nos concursos públicos, não sendo admitida a conclusão prévia de automática exclusão de pessoas com deficiência por presunção de incapacidade para determinado serviço. A avaliação, então, deve ser concreta e específica acerca de eventual impossibilidade para cada caso em particular, inclusive mediante a consideração de possível forma de adaptação para exercê-lo regularmente.

A importância do tema também ressoa para além da esfera pública, servindo de norte para todos os empregadores, para que não imediatamente presumam inaptidão e excluam o acesso dos cargos disponíveis para uma pessoa com deficiência, inspirando que sejam receptivos a todos e considerem, por todos os meios, vias de adaptação para o exercício da função desejada.

Em sequência, com relação aos direitos no âmbito da iniciativa privada, as cotas de vagas para pessoas com deficiência foram definidas pela Lei nº 8.213/1991 e regulamentadas pelo Decreto nº 3.298/99, atualmente determinando que as empresas com mais de cem empregados contratem pessoas com deficiência, segundo as seguintes cotas: de 101 a 200 empregados: **2%**; de 201 a 500 empregados: **3%**; de 501 a 1.000 empregados: **4%**; acima de 1.000 empregados: **5%**.

As consequências pelo descumprimento das cotas podem ser deveras desastrosas para empresa, pois “Em 2022, o Ministério da Economia estabeleceu o valor atualizado da multa pelo descumprimento variando de R\$ 2.926,52 e podendo chegar a R\$ 251.929,36 por profissional PCD não contratado, conforme o grau de descumprimento.” (ROSA. 2022).

Outra consequência de relevo pela inobservância dos direitos trabalhistas é a configuração de crime, punido com reclusão de 2 (dois) a 5 (cinco) anos e multa na hipótese de negar ou obstar emprego ou promoção à pessoa em razão da sua deficiência, consoante tipificado no artigo 8º, II, da Lei nº 7.853/1989.

Em linha, a atual Lei de Licitações (nº 14.133/2021) indica a exigência de declaração de que cumpre as exigências de cargos destinados a pessoas com deficiência e reabilitados em fase de habilitação (artigo 63, IV), de modo que sua inobservância pode implicar no impedimento de acesso a contratos com o Poder Público.

Não se ignora, ainda, a atuação fiscalizatória do Ministério Público para o devido cumprimento das normativas e responsabilidade da empresa na contratação inclusiva, podendo ser firmado Termos de Ajuste de Condutas, o qual, por si, também usualmente possuem previsão de severas multas no caso de seu descumprimento.

E, acaso não assinado os referidos pactos, a intervenção judicial por meio de Ação Civil Pública é sempre a opção mais custosa e prejudicial para a empresa, podendo seus gastos superarem em grande monte aquilo que previa com o mero preenchimento das cotas, vez que deverá arcar com as diversas despesas associadas ao procedimento judicial, tal qual honorários advocatícios e custas do processo e das provas a serem realizadas e, sem dizer, no risco da condenação.

Apenas por amostragem, cita-se a condenação por danos morais coletivos pelo Tribunal Superior do Trabalho no caso de reiterado descumprimento da referida norma de cotas para pessoas com deficiência, realçando a relevância do cumprimento adequado da temática, sob pena de ser gravemente penalizada:

**3. Há a configuração de ato ilícito pela não contratação de pessoas com deficiência conforme cota legal, que atinge a todos trabalhadores que poderiam ingressar no mercado de trabalho, e o dano moral coletivo, por se cuidar de tutela de direitos metaindividuais. 4. Trata-se de incontroverso ato lesivo a toda uma coletividade, que se reconhece na forma de “damnum in re ipsa”, que prescinde de comprovação. Basta, portanto, a demonstração do ato ilícito e do nexo causal, que restaram evidenciados na hipótese.** Precedentes. (Tribunal Superior do Trabalho – Proc. Nº TST-RR-1000858-35.2020.5.02.0033. Rel. Alberto Bastos Balazeiro. J. 06/09/2023) (grifos nossos)

Eliza Dieko Oshiro Tanaka e Eduardo José Manzini (2005) registram a atuação do Ministério Público do Trabalho no início do Século XXI:

Dados de levantamento realizado por 21 Procuradorias Regionais do Trabalho, entre os anos de 2000 e 2002, sobre ações em relação à inserção de pessoas com deficiência no trabalho, mostraram que o Ministério Público do Trabalho instaurou 2591 processos investigatórios, conseguiu firmar 1495 termos de compromisso de ajustamento e ingressou com 99 ações civis públicas junto a empresas que não estavam cumprindo com a lei de cotas. Dessas, o estado de São Paulo foi o que mais instaurou processos investigatórios (MPT, 2003). Segundo a comentarista Andréa Giardiano, em matéria veiculada pela Rede Saci, no dia 29/ 08/2005, os dados do Ministério do Trabalho em São Paulo mostravam que, no ano de 2003, apenas 316 empresas atendiam à exigência da legislação. Em 2004, esse número cresceu para 1965 e no primeiro semestre de 2005, chegou a 2110, representando um crescimento de 7,4% no emprego de pessoas com deficiência.

Em dados mais recentes, o Ministério Público do Trabalho da 2ª Região, que abarca o Estado de São Paulo, relata que houve expressivo acréscimo das denúncias de violação aos direitos de pessoas com deficiência no período de 2015 a 2020, em que foram

recebidas 1.561 notícias de violação de direitos trabalhistas relacionadas às pessoas com deficiência<sup>5</sup>.

Os números indicam a crescente conscientização acerca dos direitos nesta seara, cuja inobservância pode culminar em consequências negativas de ordem legal e financeira às entidades empresariais. Os números supracitados relevam então grande risco à empresa que opta por ignorar os comandos legais e não se dedica ao mínimo exigido para inclusão de pessoas com deficiência em seu quadro de colaboradores.

Em outro vértice da análise, ressalta-se que a proteção da pessoa com deficiência não se limita ao arcabouço legislativo positivado, eis que a materialização da igualdade no ambiente empresarial perpassa, também, pela necessidade de observância de normas de cunho técnico específicas para adaptação física do local, garantindo acessibilidade ampla aos usuários do espaço, a despeito de suas demandas individuais.

Neste tocante, ressalta-se as diversas normas expedidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que descrevem parâmetros razoáveis para adequação do local de trabalho de modo inclusivo e que servem de orientação para as empresas de como adaptarem seu ambiente interno com maior receptividade às diversas necessidades que podem ser apresentadas pelos seus funcionários.

Por exemplo, a NBR 9050:2020 estabelece critérios materiais para adequação arquitetônica do espaço laborativo, descrevendo com detalhes disposições específicas para corredores de circulação, mobiliário, sanitários dedicados, bem como a diretrizes adequadas para sinalização visual, tátil e sonora, todas estas destinadas para que o uso do local de trabalho seja igualitário a todos os funcionários, reduzindo barreiras concretas de acesso e locomoção.

Na seara da comunicação, a NBR 15599:2008 traça diretrizes variadas na forma de transmissão de informações de modo inclusivo e adequado. A título de exemplo, propõe-se que “Toda informação deve ser prestada diretamente a pessoa com deficiência interessada, mesmo que a pergunta tenha vindo de seu acompanhante (guia intérprete, intérprete de LIBRAS ou outro). As orientações devem ser dirigidas ao real solicitante, não ao intermediário ou acompanhante” (Item 5.1.1.1).

Com o avanço da digitalização do trabalho, ganha destaque a NBR 17225:2025, que denota requisitos de acessibilidade do conteúdo *online* e aplicação *web*, que servem

---

<sup>5</sup> <https://www.prt2.mpt.mp.br/801-violacoes-trabalhistas-contrapessoas-com-deficiencia-aumentam-70-em-5-anos>. Acesso em 14/03/2026

de ditames tanto para usuários externos, quanto internos. A norma prevê diversos mecanismos de adaptação ao conteúdo digital como, a título de exemplo, a recomendação de que conteúdo de vídeos sejam acompanhados de transcrição ou legendas descritivas para acesso.

Tais ditames de cunho infralegal servem para complementar as variadas leis acerca do tema, garantindo a melhor implementação do preceito da inclusão e proporcionando balizas de adaptação razoável para atender a demanda imposta.

Ainda no mesmo tópico, sopesa-se também a importância da extensão de tais direitos de cunho trabalhista para os pais ou responsáveis de pessoas com deficiência, especialmente menores de idades, o que acaba por representar importante direito do próprio filho ou curatelado, ainda que reflexamente.

A ideia decorre da concessão de maior flexibilização nas imposições usuais ao trabalhador, permitindo a ele maior dedicação à pessoa que esteja sob seus cuidados sob tempo integral.

A concessão de tais direitos é inerente aos preceitos estabelecidos na Convenção de Direitos da Pessoa com Deficiência, a qual o Brasil é signatário e reconheceu que seus dizeres devem ser recebidos com a mesma força de norma constitucional. Assim sendo, ignorar tais direitos represente ofensa reflexa à própria pessoa protegida pela Convenção e não pode ser desconsiderada.

Aplicando-se diretamente este conceito, a Lei 8112/1990 prevê expressamente a possibilidade de redução de sua jornada tanto para os servidores públicos federais com deficiência e também estende esse direito para os servidores que tenham cônjuge, filho ou dependente nessa mesma condição.

Segundo a jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, este direito alcança a todos órgãos e entidades da Administração Pública de todos os Estados e Municípios, ainda que carentes de legislação regente sobre o tema (RE 1237867 RG, Relator(a): Ricardo Lewandowski, Tribunal Pleno, julgado em 07-08-2020, Pub. 06-11-2020).

A compreensão é sintetizada no tema nº 1097 do Supremo Tribunal Federal, que dita: “Possibilidade de redução da jornada de trabalho do servidor público que tenha filho ou dependente portador de deficiência”.

Na esfera das relações privadas, o tema ainda é motivo de maior debate, eis que carece de disposição expressa na Consolidação das Leis do Trabalho e a regra específica de redução de jornada sem redução salarial ainda é matéria em debate perante o

Legislativo, sendo tratada somente em projetos de leis na atualidade (SERAU JÚNIOR; BARBOSA; RODRIGUES, 2017, p.175).

Embora o tema ainda seja controverso perante os Tribunais Trabalhistas, há notícias de julgados aplicando a extensão do direito no âmbito privado<sup>6</sup>.

Contudo, ao menos no presente momento, o direito ainda não resta certo para os trabalhadores regidos pela CLT, demandado extensa margem de negociação com os empregadores para atingir tal finalidade – o que, de fato, representa notável ferramenta de preservação dos interesses da pessoa com deficiência é assistida pelo funcionário em questão.

Em outro vértice, a Consolidação prevê que os empregadores devem conceder prioridade aos empregados com deficiência ou aqueles que tenham filhos ou criança sob guarda judicial nessa condição na alocação em vagas para atividades que possam ser efetuadas por meio do teletrabalho ou trabalho remoto (artigo 75-F, da CLT), direito este que concede maior flexibilidade ao trabalhador em dividir sua carga horária trabalhista para com os cuidados que precisa destinar à pessoa que dela necessita.

Por motivação similar, diversas normativas internas também reconhecem a prioridade de permissão de teletrabalho para servidores públicos que sejam responsáveis por pessoas com deficiência. Na esfera do Judiciário, esta possibilidade foi expressamente reconhecida pela Resolução nº 343/2020 do Conselho Nacional de Justiça, a título de exemplificação.

Tais pontos servem para ilustrar a gama de direitos que estão à disposição da pessoa com deficiência e seus familiares no âmbito trabalhista ou empresarial. Como já oportunamente aludido, o regramento se apresenta extenso e serve para mitigar as barreiras concretas e invisíveis do acesso integral ao pleno emprego.

Todavia, a questão que ainda permanece é se, mesmo diante do extenso arcabouço protecionista, existe uma suficiência legislativa ou regulamentar para amparar as necessidades da pessoa com deficiência e efetivamente alterar o quadro de prejuízo histórico ao acesso integral a seus direitos.

A indagação que subsiste demanda exame com maior ênfase no tópico próprio, o que é feito a seguir.

---

<sup>6</sup> A título de exemplo: <https://ww2.trt2.jus.br/noticias/noticias/noticia/trabalhadora-obtem-reducao-de-jornada-para-cuidar-de-filho-com-deficiencia-intelectual>. Acessado em 19/01/2026

### 1.5. Da (in)suficiência da proteção legal

A supra análise revela a extensão e variedade das normas protetivas à pessoa com deficiência.

Não obstante, a despeito das previsões normativas, pode-se afirmar que a inserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho ainda se apresenta insuficiente nos tempos atuais, diante da permanência das demasiadas barreiras físicas e sociais impostas, como alerta André Luiz Pereira Spineli e Milena dos Santos Camargo (2021), que relatam que sequer 1% das vagas de emprego são ocupadas por pessoas com deficiência.

Em detalhamento:

De fato, o retrato do acesso das pessoas com deficiência mercado de trabalho é deficitário no Brasil. Mércia Souza, Denise Vieira e Kátia Avelar (2020), afirmam que o número de empregos formais para as pessoas com deficiência cresceu, ainda que de maneira incipiente, já que não ultrapassou a marca de 1% do total de empregos no país. Uma das principais observadas em relação à profissionalização da pessoa com deficiência é justamente a ausência de escolarização desses indivíduos, além da persistência das barreiras atitudinais e arquitetônicas no espaço de trabalho (SPINELI e CAMARGO. 2021. P. 91).

Os dados apresentados são complementados por pesquisa de 2023 do IBGE, que revelou que apenas cerca de 26,6% das pessoas com deficiência encontram-se empregadas. Em comparação, o percentual para o restante da população encontra-se em 60,7%. O rendimento médio também se mostra comparativamente baixo, com recebimentos em média de 30% abaixo da pessoa sem deficiência<sup>7</sup>.

A conclusão que é possível se extrair de tais números é de pouca receptividade do mercado de trabalho em relação à pessoa com deficiência, especialmente em cargos mais rentáveis e de comando.

O cenário é ainda mais revelador enquanto considerado que os números traçados são póstumos aos grandes marcos de proteção legal retro citados, indicando que mesmo com toda sua força normativa, ainda se verifica déficit real na concretização do pleno emprego para a pessoa com deficiência.

Neste cenário, a mero intenção de atender as normativas aplicáveis não se mostra bastante para alterar a realidade segregacionista que é instalada na sociedade, que ainda insiste em enxergar que a maioria das pessoas com deficiência como incapacitadas ou, ao menos, não preparadas para o labor.

---

<sup>7</sup> Fonte: [https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2023/julho/brasil-tem-18-6-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia-indica-pesquisa-divulgada-pelo-ibge-e-mdhc?utm\\_](https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2023/julho/brasil-tem-18-6-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia-indica-pesquisa-divulgada-pelo-ibge-e-mdhc?utm_). Acesso em 25/10/2025.

Sob tal aspecto, pode-se traçar que verdadeira isonomia não se alcança por meio de simples declarações institucionais ou campanhas publicitárias, mas com ações concretas para garantir o acesso igualitário de oportunidades, notadamente àqueles que porventura possuam maiores obstáculos estruturais em sua trajetória funcional.

Nas palavras de Flávia Piovesan:

De igual modo, o direito ao reconhecimento requer medidas de enfrentamento da injustiça cultural, dos preconceitos e dos padrões discriminatórios, por meio da transformação cultural e da adoção de uma política de reconhecimento. É à luz desta política de reconhecimento que se pretende avançar na reavaliação positiva de identidades discriminadas, negadas e desrespeitadas; na desconstrução de estereótipos e preconceitos; e na valorização da diversidade cultural (PIOVESAN. 2013. P. 262)

E também, por Eliza Dieko Oshiro Tanaka e Eduardo José Manzini:

**Destarte, a simples existência de leis, por si só, não se constitui uma medida segura para garantir o acesso e a permanência da pessoa com deficiência no trabalho.** Mesmo que o seu direito ao trabalho já esteja assegurado por lei, na prática, a jornada ainda é bastante longa, pois existem alguns fatores que precisam ser analisados antes de se pensar em uma inserção efetiva e eficiente dessa população no mercado de trabalho. Dentre eles, o preparo profissional e social da pessoa com deficiência que está buscando o mercado de trabalho e também as condições estruturais, funcionais e sociais do ambiente que irá recebê-la como funcionária, para que não se corra o risco de admiti-la simplesmente por benevolência ou mera obrigatoriedade de lei (TANAKA; MANZINI. 2005. P.275).

Conclui-se, então, que a concretização do direito da igualdade supera o campo da mera exposição, mas efetiva-se com a aplicação de medidas de cunho material para erradicação de preconceitos e barreiras institucionais, objetivando aproximar os patamares desiguais firmados pela sociedade.

Em outros termos, não é suficiente a mera disponibilização de vagas para pessoa com deficiência, mas uma reavaliação nos métodos de contratação de modo geral e divulgação, com aceitação desta parcela da população para permitir seu melhor acesso no mundo corporativo.

Merece realce a crítica acerca das cotas legais como método único de atendimento de inclusão social, eis que a lei não diferencia os tipos de deficiência, de modo que se faz superficial e eliminatória (MOTA, 2021), vez que aqueles com deficiência tidas como graves seriam preteridos no recrutamento em relação aos seus pares, vistos pelos empregadores como “mais leves”.

Nestes termos, não se limitando a este aspecto, o processo de inclusão deve ultrapassar o campo da mera admissão restrita aos termos da lei, exigindo a atuação concreta para desconstrução de barreiras e permitindo o tratamento igualitário no cotidiano laboral.

Isto é, a atuação empresarial na seara de inclusão deve adaptar todo seu meio ambiente de trabalho para participação efetiva do trabalhador com deficiência nos variados aspectos da empresa, inclusive sua promoção adequada dentro dos quadros internos e acesso efetivo a plano de carreiras.

Caso contrário, a admissão servirá tão somente para cumprir uma norma em branco, sem qualquer utilidade prática no entrosamento da pessoa no universo corporativo. A finalidade da norma cinge na integração do indivíduo na sociedade, o que corresponde, também, ao direito ao trabalho, de ser parte integrante da atividade financeira e de tomar ações concretas perante um objetivo. Logo, o fim último da norma não é atendido se for ignorada qualquer medida adicional além da admissão do funcionário nas condições listadas pela lei.

Esclarecendo o que se trata de uma empresa verdadeiramente inclusiva, Romeu Kazumi Sassaki (2006) assim dispõe:

Uma empresa inclusiva é, então, aquela que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, implementa adaptações no ambiente físico, adapta procedimentos e instrumentos de trabalho, treina todos os recursos humanos na questão da inclusão etc. Uma empresa pode tornar-se inclusiva por iniciativa e empenho dos próprios empregadores, que para tanto buscam informações pertinentes ao princípio da inclusão, e/ou com a consultoria de profissionais inclusivistas que atuam em entidades sociais. (SASSAKI, 2006, p.63) (grifos nossos)

Com essa análise, para real cumprimento do preceito da isonomia, a empresa deve se valer de meios de adaptação regulares para permitir o livre acesso de seus empregados: rampas, banheiros adaptados, sinalização tátil e recursos sonoros são meios básicos de garantia e dignidade de participação do ambiente pelo trabalhador com deficiência.

Não se ignora os custos associados com tais medidas e, certamente, as dificuldades concretas, especialmente de empreitadas de menor escala, em atender as demandas em sua integralidade. Em contrapartida, o preceito da acessibilidade é direito fundamental que não pode ser meramente ignorado sob o escudo da ausência de fundos.

Obviamente, há de se empregar juízo de razoabilidade – como em qualquer avaliação e julgamento –, em que, existindo a possibilidade de adaptações mínimas para permitir o exercício regular do emprego pela pessoa com deficiência, a exigência deve ser satisfeita.

Neste tocante, a razoabilidade pode ser compreendida como:

A razoabilidade exige, nessa acepção, uma adaptação do direito – abstratamente concebido – ao caso concreto por ele desconsiderado. Isso implica a rejeição da máxima *ita lex o dura lex sed lex*, condicionando a aplicação do direito positivo à adequação da norma à realidade sobre a qual ela

incidirá: “se a lei é «dura», será esta é que deverá ceder passo ao caso concreto e às suas exigências” (Zagrebelky, 1994, p. 190). (BUSTAMANTE, 2005, p:247)

Para esse tópico, registre-se que a Lei Brasileira de Inclusão promove a expressão “adaptação razoável” no ambiente de trabalho em seu artigo 37, traçando máximas de observância pelas empresas para ajuste de seu estabelecimento para permitir o labor regular dos atingidos pela norma de proteção<sup>8</sup>.

Esclarecendo o conceito, Maria Aparecida Gugel leciona:

Por adaptação razoável entenda-se as adaptações, as modificações e os ajustes necessários e adequados que não acarretem ônus desproporcional e indevido, quando requeridos em cada caso, a fim de assegurar que a pessoa com deficiência possa gozar ou exercer, em igualdade de condições e oportunidades com as demais pessoas, todos os direitos e liberdades fundamentais (art. 3º, IV, da LBI). **A relação de razoabilidade e proporcionalidade presente no conceito indica que os ajustes (ou adaptações) necessários e adequados para cada caso concreto diz respeito à forma de realizá-los, sem ônus desproporcional para o empregador.** Não significa deixar de fazer a adaptação ou o ajuste com a alegação de onerosidade pois, lembre-se, a adaptação razoável é condicionante para a promoção da igualdade e eliminação da discriminação presente tanto no art. 5.3 da CDPD quanto no art. 4º da LBI. (grifos nossos)

Deste modo, há de se empregar uma ponderação de utilidade e possibilidade diante da análise se um ambiente de trabalho é considerado como receptivo ou não para um trabalhador com deficiência. Em termos, não devem ser aplicadas as mesmas exigências para a sede de uma empresa multinacional e também para um escritório de um microempreendedor. Assim, as exigências de adaptação não são de espécie absolutamente cogentes, devendo ser avaliado no caso concreto a possibilidade de sua aplicação diante de um julgamento de razoabilidade concreta.

Por óbvio, não somente em instalações físicas resolvem a problemática da inserção da pessoa com deficiência em um ambiente empresarial. Em verdade, ainda está enraizado em nossa sociedade o capacitismo cultural, em outros dizeres, o senso de que

---

<sup>8</sup> Art. 37. Constitui modo de inclusão da pessoa com deficiência no trabalho a colocação competitiva, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, nos termos da legislação trabalhista e previdenciária, na qual devem ser atendidas as regras de acessibilidade, o fornecimento de recursos de tecnologia assistiva e a adaptação razoável no ambiente de trabalho.

Parágrafo único. A colocação competitiva da pessoa com deficiência pode ocorrer por meio de trabalho com apoio, observadas as seguintes diretrizes:

- I - prioridade no atendimento à pessoa com deficiência com maior dificuldade de inserção no campo de trabalho;
- II - provisão de suportes individualizados que atendam a necessidades específicas da pessoa com deficiência, inclusive a disponibilização de recursos de tecnologia assistiva, de agente facilitador e de apoio no ambiente de trabalho;
- III - respeito ao perfil vocacional e ao interesse da pessoa com deficiência apoiada;
- IV - oferta de aconselhamento e de apoio aos empregadores, com vistas à definição de estratégias de inclusão e de superação de barreiras, inclusive atitudinais;
- V - realização de avaliações periódicas;
- VI - articulação intersetorial das políticas públicas;
- VII - possibilidade de participação de organizações da sociedade civil.

a pessoa com deficiência seja completamente incapaz de uma ou outra tarefa, e, portanto, inferiores àquelas que são “aptas”. A figura registra real preconceito em relação à pessoa com deficiência e incorre em sua inevitável exclusão social.

Cumprе sublinhar que capacitismo decorre dos termos ingleses *ableism* ou *disablism*, sendo a tradução proposta por Ana Maria Baila Albergaria Pereira (2008) e corresponde à discriminação contra pessoas com deficiência. Segundo seus dizeres:

Os termos “ableism” e “disablism” são de significado idêntico e referem-se a comportamentos discriminatórios, opressivos ou abusivos originados pela crença de que as pessoas com deficiências são inferiores a outras. Proponho por isso aqui a tradução portuguesa destes termos por “capacitismo” e “capacitistas”, a discriminação com base na deficiência e a tirania das pessoas que se julgam “capazes”. Estes termos referem-se tanto à discriminação sofrida pelas pessoas com deficiência de forma activa (por exemplo, através de insultos e considerações negativas ou arquitectura não acessível), como de forma passiva (por exemplo, quando se tem um discurso sobre as pessoas com deficiência que as considera merecedoras de 19 pena e —caridade! em vez de as ver como pessoas de plenos direitos). Este termo é fundamental em qualquer discussão da deficiência que parta do ponto de vista emancipatório de que as pessoas com deficiência são socialmente oprimidas e é por essa razão que fiz questão de o colocar no título desta dissertação. PEREIRA, 2008, p. 18)

A construção desses preceitos, por óbvio, decorreu de décadas de exclusão social e a constatação de imposição de barreiras que obstem a atuação da vida civil em sua integralidade. Em termos práticos, um empregador pode julgar que determinado indivíduo seja impossibilitado a executar uma tarefa sem sequer conhecer os limites daquele funcionário, deixando de passar tais serviços e, assim, impedindo qualquer possibilidade de crescimento profissional pelo funcionário.

Ainda no campo teórico, outros colegas, imbuídos do mesmo sentimento, podem não integrar a pessoa com deficiência à equipe, por julgar que está no local somente com o fim de cumprir cotas e não para participar ativamente do quadro de funcionários habilitados na empresa.

Tais cenários são indesejados para qualquer administrador consciente, vez que efetivamente não está servindo qualquer utilidade – seja para as funções usuais da empresa, seja para o cumprimento da exigência legal.

Diante disso, crucial a promoção de campanhas internas de conscientização, notadamente nas empresas de grande porte, para combater tais noções pré-concebidas e a cultura de discriminação. A iniciativa deve focar desde a entrevista do emprego, devendo ser alocado funcionário que tenha consciência das limitações e potenciais, para que não sirva de mais um “filtro” na admissão de funcionários com deficiência.

Aliás, após a contratação, o investimento em capacitação é um caminho salutar para adequar sua mão-de-obra às necessidades do empregador, eis que a ausência de

orientação especializada é exatamente um dos maiores fatores de maior entrave para contratação de pessoas com deficiência (MOTA, 2021). O cenário é demasiado mais proveitoso ao empregador do que, como é de costume, reservar tarefas de baixa complexidade apenas, deixando de aproveitar a potencialidade que aquele funcionário pode ofertar à sua atividade econômica.

Conclui-se que oportunizar a realização de tarefas e busca pela capacitação dos funcionários, sempre ponderando a necessidade de adaptações quando necessárias, são medidas ideais para cumprimento do quesito da inclusão social.

O compromisso recai, é claro, sob o bom administrador de pessoas: Inexistem razões de atribuir tarefas que exigem desgastante esforço físico para uma pessoa com restrição de mobilidade, a qual pode ser proveitosamente habilitada para serviço interno ou no atendimento ao público, a título de exemplo.

Ora, a verificação das qualidades peculiares de todos seus funcionários e a correspondente atribuição de tarefas de acordo com suas características é ferramenta essencial na gestão de pessoas de qualquer empresa competitiva no mercado – logo, a técnica não pode ser diferente com as pessoas com deficiência, devendo ser avaliadas seu melhor espaço dentro do organismo interno para potencialização de suas habilidades de forma vantajosa à atividade lucrativa.

A tarefa, deveras, não é fácil, mas como será oportunamente demonstrado, os proveitos da contratação de funcionários com deficiência e a devida adaptação do local de trabalho não são somente proveitosas a esta parcela da população, mas à própria empresa, que reterá melhor seus talentos e permitirá a especialização de sua mão-de-obra de maneira inclusive e eficaz.

Em outro aspecto, não se propõe que a situação seja integralmente solucionada por entes do setor privado, em verdadeira transferência da responsabilidade que recai ao Estado. É verdade, as barreiras enfrentadas pelas pessoas com deficiência são instaladas desde a mais tenra idade, inclusive na seara de sua formação escolar (MANTOAN, 2003), as quais não podem ser imediatamente superadas pelas empresas, que deve agir somente como um dos muitos atores sociais que podem auxiliar em alterar o cenário posto.

Em desfecho, a análise firmada neste tópico conduz à conclusão de que tais direitos de proteção são de relevância ímpar ao Estado Democrático de Direito, não obstante, somente o cumprimento legislativo não se faz bastante para quebrar as diversas barreiras enfrentadas pelas pessoas com deficiência no acesso ao pleno emprego,

exigindo-se, então, uma atuação além da estrita imposição legal para que o preceito seja efetivamente cumprido.

Todavia, para reversão do quadro disposto, se faz necessária trazer à tona o outro aspecto desta dicotomia – a figura da empresa e seu papel fulcral nesta reversão, diante de sua imensa relevância na sociedade capitalista contemporânea, denotando, em especial, a possibilidade de superação do comando legal e o proveito que pode ser obtido ao cumprir com essa função, aspectos estes que serão abordados no tópico a seguir.

## 2. A EMPRESA

### 2.1. Conceito de empresa

A relevância de interseccionar o estudo da efetivação dos direitos da pessoa com deficiência e a empresa cinge-se exatamente à natureza ímpar que a instituição exerce sobre a sociedade contemporânea.

De fato, José Renato Nalini (2020) afirma que a empresa é a instituição vencedora do século XXI que, a despeito das intempéries enfrentadas, se renova e sobrevive nos tempos atuais.

Dada sua presença na economia atual, assume um papel de importante agente transformador em potencial, capaz de reverter quadros sociais prejudiciais aos interesses comuns, ainda que esta não seja sua finalidade principal.

O tópico presente, então, pretende compreender os motivos pelos quais a empresa deve servir a este propósito e quais proveitos pode extrair dessa função.

Imperioso, contudo, que o tema seja introduzido buscando compreender o fenômeno da empresa e, em especial, seu elemento subjetivo caracterizador.

Em âmbito nacional, seguindo a diretriz do Código Italiano de 1942, o legislador civil de 2002 optou por conceituar tão somente de empresário e não de empresa, em si, no artigo 966 do Código Civil, a saber:

Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

O primeiro ponto a ser considerado é que “empresa” é um termo polissêmico, isto é, dotado de diferentes sentidos a depender do intérprete e do contexto em que está inserido, dificultando a individualização do conceito em um único aspecto.

Segundo a lição de Alberto Asquini (1943), o fenômeno da empresa é deveras complexo para um único significado, mas deve ser concebido em forma “poliédrica”, representando diferentes perfis e significados.

O perfil subjetivo, focado na empresa como o próprio empresário; o perfil funcional, em que o termo empresa é empregado como a própria atividade organizada exercida; o perfil objetivo, que representa a empresa como o conjunto material de bens em seu estabelecimento comercial; e, enfim, o perfil corporativo, que enxerga a empresa como uma instituição (DE LUCCA, 2009. p. 316).

Mesmo em nosso cotidiano, é usual que o termo “empresa” seja intercambiado entre os conceitos em maneira similar à apresentada por Asquini. É usual mencionar a “empresa” como o local de trabalho ou, ainda, como sinônimo de sociedade empresarial.

Em que pese certa divergência sobre a exata definição, é possível traçar que parcela da doutrina empresarial pátria opta pela concepção funcional de Asquini para o conceito nacional do instituto, isto é, considerando a empresa como atividade econômica voltada à circulação de bens ou serviços com o objetivo de lucro<sup>9</sup>.

Por sua vez, Newton De Lucca (2009) cita o conceito trazido por Vivante, que identifica o instituto da empresa com o fator econômico, compreendendo-se ela como o organismo que une os diversos fatores de produção com o objetivo de repartir os riscos da iniciativa tomada do empresário.

E, por decorrência, empresário é aquele que exerce a referida atividade de modo profissional, economicamente organizado, podendo ser uma pessoa física, quanto jurídica (TOMAZETTE, 2017).

Diz-se profissional aquele que exerce a exploração de modo não ocasional, conforme explicita Silvio do Salvo Venosa e Cláudia Rodrigues (2024), isto é, superando-se os limites de um ato singular e dividido em seu cotidiano, de modo reiterado e destinado ao fim último que é a busca pelo lucro.

Traçadas estas diretrizes, importante ressaltar que o conceito do instituto em voga tem como base este elemento subjetivo, eis que, sem o qual, o próprio elemento deixa de existir, que é o objetivo de lucro. Em outros dizeres, ausente a intenção lucrativa, não há empresa ou empresário, firmando-se outras espécies de atividade reguladas pelo Código Civil, mas fora do âmbito do ramo Direito Empresarial.

Pode-se afirmar, então, que a finalidade lucrativa é o ponto fulcral da atividade empresarial.

Não se deve ignorar, ainda, que o preceito é alçado ao nível constitucional, que arrola a livre iniciativa como um dos pilares da ordem econômica nacional (artigo 170 da Constituição).

Assim, a finalidade capitalista – isto é, a busca pelo lucro - não pode ser perdida de vista em qualquer análise das responsabilidades imputadas à empresa, eis que se trata

---

<sup>9</sup> Adotando o posicionamento indicado também pode-se citar, por exemplo, André Luiz Santa Cruz Ramos (2012), Silvio do Salvo Venosa (2024), Marcelo Barbosa Sacramone (2024), Fábio Ulhoa Coelho (2011), Filipe Augusto dos Santos Nascimento e Túlio Parreiras (2022).

elemento intrínseco a sua própria existência. O alerta também é feito por Rodrigo Almeida Magalhães (2008):

Mas a função social não pode ignorar a função primeira da empresa que é o lucro. Não pode ser esta anulada, a pretexto de cumprir uma atividade assistencial, filantrópica, por exemplo. A empresa tem uma função social, mas não uma função de assistência social. Primeiro, portanto, tem de reconhecer a função específica da empresa, para, depois, pensar em limitar essa necessária função. A função social jamais poderá ocupar a função econômica da empresa. Empresa sem lucro não sobrevive, deixa de funcionar. (grifos nossos)

Ainda que se advogue pela observância de ditames de caráter legal ou social, jamais pode ser ignorada a finalidade última da atividade, isto é, a obtenção de lucros para aqueles que a exercem, ainda que não possam ser preteridas as diretrizes constitucionais traçadas em relação à justiça social (GONÇALVES; GIBRAN, 2017, p. 75).

E é exatamente o cotejo entre a busca pela maximização de capitais e a preservação de interesses comunitários que se será objeto de especial apreço no seguinte tópico.

## **2.2. Função social e responsabilidade social**

Uma dicotomia interessante é apresentada no texto constitucional: Por um lado, o Estado Brasileiro abraçou os ditames capitalistas da propriedade privada e livre iniciativa ao mesmo tempo que pronuncia a necessidade da observância de preceitos de ordem comunitária, ao ditar que a propriedade deve cumprir sua função social e de que a ordem econômica é pautada na valorização do trabalho humano, consoante artigos 1º, IV e 170, caput e os incisos II e III.

A divergência, contudo, é meramente aparente. O texto constitucional é harmônico e concebe um modelo inegavelmente capitalista, que porém não deve ser irrestrito, eis que é mitigado por sua função social.

Este conceito pode ser compreendido pela observância dos interesses plurais no manejo da propriedade individual, ou seja, a consideração dos outros no usufruto de seus bens particulares para que não prejudique o próximo.

A origem do instituto pode ser traçada dos estudos de São Thomás de Aquino, que afirmava que os bens, a despeito de individuais, devem ser destinados ao bem comum (TOMASEVICIUS FILHO, 2003, p. 34). Em termos de codificação positiva, o instituto

somente foi introduzido como norma jurídica efetiva com a Constituição de Weimar, na Alemanha, em 1919, e a do México, em 1917 (DEZEM, 2018. p. 315).

Em relação a sua aplicação material, pode-se afirmar que se supera a concepção absoluta da propriedade, em que o senhor da terra tinha direitos irrestritos sobre ela, e passa a condicionar seu uso sopesando os interesses da coletividade em que está inserido, sem que seu exercício seja ilimitado, sendo indiferentes a quaisquer prejuízos a terceiros.

Compreende-se, portanto, que a função social é a imposição jurídica de que o uso de determinado bem não permite ignorar os anseios sociais que se espera dele. Pode-se afirmar que o princípio é parte integrante do próprio conceito jurídico-positivo atual de propriedade, de modo que justifica e legitima a propriedade (GRAU, 2010, P. 251)

Em definição, nas palavras de Fábio Konder Comparato (1986):

Mas a noção de função, no sentido que é empregado o termo nesta matéria, significa um poder, mais especificamente, o poder de dar ao objeto da propriedade destino determinado, de vinculá-lo a certo objetivo. O adjetivo social mostra que esse objetivo corresponde ao interesse coletivo e não ao interesse próprio do dominus; o que não significa que não possa haver harmonização entre um e outro. Mas, de qualquer modo, se se está diante de um interesse coletivo, essa função social da propriedade corresponde a um poder-dever do proprietário, sancionável pela ordem jurídica. (grifos nossos) (COMPARATO, 1986, P.75)

Nesta linha, “a função social opera como fator de ponderação entre a liberdade plena da autonomia privada e a tutela dos interesses da coletividade” (NETO, 2023).

Logo, os deveres em relação ao meio social impõem-se não somente ao Estado, mas também ao particular. Portanto, pode-se afirmar que o desenho constitucional optou por mitigar a liberdade irrestrita da propriedade privada, garantindo que ao menos seja sopesados os interesses sociais em seu exercício regular.

Usualmente, o instituto da função social é relacionado ao estudo do direito das coisas (por exemplo, LÔBO, 2024, P. 57) ou no âmbito do direito contratual (THEODORO JÚNIOR, 2024, P. 37), todavia, o princípio tem plena aplicação na seara empresarial.

Nesta linha, Newton De Lucca (2009, P.327) preconiza com precisão:

É bem verdade que o art. 421 do Código Civil, como disposição geral dos contratos, estabeleceu que 'A liberdade de contratar será exercida em razão e nos limites da função social do contrato', devendo-se entender que essa disposição é aplicável também às sociedades, já que nelas se reconhece a natureza jurídica eminentemente contratual, ainda que se trate, na lição sempre inolvidável de Ascarelli, de um contrato plurilateral, e não simplesmente bilateral. Mas, a inserção de um dispositivo específico no Livro II apresentaria, a nosso ver, duas vantagens ponderáveis (grifos nossos)

Em reforço, por Eros Grau (2010, P.243):

O princípio da função social da propriedade ganha substancialidade precisamente quando aplicado à propriedade dos bens de produção, ou seja, na disciplina jurídica da propriedade de tais bens, implementada sob compromisso com a sua destinação. A propriedade sobre a qual os efeitos do princípio são refletidos com maior grau de intensidade é justamente a propriedade, em dinamismo, dos bens de produção. Na verdade, ao nos referirmos à função social dos bens de produção em dinamismo, estamos a aludir à função social da empresa. As limitações, negativas e positivas, aplicáveis ao dinamismo da propriedade, expressam técnicas de Direito Econômico (proibição de estocagem, controle de preços, direcionamento da produção, v.g.). Em verdade, grande parte do conteúdo dele é nutrido por projeções específicas daquele princípio - ainda que tais projeções no seu âmbito se dilatam e findem por extrapolar os bens de produção.

De fato, como já aludido outrora, a atividade empresarial tem como finalidade precípua a busca pelo lucro. Não há outra motivação que possa imbuir o empresário senão a maximização de seu capital. Não obstante, o pacto social instituído não permite a completa ignorância dos demais preceitos somente para obtenção desse fim, privatizando os benefícios e compartilhando os ônus.

Em verdade, não há paradoxos entre a exigência de sopesamento de interesses coletivos com relação à produção de riquezas, eis que a empresas não renuncia propriamente seu fim, mas exige-se responsabilidade em sua atuação (ALMEIDA, 2003, p. 145)

Não se pode perder de vista que a sociedade empresária, por mais autossuficiente que possa ser, ainda assim é parte componente de uma sociedade, a qual, certamente, extrai recursos variados – seja de insumos ou humanos, sejam trabalhadores ou consumidores -, assim, nada mais racional que também seja impelida a exercer papel comunitário perante o bem maior da coletividade para restituir, em parte, aquilo que dela é retirado.

Sob esta ótica, oportuna a citação:

“Por conseguinte, os estudos sobre a matéria se expandem, trazendo a responsabilidade social como instrumento de resposta das empresas aos movimentos da sociedade, uma vez que mesmo sendo privadas, ofertam serviços públicos, dependendo da sociedade até para existirem e serem bem sucedidas. É necessário compreender que a sociedade está interligada como um todo, onde todas as ações, sejam de pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, geram consequências ao seu redor, devendo cada um ser responsável por agir com diligência para que estas consequências sejam sempre positivas ou, ao máximo que consequências negativas sejam minoradas” (grifos nossos) (CASTRO, 2024, p. 17)

Em suma, então, a atividade empresária deve cumprir também sua função social.

Exemplificando o conceito então apresentado, um empresário não pode irrestritamente poluir um determinado rio sem qualquer observância dos ditames legais para tanto, prejudicando sobremaneira as comunidades que porventura dependam daquela água agora contaminada.

Digno de nota que o tema encontra respaldo no direito positivo, eis que a Lei das Sociedades Anônimas expressamente prevê que o acionista majoritário e o administrador devem respeitar a função social da companhia (artigo 116, parágrafo único, e artigo 154, *caput*).

Embora careça de menção expressa ao termo em si, o conceito dialoga com o papel esperado da empresa perante a sociedade o que, como mencionado no artigo 49-A, parágrafo único, do Código Civil, a empresa também tem como finalidade “de estimular empreendimentos, para a geração de empregos, tributo, renda e inovação em benefício de todos” (NETO, 2023).

A conclusão que se traça é que o ordenamento jurídico projeta que a entidade empresária não seja o fim em si mesmo, mas que sua atividade regular seja forma de acarretar o bem comum, e não somente o individual.

Logo, o intuito social de suas ações deve ser uma preocupação constante do empresário, sob pena de amargar as duras consequências de sua inobservância.

E, nesta toada, o respeito à sociabilidade decorre em várias facetas de sua atividade regular de produção e circulação de bens e serviços – que decorre desde a preocupação com o meio ambiente, como também com o devido respeito à legislação vigente com relação a seus funcionários.

Neste teor, leciona Frederico Costa Carvalho Neto e Rosana Pereira Passareli (2016, p.178):

Ao mesmo tempo que a atividade empresarial tem seus interesses constitucionais protegidos, esse modelo capitalista de transformação de bens para produção e consumo que se manifesta na vontade de seus empresários e acionistas, tem a função social inicialmente reconhecida na função social da propriedade; e, como função social, **não se conforma com a simples concepção e satisfação do direito individual, prezando pelo desenvolvimento sustentável e de interesse coletivo**, denotando uma ampliação da atividade empresarial, convergente à mudança no paradigma que já expusemos anteriormente.

Neste teor, oportuno apontar que o Superior Tribunal de Justiça já anotou expressamente que o escoamento pagamento tributário também faz parte da função social de uma empresa, especialmente enquanto destinados a atividades de cunho social, como se pode verificar do extrato de ementa do precedente que gerou o Tema Repetitivo nº 1093:

9. No contexto atual de pandemia causada pela COVID - 19, nunca é demais lembrar que as contribuições ao PIS/PASEP e COFINS possuem destinação própria para o financiamento da Seguridade Social (arts.195, I, "b" e 239, da CF/88), atendendo ao princípio da solidariedade, recursos estes que em um momento de crise estariam sendo suprimidos do Sistema Único de Saúde - SUS e do Programa Seguro Desemprego para serem direcionados a uma redistribuição de renda

individualizada do fabricante para o revendedor, em detrimento de toda a coletividade. **A função social da empresa também se realiza através do pagamento dos tributos devidos, mormente quando vinculados a uma destinação social.** (REsp n. 1.894.741/RS, relator Ministro Mauro Campbell Marques, Primeira Seção, julgado em 27/4/2022, DJe de 5/5/2022. Tema Repetitivo 1093) (grifei).

O precedente ilustra o conceito com detalhes: Ao sonegar os impostos devidos pela lei, a empresa não está legitimamente buscando diminuir seus custos de operação, está, em verdade, prejudicando os variados beneficiários de serviços públicos, uma vez que deixa de abastecer aos cofres públicos que sustentam as referidas atividades essenciais, tal qual escolas, hospitais e manutenção de vias públicas.

Em uma perspectiva estritamente pragmática e reducionista, é possível sustentar que a função social da empresa se esgota somente com o cumprimento das normas aplicáveis, evitando-se a incidência de penalidades correspondentes.

Mas, como inclusive já oportunamente aludido neste estudo, a visão é deveras limitada para atender ao postulado constitucional de isonomia, que não deve se restringir à igualdade formal, mas almejar a busca pela igualdade material entre os diversos grupos de interesse.

Nesta toada, figura o conceito de responsabilidade social da empresa, que difere da função social por constituir elemento adicional às obrigações legais impostas ao ente privado, consubstanciada na atuação empresarial além daquilo que lhe é imposto pela norma expressa em prol de um objetivo de relevância social.

O conceito de responsabilidade não opera em substituição à compreensão da função social, mas o complementa, indicando que as exigências constitucionais não se contentam com o mero atendimento formal da norma jurídica, mas sua internalização e aplicação maximizada com o fim de efetivamente atender ao preceito-fim.

Segundo Caio Pacca Ferraz Camargo e Marcelo Benacchio (2019, p. 140), embora similares em sua finalidade – isto é, na manifestação de obrigações à empresa além de seu aspecto econômico -, diferem os conceitos em sua forma de atuação, vez que a função social decorre de normas jurídicas abertas que podem ser impostas pelo Estado, enquanto a responsabilidade social configura uma atitude proativa e que geram valores positivos à reputação da empresa.

Por sua vez, Carvalho Neto e Passareli (2013, p. 191) expõem a compreensão de que o cumprimento da função social está atrelado ao atendimento dos ditames legais, enquanto a responsabilidade social não configura obrigação ou dever-fazer, mas opção da empresa em investir no desenvolvimento da comunidade em que está alocada, podendo

servir, inclusive, como valor agregado ao seu produto em campanhas de marketing, demonstrando conscientização dos problemas locais e desejo de participar em seu desenvolvimento.

Em outro vértice, Newton De Lucca (2009, p. 327) aponta ser desnecessária a diferenciação dos temas, compreendendo que ambas estão interligadas a ideia de que o empresário, ao ser impelido a cumprir ambas, deverá praticar uma série de atos de promoção de interesses comunitários no âmbito de atuação da empresa.

Em sequência, destaca a correlação entre os institutos:

“[...] pode-se dizer que cumprir uma função social implica assumir a plenitude da chamada responsabilidade social, vale dizer, a consciência de que todos nós temos, em maior ou menor grau – como cidadãos, em geral, ou como empresários, em particular –, o indeclinável dever ético de pôr em prática as políticas sociais tendentes a melhorar as condições e a qualidade e vida de todos os nossos semelhantes”. (DE LUCCA, 2009. P. 328)

De qualquer forma, a responsabilidade social se configura na atuação da empresa em prol da sociedade em que está inserida, com atuação além de suas obrigações legais como forma tanto de retribuição pelo lucro retirado dela – direta ou indiretamente –, como também incentivar sua imagem de modo positivo perante o mercado.

Nesta toada, Fábio Konder Comparato (1998) reforça a obrigação do particular em relação à comunidade:

Não se está, aí, de modo algum, diante de uma simples diretriz (Leitlinie, Richtschnur) para o legislador, na determinação do conteúdo e dos limites da propriedade, como entendeu uma parte da doutrina alemã, a propósito do disposto no art. 14, segunda alínea, da Lei Fundamental de Bonn: "A propriedade obriga. Seu uso deve servir, por igual, ao bem-estar da coletividade" (Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen). Como bem salientou um autor, "a responsabilidade social incumbe não só ao Estado, como aos particulares: Estado Social significa não apenas obrigação social da comunidade em relação aos seus membros, como ainda obrigação social destes entre si e perante a comunidade como um todo". (grifos nossos)

De modo algum, igualmente, se advoga que as atividades lucrativas sejam preteridas por completo em prol do atendimento da responsabilidade social, haja vista que se uma empreitada econômica não for proveitosa, a empresa virá à falência e quaisquer atendimentos de cunho social que poderia propiciar seriam perdidos (CARROLL, 2025, p.2). Por tal razão, a responsabilidade econômica ainda é considerada como a primeira responsabilidade a ser considerada para manutenção da empresa, pois só assim que será possível cumprir com seus deveres de cunho legal, ético e social.

Em sequência, se faz salutar realçar que não se trata de mera filantropia, eis que não somente configura cumprimento de um dever social, mas também se caracteriza como

uma sólida estratégia de negócios para manutenção de sua marca ao público. Aliás, sobre a diferença entre filantropia e responsabilidade social, demanda reproduzir o alerta:

É bastante comum confundir responsabilidade social com filantropia, pois casos corriqueiros no ramo empresarial corroboram esta afirmação. Algumas empresas adotam esta postura com públicos internos e externos, confundindo os dois conceitos. Mandar mantimentos para ajudar uma escola primária localizada perto da fábrica, por exemplo, é filantropia. Entretanto, alfabetizar os empregados da companhia ou capacitá-los para que sejam melhores profissionais e cidadãos é uma forma de demonstrar responsabilidade social. (ANTONIK, 2016, p. 74)

Em solo nacional, em que pese não haja menções expressas acerca da responsabilidade social da empresa, a NBR 16001 da ABNT traça diretrizes de integração de responsabilidade social eficaz, servindo como norte para empresas que decidam incluir programas da estirpe em sua atividade regular.

Em linha, em seus artigos introdutórios, a norma técnica esclarece sua finalidade de auxílio no atendimento da responsabilidade social empresarial, e não de imposição de novas regras para os agentes econômicos:

*1.2 Esta Norma tem por objetivo prover às organizações os elementos de um sistema da gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos de gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos da responsabilidade social. Não se pretende criar barreiras comerciais não-tarifárias, nem ampliar ou alterar as obrigações legais de uma organização.*

Sob os preceitos analisados, denota-se de logo a relevância do papel social da empresa, seja pela faceta da função social, seja pela responsabilidade social. Ora, é notável a relevância da empresa na sociedade atual, e, de tal modo, firma-se como agente transformador e suas ações superam os limites de sua atuação, devendo ser então direcionados para o bem comum, e não somente o proveito individual.

De tal modo, a otimização do papel social perpassa não somente da análise de suas obrigações legais, mas a constante ponderação de preceitos de interesses sociais em cada atuação tomada na atividade empresarial.

Sob este aspecto, surge o relevante tema da sigla ESG como ferramenta de orientação aos agentes envolvidos que buscam se conscientizar sobre uma atuação empresarial mais saudável.

Dada a relevância e peculiaridade, se faz necessária a destinação de tópico específico para análise do conceito e sua aplicação em sede empresarial.

### 2.3. ESG

No âmbito dos debates acerca do papel social da empresa, é usualmente destacada do acrônimo ESG como relevante fator a ser considerado.

O termo busca resumir os nortes principais a serem observados no quesito de responsabilidade social, a saber: *Enviroment* (meio ambiente), *Sociability* (social) e *Governance* (governança), e sua aplicação representa a concretização horizontal de direitos fundamentais no âmbito privado (SAAVEDRA; ROTSCH, 2022).

Os referidos termos representam diretrizes máximas de observância para uma empresa ser considerada como responsável: por meio do respeito ao meio ambiente, dos preceitos sociais de igualdade, e pela governança local, livre de intervenções corruptas incentivadas pelos interesses particulares.

A importância de sua observância destes tópicos está diretamente relacionada à própria sobrevivência da empreitada econômica.

Isto porque, a moderna sociedade da informação assiste com detalhes a atuação de uma empresa nestas searas e, acaso as exigências mínimas não sejam respeitadas, pode-se findar qualquer relação comercial – seja existente ou potencial -, podendo ser afetada diretamente a saúde financeira da empresa.

Ou seja, o consumidor está mais inclinado em adquirir bens e serviços de fontes que reconhece ser confiáveis e sejam conscientes com os quesitos apresentados neste tópico<sup>10</sup>.

No âmbito internacional, importante exaltar o conhecido programa “*Who Cares Win*”<sup>11</sup>, promovido pela ONU, para conscientizar e fomentar empresários a cumprir sua agenda social em suas atividades regulares em proveito da comunidade e da sua atividade econômica.

Aliás, oportuno registrar que em 2015 a Organização das Nações unidas instituiu a Agenda 2030, que estabeleceu 17 diretrizes de desenvolvimento sustentável que servem de orientação a todos de objetivos a serem reparados para melhoria do bem comum. Dentre tais objetivos, para fins do presente estudo, destaca-se o item 10, que propõe a redução das desigualdades, incentivando os países a empoderarem e promoverem a

---

<sup>10</sup> Estudos confirmam que a maioria dos brasileiros preferem marcas que investem em sustentabilidade, por exemplo, conforme indicado nas seguintes pesquisas: [https://economia.ig.com.br/parceiros/esginsights/2024-02-08/95--dos-brasileiros-preferem-marcas-que-investem-em-sustentabilidade.html?utm\\_](https://economia.ig.com.br/parceiros/esginsights/2024-02-08/95--dos-brasileiros-preferem-marcas-que-investem-em-sustentabilidade.html?utm_), e [https://agenciafiep.com.br/2019/02/28/consumidores-preferem-empresas-sustentaveis/?utm\\_](https://agenciafiep.com.br/2019/02/28/consumidores-preferem-empresas-sustentaveis/?utm_) Acesso em 09/05/2025.

<sup>11</sup> Projeto este cujas diretrizes podem ser acessadas em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/444801491483640669/pdf/113850-BRI-IFC-Breif-whocares-PUBLIC.pdf>

inclusão social, garantindo igualdade de oportunidades a todos, a despeito de independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião ou condição econômica.

E, nesta toada de atuação internacional destinada ao fim de promoção dos valores ESG, Carlos Martins Neto (2023) relata que diversos investidores, em parceria a UNEP FI (*The United Nations Environment Programme Finance Initiative*) e o Pacto Global criaram um conjunto de princípios de promoção para investimento responsável com fundamento nos princípios ESG, conhecido como *PRI – Principles for Responsible Investment* (Princípios para o Investimento Responsável, em tradução livre)<sup>12</sup>. Os signatários desse pacto formaram uma rede internacional de agentes que atuam no mercado financeiro e de capitais para alinhar seus objetivos financeiros aos princípios sociais então estampados, e, inclusive, oferta de apoio aos componentes do grupo para atuação responsável.

Em relação a estas considerações, conclui-se que o respeito dos preceitos “ESG” não somente melhora o mundo ao redor, mas também potencializam as chances da empresa no competitivo mercado capitalista, uma vez que demonstra maior comprometimento com os interesses relevantes de seus consumidores e potenciais investidores conscientes, além da busca pelo seu acúmulo de capital.

Neste diapasão, retoma-se o conceito de ESG, cuja atuação reflete em marcos positivos para empresa, como elemento intrínseco à atividade comercial moderna.

Explicitando a relevância do instituto, Fabrício Soler e Caroline Palermo definem:

Nesse sentido: Atuar no ESG demonstra o quanto o líder busca formas de eliminar seus impactos no meio ambiente, construir um mundo mais justo e responsável e garantir os melhores processos de administração da empresa. Fica claro que somente a saúde financeira não será suficiente para atrair investidores. Os fatores ambientais, sociais e de governança entram como uma janela de oportunidade para as empresas que já apresentam consistência e avanços sustentáveis nesse tema. Não importa o tamanho ou o setor, todos têm sua parcela no ESG (SOLER; PALERMO, 2023, p.9)

A análise das consequências positivas específicas ao atendimento dos preceitos sociais relacionados a pessoas com deficiência será aprofundada em tópico vindouro. Não obstante, ainda nesta análise acerca da relevância do ESG, oportuno tratar que, assim como seu atendimento é positivo para empresa, sua inobservância também pode se mostrar deveras desastrosa.

---

<sup>12</sup> Como pode ser acessado em seu sítio eletrônico: <https://www.unpri.org/about-PRI/what-principles-for-responsible-investment>. Acesso em 02/02/2026

No ponto, vale reiterar o alerta que, no cenário globalizado atual, a imposição pelo público é ainda mais rigorosa e difundida:

Nesse sentido, podemos dizer que um dos efeitos da economia global é a adoção, por todo o mundo, de padrões éticos e morais mais rigorosos, seja pela necessidade das próprias organizações de manter sua boa imagem perante o público, seja pelas demandas diretas do público para que todas as organizações atuem de acordo com tais padrões. Valores éticos e morais sempre influenciaram as atitudes das empresas, mas estão se tornando, cada vez mais, homogêneos e rigorosos. (ASHLEY, 2005, p. 6)

Para ilustrar esta relevância perante o mercado, oportuno registrar exemplos negativos em que o descumprimento da responsabilidade social prejudicou a potencialidade de lucro de marcas em situações diversas.

O primeiro exemplo a ser citado é o da marca Nike que, ao preterir preceitos sociais e trabalhistas de relevo, sofreu danos severos à sua imagem no passado.

Em detalhamento, narra-se que a sociedade empresária em questão foi uma das pioneiras na terceirização de suas fábricas ao redor do mundo, contudo, em meados da década de 1990, emergiram variadas denúncias de que tais locais de trabalho eram excessivamente nocivos aos seus trabalhadores, com condições impróprias para o labor, salários ínfimos e, inclusive, trabalho infantil.

A descoberta foi seguida de intensos protestos e associação negativa da marca, inclusive com queda no valor de suas ações.

A Nike então se comprometeu a corrigir os anotados defeitos em sua produção e ampla ignorância aos direitos humanos na confecção dos seus produtos, se comprometendo a melhorar toda sua linha de produção até o consumidor final.

As sucessivas medidas de correção mitigaram as problemáticas denunciadas, culminando, inclusive, em ser reconhecida como “*uma líder de práticas progressistas*” em um artigo publicado em 2004 pela *Havard Bussiness Review*<sup>13</sup>.

Outro caso mais recente que também serve para ilustrar o impacto financeiro negativo para uma empresa que desrespeita normas de direitos humanos é o recente caso da gigante do varejo *on-line* de roupas, *SHEIN*.

Apenas a título de exemplo para ilustrar esse fenômeno de negatividade gerada pelo descumprimento de responsabilidade social, pode-se citar o caso da gigante do varejo *on-line* de roupas, *SHEIN*.

---

<sup>13</sup> Como descrito na obra “*Quando negócios não são apenas negócios*”, de John Gerard Ruggie, ex-representante especial da ONU na área de Direitos Humanos Transnacionais.

A sociedade empresária em voga tem pretensão de expandir sua área de atuação comercial, com a abertura de seu capital na Bolsa de Valores de Nova Iorque, medida esta que claramente angariaria diversos investidores e grande aumento de seu capital em curto prazo.

Contudo, a medida vem sendo reiteradamente adiada e possui previsão de apenas ser concretizada em 2024 e muito se especula que a decisão seja embasada nas diversas notícias negativas que circulam referente à marca, desde o descumprimento reiterado de normas trabalhistas, condições insalubres de seus armazéns e a precarização de sua mão-de-obra como um todo.

A marca, então, se viu jogada em meio a duras polêmicas em seu maior mercado: a *internet*, o que possui capacidade de reduzir a margem de lucro de suas eventuais ações a serem vendidas na Bolsa de Valores, quando de sua abertura oficial.

Em resumo, a não observância de normativas sociais gerou tamanha *bad press* (notícias ruins) sobre a marca que demandou que uma empresa da magnitude da *SHEIN* fosse obrigada a adiar seus planos estratégicos eis que a ausência de transparência e a pressão social podem afetar a percepção de possíveis investidores e, em última análise, diminuição em sua aptidão de gerar lucros reais a seus sócios<sup>14</sup>.

No Brasil, outro episódio de mídia negativa impactando diretamente a atividade lucrativa da sociedade empresária é do surgimento de diversas notícias de atos de racismo em lojas da marca *Zara*, indicando que os funcionários eram treinados para vigiarem clientes com base em sua raça, inclusive mediante emissão de códigos pelo autofalante quando necessário a inspeção mais atenciosa de pessoas “suspeitas”.

Alguns casos mais evidentes repercutiram vastamente em redes sociais e prejudicou a reputação do nome empresarial em solo nacional, acarretando inclusive no fechamento de lojas em solo nacional<sup>15</sup>.

Em específico na seara dos direitos das pessoas com deficiência, outro episódio recente que ganhou repercussão midiática recente foi em relação à empresa *Amazon*, que se negou a realizar adaptações razoáveis em seus armazéns para pessoas com deficiência

---

<sup>14</sup> Algumas dessas preocupações podem ser verificadas nas seguintes notícias: <https://www.cnbc.com/2023/10/19/shein-ipo-fast-fashion-brand-must-clear-hurdles-before-going-public.html> (acesso em 02/02/2024); <https://fastcompanybrasil.com/co-design/em-meio-a-controversias-shein-se-prepara-abrir-o-capital-nos-eua/> (acesso em 02 de fevereiro de 2024).

<sup>15</sup> Notícia relacionada ao caso: <https://propmark.com.br/zara-vive-crise-de-reputacao-e-reestruturacao-ao-mesmo-tempo/> (acesso em 02/02/2024).

e ainda demitiu os funcionários que solicitaram os referidos ajustes. A questão culminou com o Estado de Nova *Jersey* processando a empresa<sup>16</sup>.

Os relatos indicam que além de negar rotineiramente pedidos de adaptação, aos que eram concedidos, mantinha-se rígida metas de produção, levando à demissão destes funcionários.

A demanda judicial em voga tem como objeto pedidos de condenação em danos compensatórios e punitivos que, acaso acolhidos, poderão representar grave prejuízo a uma das maiores marcas do globo.

Há, ainda, outros diversos relatos de discriminação sistêmica da empresa neste quesito, prejudicando as tentativas dos funcionários se organizarem para unificar as demandas e ainda utilizar respostas automáticas geradas por Inteligência Artificial para negar às solicitações realizadas por estes funcionários<sup>17</sup>.

Tais casos ilustram bem a imperiosidade do atendimento das normas de conformidade e os preceitos sociais no mundo corporativo, sob pena de risco concreta a prosperidade da atividade.

Estabelecida a premissa de sua utilidade e relevância, compreende-se o motivo do acrônimo ESG protagonizar os debates acerca da responsabilidade social da empresa.

O foco do presente estudo reside em especial no elemento “S” do “ESG”, isto é, a sociabilidade da empresa, o respeito à pluralidade e a criação de oportunidades para grupos historicamente marginalizados.

Tal dimensão abarca tanto o dever de inclusão em seus quadros funcionais, como também a remoção das barreiras previamente impostas de discriminação, devendo ser superado os limites da legalidade estrita e buscar o atendimento integral do anseio social para promoção da igualdade material.

Neste âmbito, as pessoas com deficiência configuram grupo social peculiarmente vulnerável, por vezes excluída como um todo do mundo consumerista, trabalhista e, notadamente, empresarial. A exclusão, silenciosa e institucionalizada, demonstra a imperiosidade de uma gestão consciente e ativa, que observe aos parâmetros constitucionais e aos instrumentos internacionais de proteção de direitos humanos para sua superação.

---

<sup>16</sup> <https://www.reuters.com/business/world-at-work/new-jersey-claims-amazon-discriminated-against-pregnant-disabled-warehouse-2025-10-22/>. Acesso em 14/02/2026

<sup>17</sup> <https://www.theguardian.com/us-news/2025/jun/30/disabled-amazon-workers-discrimination>. . Acesso em 14/02/2026

Posto isso, a sociabilidade empresária deve conceder notável enfoque nos respeitos dos direitos desta parcela da população, sob pena de enfrentar graves consequências futuras pela opção deliberada de ignorância dos apelos sociais correspondentes.

Analisada a função e responsabilidade social da empresa, bem como as consequências pelo seu descumprimento, resta o questionamento acerca da efetiva materialização desses temas no cotidiano laborativo, isto é, *como* a empresa deve agir para evitar os cenários prejudiciais anteriormente relatados.

Nesta seara, emerge-se a relevância das diferentes ferramentas de autorregulação disponíveis para a conformidade empresarial, tal qual a instituição de um programa de *compliance*. Superando o conceito de mera ferramenta para prevenção de condutas ilícitas, o *compliance* também pode se apresentar como relevante instrumento de governança capaz de reestruturar políticas internas das empresas, critérios de acompanhamento e promoção de cultura entre os trabalhadores, tudo com o fim de atendimento de direitos fundamentais de igualdade - o que se aplica, inclusive, às pessoas com deficiência.

O próximo tópico, portanto, dedica-se exatamente a este fim, buscando analisar as variadas opções de instrumentos de governança corporativa disponíveis às empresas, dentro de um programa de *compliance*, para a consolidação de sua postura perante o mercado como uma empresa consciente e receptiva às pessoas com deficiência.

### **3. FERRAMENTAS PARA PROMOÇÃO DA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

#### **3.1. Autorregulação**

Consoante explorado nos tópicos precedentes, revela-se elemento intrínseco da atividade empresarial contemporânea a necessidade de adequar sua atuação regular com os anseios ambientais, sociais e de governança exigidos pela sociedade democrática atual, não podendo exercer a atividade lucrativa de modo desarmônico com os padrões de sustentabilidade, privilegiando somente seus negócios em detrimento da coletividade.

Com efeito, a concretização das medidas é árdua. Obviamente, toda empresa que for perguntada se atende aos ditames dos direitos fundamentais em sua atuação, a resposta será positiva, não obstante, esta resposta pode advir de uma premissa equivocada, compreendendo-se que faz o suficiente, que basta a mera oferta de empregos para pessoas com deficiência - em atendimentos às cotas legais – ou mesmo a inexistência de graves atos de rejeição de minorias e, assim, poderia ser considerado como uma empresa inclusiva.

Contudo, como já tratado, o mero atendimento dos comandos legais não se faz suficiente para que a empresa seja automaticamente bem avaliada no quesito da sociabilidade, eis que as ações limitadas possuem como objetivo único o impedimento de aplicação de penalidades estatais, e não, propriamente, a tentativa de mitigar desigualdades estruturais ou a melhoria da comunidade, como impele a responsabilidade social.

Para a entidade empresária, então, reside a necessidade de se socorrer de mecanismos internos de transformação, controle e transparência de sua adequação aos quesitos ESG, buscando soluções internas de fiscalização e alteração do ambiente laborativo para concretizar os elementos sociais a que se dispõe.

Neste tocante, emerge-se, em especial, o conceito de autorregulação empresarial, podendo ser compreendida como o conjunto de práticas de uma empresa com o fim de atingir a conformidade com os padrões legais e sociais que lhe são devidos, sem a necessidade de intervenção externa.

Em consonância ao traçado, André Saddy (2019) define autorregulação da seguinte forma:

A autorregulação nada mais é que o estabelecimento, por meio de um documento escrito, de normas de conduta e padrões de comportamento criados por entes extraestatais ou não, cujo

cumprimento foi fixado previamente como objetivo a ser seguido por aqueles que elaboram, aprovam e subscrevem ou aderem a essa autorregulação (pessoa física ou pessoa(s) jurídica(s)). Trata-se, portanto, de um documento produtor de direito, à margem do Estado ou não, no qual as partes efetivamente impõem a si mesmas um elenco de comportamentos, em definitivo, de boas práticas para ditar normas que regiam sua própria atividade. É, resumidamente, a regulação exercida pelos próprios agentes aos quais se destina, realizada, portanto, por pessoas físicas ou jurídicas, ou grupo destas, que autolimitam ou cerceiam suas liberdades de escolhas futuras. (SADDY, 2019, p.69)

Por sua vez, Rosemarie Adalardo Filardi e Damares Pereira de Souza (2023) também definem o instituto:

Entende-se como autorregulação a incorporação de programa de integridade voluntário, que tem por escopo prevenir e minimizar riscos nas empresas e nos órgãos estatais. Podemos mencionar vários tipos de autorregulação: i. Autorregulação voluntária: aquela em que não há intervenção pública alguma destinada sequer a fomentar ou estimular a autorregulação; ii. Autorregulação regulada: na qual o Estado estabelecerá o marco geral da autorregulação, ou seja, constrói metanormas que regulam como devem ser estabelecidas as normas das empresas e quais devem ser seus princípios básicos; e iii. Autorregulação estimulada ou coagida: na qual o Estado, por meio de sanções positivas ou negativas, incentiva a autorregulação. (FILARDI; SOUZA. 2023. P.52)

A autorregulação, portanto, versa sobre a readequação dos papéis usuais, em que o Ente Estatal regulador – que historicamente centrava as funções de fiscalização e punição em caso de descompasso com os critérios exigidos legalmente – é mantido de lado, enquanto a própria empresa assume o papel de protagonista nas condutas de controle interno e ajuste perante tais ditames.

A empresa, então, perde o caráter passivo de fiscalização e passa a atuar de modo proativo em sua regulação, determinando por suas próprias forças a forma de conduzir sua atuação comercial de modo ajustado ao ordenamento jurídico vigente e as demandas sociais, reduzindo o embaraço externo que possa ser ocasionado por fiscalização de entes públicos.

Em especial no contexto social ora apresentado, delineia-se que a necessidade de regulação interna surge, também, da limitação estatal na fiscalização efetiva das empresas, notadamente diante da crescente complexidade das relações econômicas. A dinamicidade do ambiente empresarial naturalmente dificulta a previsibilidade e acompanhamento por órgãos reguladores externos, de modo que a atribuição para a própria empresa, em auxílio à atividade regular estatal, se apresenta como importante ferramenta para conformidade com as normas impostas e interesses sociais.

Assim, a autorregulação figura como importante instrumento tanto para as empresas, que buscam adequar sua conduta previamente a intervenções externas, como

também para sociedade em geral, que conta com mais uma medida que permite a verificação e mitigação de possíveis irregularidades empresariais.

Conforme lição de Paulo de Sousa Mendes (2023), a origem do instituto remonta a data de 1909, em que a Suprema Corte Americana emitiu parecer histórico de que as sociedades comerciais poderiam ser responsabilizadas pelos atos criminosos de seus agentes, o que motivou a evolução de uma consciência coletiva de que litígios e danos poderiam ser evitados por atos internos de adequação das empresas.

Após a crise financeira de 1929, a exigência do cumprimento normativo também se manifestou como importante mecanismo de reconstrução da reputação das empresas perante a sociedade, incentivando a promoção das práticas internas de adequação.

Nova ascensão da doutrina da conformidade decorreu na década de 1960, com a crise de diversas empresas de eletricidade e fixação de preços, bem como, preocupações relativas às práticas de cartelização, uso de informações privilegiadas no mercado e corrupções com agentes internacionais, tudo que culminou em grandes atores econômicos serem sujeitos a fiscalização estatal e reforço na legislação aplicável para coibir estas infrações de gravidade acentuada. Consequentemente, a alteração do panorama culminou na necessidade de adequação interna das empresas, para que passassem a adicionar em seus códigos de conduta, regras para prevenção de crimes corporativos (MENDES, 2023, P. 16).

Nesse contexto e com a constante modernização dos riscos empresariais em outras searas, houve notável refinamento dos tópicos de interesses e gradativo aumento da lista de preocupações que demandavam fiscalização interna (como *antitruste*, anticorrupção e trabalhistas, por exemplo).

Houve também evolução legislativa que passou a exigir posturas de cumprimento das empresas, conhecida como autorregulação regulada ou imposta (*enforced self-regulation*), em que as empresas passariam a ser obrigadas a adotarem programas internos de adequação segundo as diretrizes governamentais e, somente em sua contumácia que os órgãos públicos atuariam diretamente no caso (MENDES, 2023, P. 10).

Sob esta perspectiva, o modelo de autorregulação regulada, o Estado não renuncia a sua função normativa, mas passa a incentivar que as organizações privadas estructurem modelos internos de regulação, fundado em uma lógica de cooperação para busca de maior efetividade dos temas resguardados pela norma.

Rosemarie Adalardo Filardi e Damares Pereira de Souza (2023) citam como exemplo de autorregulação regulada no âmbito nacional o artigo 10, III, da Lei nº

12.683/2012, que alterou a Lei de Lavagem de Capitais para exigir expressamente que as empresas adotem políticas, procedimentos e controles internos para devida comunicação de operações financeiras.

Digno de nota que o conceito de autorregulação regulada não é livre de críticas, eis que configuram indevida privatização da função estatal de prevenção de irregularidades (CUEVAS, 2018, p.55). Também, pondera-se que não há razões para acreditar que a autorregulação seria mais apta do que a regulação externa para o fim de confirmar o atendimento das normativas legais.

Ademais, outorga-se ao ente privado a seletividade dos fatos que efetivamente possam ser apurados e poderiam servir de ardis para ocultação dos reais e mais graves ilícitos perpetrados por pessoas jurídicas. Também não se ignora a perene tentativa de alocação de responsabilidades ao chefe ou diretor do setor de cumprimento normativo, eximindo eventuais sócios de consequências mais danosas.

Há também o risco de repasse de culpas para eventuais órgãos externos ou gerentes de *compliance*, que exercem o papel de garante acerca da conformidade legal das empresas – inclusive nomeados como “para-raios da empresa” por Paulo de Sousa Mendes (2023).

Outra preocupação reside na premiação de adoção de programas de conformidade pode resultar na instrumentalização da autorregulação, que seriam somente utilizados para o fim de atenuar eventuais condenações, e não necessariamente para o fim de remover a prática dos atos ilícitos do cotidiano empresarial, desvirtuando, portando, a finalidade última do instituto.

Problemática também emerge na consideração de possível desvio no uso da técnica, ignorando as finalidades reais de sua implementação, e sirvam tão somente de impor novas barreiras da fiscalização externa, servindo tão somente como medida “de fachada”, sem real modificação do cenário empresarial interno.

Contudo, a atuação interna de controle deve ser tomada como meramente complementar à estatal, sem que haja vinculação ou isenção das responsabilidades usuais. Sua finalidade essencial reside na adequação de condutas internas para mitigar ilícitos, não a completa isenção de qualquer responsabilidade ou meios de apuração. A título de exemplo, o Ministério Público e o Ministério do Trabalho continuarão regularmente com sua atividade investigatória e fiscalizatória, respectivamente, porém, a demonstração dos projetos internos permite maior transparência e certamente antecipam eventuais exigências que poderiam ser cobradas por esses órgãos.

Com o passar dos anos, o tema foi evoluindo e, atualmente, a autorregulação empresarial pode se manifestar em diferentes formatos e medidas, seja com a criação de normas de conduta interna para uma empresa, seja por meio de instituição de um programa de conformidade, que buscam remanejar a estrutura da empresa para melhor atender aos preceitos legais e sociais que lhe são impostos.

Este último, em especial, configura modalidade relevante no mercado atual, conhecida como *compliance*, sendo imperioso sua análise focada, que é especificada no tópico a seguir.

### 3.2. *Compliance*

A autorregulação empresarial pode se manifestar de diversas formas, entre elas, mediante a instituição de programa específico que busque atender a conformidade da empresa com as normas aplicáveis a sua atividade regular (CUEVAS, 2018).

Tais programas são conhecidos como *compliance* ou programas de conformidade e, em pertinência ao estudo, foi constituído originalmente como forma de autorregulação voluntária - *voluntary self-regulation* (MENDES, 2023) -, sendo usualmente associado com a instituição de programa interno, regado de metodologias de verificação de conformidade com os ditames legais e sociais aplicáveis à espécie.

Em análise etimológica, o termo decorre do verbo *to comply with*, em tradução literal, corresponde à expressão estar em conformidade com algo, assim, pela sua própria definição, é meramente o processo de “adequar-se” a algo em sentido amplo.

Nesta toada, pode-se definir *compliance* como:

[...] o cumprimento do arcabouço regulatório da área de atuação, adequação às leis ambientais, cuidado com saúde ocupacional, promoção da segurança do trabalho, observância das leis trabalhistas, combate aos assédios e demais formas de violência física ou psíquica, só para citarmos alguns exemplos de sua abrangência. (ROSA; COSTA. 2022).

Por sua vez, o Ricardo Villa Bôas Cueva (2018) conceitua:

Os programas de *compliance*, também chamados de programas de conformidade, de cumprimento ou de integridade, **são instrumentos de governança corporativa tendentes a garantir que as políticas públicas sejam implantadas com maior eficiência**. Compõem-se de rotinas e práticas concebidas para prevenir riscos de responsabilidade empresarial decorrentes do descumprimento de obrigações legais ou regulatórias. Em complementação às políticas sancionatórias tradicionais, que se fundam na imputação de uma pena correspondente ao ilícito praticado, os programas de *compliance* voltam-se para a mudança de comportamento, por meio de padrões de conduta a serem observados e monitorados pelas empresas, administradores e funcionários, a fim de evitar o cometimento de ilícito (CUEVA, 2018, p.53-54). (grifos nossos)

Ressalta-se, em particular, que o programa de conformidade se funda em instrumento preventivo e de proteção à empresa, buscando identificar e obstar possíveis infrações administrativas, criminais ou trabalhistas por meio de diligências internas de monitoramento e readequação cultural, em atuação suplementar à fiscalização do Estado, com o fim último de alterar efetivamente o comportamento empresarial, evitando-se a atividade ilícita que possa prejudicar a atividade empresarial.

Para sua efetividade, o programa de *compliance* deve estruturar-se por meio de instrumentos concretos, tais quais a elaboração de códigos de ética e conduta para firmar padrões de atuação aos colaboradores da empresa; a constante realização de treinamentos e palestras que orientem a boa conduta em conformidade com leis; criação de canais de comunicação e denúncia das referidas irregularidades; instituição de setor específico para investigação dos mencionados ilícitos e encaminhamento às chefias responsáveis.

O *compliance*, então, consubstancia-se como forma de autorregulação *ex ante* (FILARDI; SOUZA, p.52, 2023), ou seja, deve preceder a atuação de terceiros e deve se originar de iniciativa da empresa.

Neste quesito, pontua-se que a diferença entre os institutos analisados, eis que a autorregulação empresarial é o gênero, enquanto o programa de *compliance* é espécie.

A autorregulação consubstancia-se na instituição de código interno de conduta e políticas de orientação de seu pessoal, ao passo que o *compliance* configura espécie desta técnica, que busca a efetiva concretização de instrumentos de governança, em adequação às obrigações legais e regulatórias, se manifestando com identificação de riscos, criação de controles, treinamento, sindicâncias de apuração e exigência de documentação de conformidade.

Enfim, cumpre ressaltar que é ordinário que a expressão possa se manifestar como correlata somente à transparência e observância de normas de anticorrupção, impedindo a malversação da *res* pública e a superação de interesses privados sobre os públicos, todavia, a terminologia sobressai a questão meramente deste âmbito e encampa, também, outros critérios relevantes.

Nesse sentido:

Ainda que inicialmente a adoção do *compliance* no meio empresarial brasileiro tenha ocorrido em razão do combate à corrupção, a ética e a moral são temas mais amplos e abrangentes e é possível observar também um grande esforço de determinadas corporações em aplicar esses temas em sua completude. Realizar isso inclui diferentes pontos de um bem elaborado código de ética a ser seguido e a promoção de ações que visam envolver diversas questões comportamentais no ambiente de trabalho como, por exemplo, o combate sexismo e o racismo estrutural (SANTOS; SAMPAIO JÚNIOR. 2021. P.222).

Destarte, a noção de conformidade de uma sociedade empresária com determinadas exigências legais ou sociais não se restringe somente a diligências de maneira a impedir o fomento à corrupção da Administração Pública, mas como maneira de adequação a quaisquer outros temas preciosos à coletividade que possam ser imputados à sociedade empresária.

Aliás, os objetivos das técnicas de *compliance* sequer se restringem aos termos legais, podendo também ser aplicados para cumprimento de normas éticas e padrões de conduta esperado por possíveis grupos de interesse da empresa (CUEVA, p.54, 2018). Embora o foco sempre tenha sido a adequação aos critérios legais, a evolução do mercado demandou a ampliação do conceito para abarcar as diversas necessidades que se espera de uma empresa.

E, em foco ao presente estudo, sopesa-se que a redução das desigualdades sociais é um dos objetivos maiores da República e um dos valores da sociedade da brasileira.

Dentro desse contexto, há de se considerar a necessidade de um *compliance* social, o *compliance* antidiscriminatório ou o *compliance* de acessibilidade, em que o empresário deve atender os anseios comunitários de promover real igualdade entre seus quadros laborativos e de consumidores no que toca o acesso a seus produtos de forma de ampla, inclusive às pessoas com deficiência.

Nesta linha, explicitando este argumento:

Olhando agora sob o ponto de vista das empresas, quando o assunto é responsabilidade social, ser proativo pode fazer toda a diferença. Estar atento a questões como diversidade, inclusão e atenção aos stakeholders são vitais para mostrar o comprometimento da companhia com as questões sociais. (ALVES, 2025, p. 60)

Deste modo, a proposição em voga é da destinação de um robusto programa de *compliance* estritamente para a verificação da adequação da empresa às normas legais de inclusão – aqui incluídas tanto as normas de admissão, como aquelas atinentes à necessidade de adequação arquitetônica e sensorial, ambas já citadas em tópicos anteriores – e sua responsabilidade social no mesmo âmbito.

Compreendendo a utilidade do meio para obtenção do fim almejado, cumpre analisar, em específico, as ferramentas dentro de um programa de *compliance* que estão à disposição da empresa para auxiliá-la nesta tarefa.

### **3.3 Aplicação à inclusão de pessoas com deficiência**

As técnicas internas de regulação que podem ser perfilhadas por uma empresa que busque ser reconhecida como inclusiva são deveras variadas, indo além da mera admissão no quadro e promovendo um ambiente saudável que mantenha o trabalhador como parte integrante e funcional de quadro interno.

Nesse contexto específico de inclusão, um programa de *compliance* voltado a este fim pode prever mecanismos concretos para implementação desta polícia na cultura organizacional da empresa, incorporando protocolos antidiscriminatórios, treinamentos específicos de sensibilização e conhecimento do adequado tratamento social com pessoas com deficiência (sejam colegas de trabalho ou clientes), instituir canais próprios para denúncias de práticas capacitistas e estabelecer metas internas de diversidade, promovendo uma cultura em que todos se empenhem em diversificar o quadro laborativo da empresa.

E, diante da variedade acessível, imperiosa a análise aprofundada das ferramentas disponíveis para o fim proposto.

No campo externo da empresa, focado na admissão de mão-de-obra especializada, cabe considerar metodologias que podem ser empregadas para que a oferta de vagas disponíveis a pessoas com deficiência.

Nesse ponto, não se ignora que uma grande dificuldade das empresas é o próprio preenchimento das vagas destinadas a pessoas com deficiência, uma vez que – até mesmo pela falta de incentivo e oportunidades na sociedade – por vezes se mostra árduo encontrar as pessoas interessadas e que sejam compatíveis com a vaga ofertada, diante da ausência de formação profissional (MOTA, 2021).

Em verdade, frequentemente, os programas de profissionalização de pessoas com deficiência focam em áreas de artesanato, tapeçaria e marcenaria, estas que não possuem ampla demanda no mercado de trabalho e não são efetivas para qualificação eficaz (TANAKA, MANZINI, 2005).

Há, portanto, percalços sociais para a empresa que busca ser efetivamente receptiva em encontrar profissionais que sejam qualificados para sua área de atuação.

Neste cenário, importante ressaltar que existem organizações especializadas nesta seara, que promovem consultoria especializada a empresas e fornecem processos de recrutamento e seleção específicos, investindo em qualificação especializada para área desejada. A parceria é imperiosa para empresas que busquem se conscientizar, mas que não possuem a *expertise* no tópico.

Nesta linha, o Instituto Ethos<sup>18</sup> criou uma cartilha de específica para auxiliar empresas interessadas na inclusão, apropriadamente chamado “O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência” e, deste, é possível destacar que a própria instituição recomenda a contratação de consultoria especializada e de sociedades ou associações dedicados na capacitação de funcionários com deficiência.

A prática tem sido útil, segundo anotação do Instituto, eis que, por vezes, é o primeiro contato na seara trabalhista da pessoa com deficiência, e, assim sendo, as associações são aptas para avaliar seu potencial e as áreas poderá trazer maiores frutos ao contrate.

O Instituto, contudo, sublinha que “não é uma tarefa fácil, já que, segundo estudo do antropólogo João Baptista Cintra Ribas, em cada cinco portadores de deficiência, quatro não estão devidamente qualificados para enfrentar o mercado de trabalho.”.

Ainda no referido documento de orientação, ressalta-se o apelo firmado às empresas, reconhecendo-as como agentes de transformação da sociedade e as mudanças no tratamento da matéria permite influenciar positivamente indistinto número de pessoas, diretamente em suas vidas pessoais e suas relações.

Não obstante, como já reiterado no curso do estudo, a inclusão não se resume no preenchimento de cadeiras com pessoas com deficiência, devendo o ambiente de trabalho ser adequado para receber e permitir amplo acesso a todos, evitando discriminação ou imposição de barreiras no cotidiano laboral.

Em específico quanto às metodologias que podem ser empregadas para a seara da inclusão social na seara interna da empresa, cita-se que programas de conscientização se mostram como meios produtivos para romper culturas capacitistas que estão enraizadas na comunidade, alertando das consequências graves da exclusão dentro do ambiente e como pode ser deveras positivo o aproveitamento das habilidades de sua equipe.

---

<sup>18</sup> O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma Oscip cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa, ética e sustentável. Criado em 1998 por um grupo de empresários e executivos da iniciativa privada, o Instituto Ethos é um polo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. (descrição provida pelo próprio grupo em seu sítio eletrônico: <https://www.ethos.org.br/instituto-ethos/>. Acesso em 25/06/2025)

A título exemplo, no Brasil, diversas empresas de grande porte como Natura, Drogasil e Magazine Luíza possuem projetos específicos para inclusão dentro de seus quadros funcionais, com relatos de contratação inclusive acima do mínimo legal<sup>19</sup>.

Dentre estes projetos, podem ser estabelecidas metas e critérios de que setores específicos sejam preenchidos com funcionários com deficiência, promoção de palestras e *workshops* que ensinem aos ocupantes de cargos de gestão meios de aproveitar o potencial de seus funcionários.

Neste tocante, digno ressaltar que dentro das possibilidades dispostas de seu quadro em particular, a empresa também não pode relegar aos seus funcionários com deficiência a somente cargos subalternos e como mero preenchimento das cotas.

Se faz necessária a análise criteriosa de seus gestores em avaliar as capacidades concretas de sua equipe, atribuindo estrategicamente funções adequadas às limitações de cada um, evitando discriminações com base na capacidade hipotética, sem ponderar possíveis adaptações que tornariam igualitárias as condições.

Apenas a título de ilustração, imagine que, para cumprimento de determinada tarefa que exija acesso a locais elevados, como estantes ou prateleiras, e o gestor acredite que, por tal razão, não deve passar esse serviço para uma pessoa com nanismo<sup>20</sup>. Não obstante, a tarefa também pode ser igualmente cumprida se o acesso puder ser adaptado para locais de mais fácil acesso ou disponibilizar meio de sua elevação. Nesta exemplificação, antes de determinar previamente a incapacidade para aquele trabalho, deve o gerente sopesar se não existem meios de adaptação para garantia da isonomia, então.

São estas barreiras capacitistas que um programa inteligente de *compliance* permite modificar, conscientizando os trabalhadores de que devem se empenhar para o tratamento isonômico de seus pares.

Outro ponto de relevância para inclusão reside na implementação de planos de cargos e salários específicos para profissionais com deficiência, o que pode se mostrar como efetiva ferramenta de incentivo aos destaques da equipe, permitindo a ascensão profissional e protagonismo funcional. Isso porque, como leciona Idalberto Chiavenato (2014), os funcionários de uma empresa contribuem com seu sucesso por meio da

---

<sup>19</sup> Como pode ser conferido na matéria: <https://freedom.ind.br/conheca-empresas-com-programas-para-pessoas-com-deficiencia/> Acesso em 25/09/2025.

<sup>20</sup> O decreto nº 3.298/1999 expressamente classifica a pessoa com nanismo como pessoa com deficiência física em seu artigo 4º, I.

prestação de seu trabalho, esforço, alcance de metas, na expectativa de obter retornos como salários, incentivos financeiros e crescimento profissional, de modo que políticas adequadas de remuneração e progressão de cargos se mostram determinantes para satisfação e engajamento no ambiente de trabalho.

Salienta-se que a medida proposta não configura qualquer forma de privilégio ou sobreposição aos demais funcionários, apenas uma compreensão de que, por vezes, diante das já anunciadas barreiras culturais, a pessoa com deficiência tenha maiores dificuldades de se destacar e mostrar suas capacidades, uma vez que menos tarefas lhe sejam repassadas. Deste modo, um programa próprio de ascensão pode criar um cenário de mera equiparação, sem atribuir vantagem exagerada em relação aos seus pares.

Reafirma-se que um dos primeiros passos da acessibilidade reside no cumprimento das normas técnicas atinentes para adaptações da localidade a pessoas com deficiências de ordem física, com as normas contidas na já mencionada NBR 9050 da ABNT, que traça diversas diretrizes para mitigar restrições arquitetônicas que impedem a circulação básica de pessoas com deficiência.

Ilustrativamente, a normativa aponta a definição da inclinação para rampas de acesso, indicativos de visualização obrigatória, linhas instrutórias para criação de corredores acessíveis e rotas de fugas, entre outros critérios. Também importante a adaptação razoável do ambiente para deficientes visuais, com indicações sonoras para auxiliar na orientação autônoma. Questões como banheiros adaptados e acessíveis são de relevância ímpar para empresa que pretende garantir a manutenção do pessoal e garantir a dignidade de seus funcionários.

No tópico, oportuno recordar-se que a legislação brasileira optou pela sistemática da adaptação razoável para consideração das adequações necessárias, de tal forma que a exigência deve-se embasar em critério de proporcionalidade à demanda. Deste modo, a avaliação de adequação do estabelecimento deve ser sopesada diante das condições concretas e nível da operação.

Proposta valiosa também reside na criação de canais de comunicação específicas para o recebimento denúncias de práticas capacitistas e sugestões de seus colaboradores com deficiência, que poderão relatar eventuais casos de discriminação no ambiente de trabalho ou questões que demandem melhorias no ponto de adaptação. Ressalte-se que a medida é de salutar importância eis que, rememora-se, que a ineficácia dos meios de oitiva dos profissionais com deficiência é exatamente um dos pontos tratados na ação indenizatória promovida contra a *Amazon*, diante dos relatos que pleitos de adaptação

razoáveis eram todos respondidos com respostas automáticas e genéricas promovidas por inteligência artificial, a denotar descompromisso com as demandas em particular dos funcionários.

Outro sistema valioso de inclusão nas empresas é adoção de sistema de atribuição de outros funcionários para o fim de auxiliar as pessoas que dependam de maior orientação, como meio de estreitamento de laços e entrosamento entre as equipes, como forma de “padrinho” da pessoa com deficiência.

Em um estudo de caso com uma empresa brasileira, José Guilherme Ferraz Campos, Eduardo Pinheiro Gondim de Vasconcellos e Gil Kruglianskas (2013) anotaram acerca da ferramenta:

Ambos os gestores de RH destacaram o uso do que se convencionou chamar de padrinhos para a acolhida dos funcionários com deficiência. A prática consiste em designar dentro da empresa, voluntariamente, alguns funcionários sem deficiência para acompanhar o processo de integração e para ajudar a solucionar quaisquer problemas que venham a surgir quando da rotina de trabalho. Esses padrinhos são apontados como mais sensíveis à causa, porque, de modo geral, eles lidam ou já lidaram com pessoas com deficiência em sua esfera pessoal. Ademais, todos os profissionais entrevistados da empresa retrataram que os funcionários sem deficiência têm consciência da existência dos funcionários com deficiência e que convivem bem com eles. Apesar disso, a empresa acredita que prestar informações e esclarecer os demais funcionários seja um trabalho interessante de ser feito. (CAMPOS, VASCONCELLOS e KRUGLIANKAS. 2013. P.567)

Verifica-se como metodologia com grande dependência da adoção de outros funcionários para melhor receber as pessoas com deficiência, não obstante, a prática pode ser positiva como meio de integração e maior conscientização das dificuldades não percebidas pelos outros.

Ainda assim, a ferramenta de entrosamento entre a equipe por intermédio de um terceiro pode ser frutífera para criação de laços e fomento da participação de todos, a despeito de sua origem ou condições particulares. Anotou-se, inclusive, que os funcionários mais indicados para participação no programa são exatamente aqueles que já convivem com pessoas com deficiência em sua vida cotidiano, demonstrando maior aceitação e compreensão das peculiaridades apresentadas pelo colega.

Outra metodologia de interesse que pode auxiliar na conscientização social, especialmente dos cargos mais elevados, se funda na ferramenta conhecida como “*mentoring* reverso”, em que se aloca funcionários mais novos para prestar ideias e sugestões aos funcionários mais antigos, inclusive ocupantes de cargos de chefia, servindo de orientação para compartilhar conhecimentos e peculiaridades que possam enfrentar e, assim, possam trazer nova luz para as problemáticas por eles sofridas.

Em específico ao tema, denota-se que programas *mentoring* reverso permitem contribuir diretamente para a promoção da diversidade e inclusão, ao permitir que funcionários com deficiência possam compartilhar suas experiências com líderes, ampliando a compreensão sobre barreiras estruturais e favorecendo a adoção de políticas mais inclusivas. A ferramenta, inclusive, se mostra como importante instrumento de integração entre diferentes classes de trabalhadores, por permitir a integração de pessoas que não usualmente interagiriam (PIZZOLATO, DIERICKX, 2022, p.2).

Rememora-se que o programa de *compliance* compreende como medidas de controle e, principalmente, fiscalização interna – e, para tal parâmetro – notável a responsabilidade da empresa de estipular medidas para verificação se a inclusão é devidamente aplicada em seu cotidiano. Por exemplo, a disponibilização de canais de comunicação anônimos acerca de eventuais abusos sofridos pelos funcionários, mostra-se salutar para garantir o cumprimento de suas normas em ampla escala e possibilitar assim a correção de eventuais desvios ou negligências.

Outra metodologia que merece realce é quanto à possibilidade de disponibilização do teletrabalho. O tema já foi anotado nesta pesquisa por ocasião do arrolamento dos diversos direitos acessíveis aos trabalhadores com deficiência ou de responsáveis de pessoas com deficiência, contudo, nesta oportunidade, busca-se sublinhar a positividade do programa como forma de melhor integrar o funcionário nestas condições no ambiente empresarial.

A questão, de fato, se faz lógica, eis que elimina um entrave na integração da pessoa com deficiência, eis que uma das maiores barreiras enfrentadas para tanto são as reiteradas dificuldades em sua locomoção urbana, ante a inefetividade das políticas públicas em adequar o meio social para as diferentes dificuldades apresentadas (por exemplo, ausência de sinais sonoros para deficientes visuais) e, não somente isso, muitos ambientes laborativos ainda sofrem com a ausência de adaptação adequada, como banheiros ou rampas de acesso. Ainda que o ideal seja expurgar essas falhas arquitetônicas, enquanto não promovidas as alterações concretas, disponibilizar que o trabalhador possa exercer sua função diretamente de seu lar pode representar vantagens para ambos empregador e empregado.

Por óbvio, a ausência de adequação da empresa não pode imprimir obrigatoriedade que o trabalhador seja forçado a aceitar esta forma de labor – o que, por si, pode configurar grave discriminação e culminar graves consequências. A medida, também, pode implicar em prejuízo na integração da pessoa à comunidade em que labora.

Não obstante, a oferta opcional desse mecanismo pode se apresentar como salutar para ambos os polos do ajuste, de modo que pode figurar como importante ferramenta de inclusão social, permitindo ao trabalhador exercer sua função no conforto do lar, com as adaptações que já dispõe.

Como anotado retro, os meios de inserção de inclusão na empresa são variados, contudo, podem levar a ampla gama de resultados positivos à empresa que as adota, que será observado com mais profundidade no próximo tópico.

### 3.4. Consequências

A adoção concreta e eficaz de medidas de fiscalização converge-se em múltiplos benefícios à empresa, eis que auxilia na identificação de irregularidades previamente ao Setor Público, evitando-se desastrosas punições à pessoa jurídica e, possivelmente, aos seus sócios.

Cumprido sobrelevar ainda que, mesmo em termos práticos, a mera adoção de técnicas de internas de adequação social por um programa de *compliance* serve diretamente para configurar benefícios em caso de eventuais condenações por má-conduta, configurando atenuantes da pena em eventuais condenações na seara criminal (artigo 66 do Código Penal) e na seara administrativa (artigo 7º, VIII, da Lei nº 12.846/2013).

O critério repercute na seara internacional, como, a título de exemplo, o modelo norte-americano concebe o *Organization Sentencing Guidelines* (Diretrizes para Sentenciamento de Organizações)<sup>21</sup>, que expressamente traça a possibilidade de redução de considerável porcentagem do valor pecuniário cominado na hipótese de a penalizada possuir alguma espécie de programa de conformidade ativo<sup>22</sup>.

Analisando em outro vértice, em que pese a origem do instituto do *compliance* remonte à finalidade de elidir ilícitos, a adoção de práticas positivas acaba por acarretar outro benefício de muito interesse para qualquer empresa competitiva no mercado, isto é, a de beneficiar sua imagem perante potenciais consumidores.

Especialmente em tempos modernos, marcado pela instantaneidade da comunicação e difusão massiva proporcionada pelas redes sociais – que hoje integram-se

---

<sup>21</sup> Disponível em: <https://www.ussc.gov/guidelines/organizational-guidelines>. Acesso em 22/03/2026

<sup>22</sup> Chapter 8, §8C2.5, “f”.

ao cotidiano social -, as boas práticas empresariais não são somente incentivadas, mas coletivamente exigidas em ampla escala. A divulgação de notícia relacionada à possível violação de valor socialmente relevantes pode ensejar reações negativas imediatas do mercado e dos consumidores, inclusive com abstenção na aquisição de produtos e serviços da violadora em potencial. Deste modo, é sabido que a marca vive pela sua reputação e confiabilidade em sua atividade, bastando a circulação de uma única informação negativa para comprometer a confiança consolidada pelo mercado.

José Renato Nalini (2020, p. 106-107) alerta que a ética empresarial é componente essencial da atuação contemporânea, sob pena de perderem toda reputação que construíram e, conseqüentemente, expulsas do mercado competitivo.

Por outro viés, o inverso também se faz verdadeiro: uma empresa responsável, sustentável e inclusa detém boa visão no mercado e maior aceitação de seus produtos.

Estudos evidenciam efeitos positivos da boa reputação corporativa e que a preservação de uma imagem associada aos preceitos ESG possui implicações financeiras concretas. Inclusive, anote-se:

Este resultado contribui ao evidenciar que o valor de mercado é superior para as empresas com maior desempenho ESG e alinhadas aos ODS, sinalizando que o investimento em questões sociais e ambientais gera benefícios em termos de legitimidade e de valor de mercado. Para investidores potenciais, a pesquisa demonstra que as práticas corporativas responsáveis podem sinalizar benefícios também em termos financeiros. (KISATA, et al. 2024. P.210)

Logo, a convergência entre a atividade lucrativa e a consciência social representa benefícios exclusivos, eis que uma empresa comprometida com a inclusão é amplamente bem-vista no mercado e detém maior respeitabilidade perante seu público, fortalecendo sua marca e viabiliza melhores negociações por eventuais acionistas e investidores de interesse da empresa.

Para melhorar ilustrar o cenário posto e específico para o tema em voga, estudos recentes anotam empresas com boas práticas na referida seara e sua repercussão positiva em sua imagem e ao melhor engajamento executivo. Exemplificando, *Disability Index* é um grupo privado independente e sem fins lucrativos que realiza periódicas avaliações do cenário das pessoas com deficiência dentro das empresas americanas. É uma ferramenta conjunta que avalia o nível de classificação das ações de uma empresa para melhor auxiliá-las em suas práticas integrativas.

Empresas que pontuam bem em tais índices, isto é, com pontuação acima de 80 destacam-se com melhor desempenho organizacional e capacidade de reter promissores talentos<sup>23</sup>.

Aliás, um estudo de 2025 desta Instituição<sup>24</sup> indica que empregados neurodivergentes estão se adaptando com eficácia ao uso da inteligência artificial. A revelação decorre que uma maior gama de pessoas com deficiência são usuários mais frequentes de tais ferramentas, pois possibilitam alternativas à comunicação e permitem a sintetização de tarefas, ambos que implicam em maior entrosamento no mundo corporativo.

Imperioso destacar um trecho do referido estudo, em tradução livre, que esclarece o ponto:

A IA se tornou a assistente preferida na redação de e-mails para profissionais neurodivergentes, pois ajuda a:

- Tornar mensagens diretas mais profissionais e com mais nuances
- Encurtar e simplificar ideias longas e complicadas

Além disso, pessoas neurodivergentes estão sendo pioneiras no uso da IA para buscar reafirmação no ambiente de trabalho. Em vez de depender de outra pessoa para obter feedback, funcionários neurodivergentes estão consultando a IA para verificar se suas ideias estão coerentes, concisas e acessíveis aos outros antes de compartilhá-las com colegas — uma prática que pode melhorar a comunicação e a eficiência entre todos os colaboradores. (**DISABILITY**:IN. *Neurodiversity in the Workplace Report: an evidence-based framework for neuroinclusive human capital management*).

O resultado é deveras animador, demonstrando que o cumprimento do dever de inclusão não somente atende aos interesses sociais, como também individuais da empresa, ao investir em uma gama de funcionários capazes de exercício de tarefas personalizadas e especialmente relevantes no mundo atual.

Outro exemplo que permite ser exaltado é da empresa alemã *Auticon*, que se proclama como a maior empresa do mundo composta majoritariamente por autistas, exclamando que a contratação de neurodivergentes não é somente a coisa certa a se fazer, mas uma inteligente decisão de negócios<sup>25</sup>. A referida empresa especializa-se na consultoria técnica na área da computação, desenvolvimento e teste de qualidade de *softwares*, reforçando que utiliza das excepcionais habilidades de sua equipe no reconhecimento de padrões e criteriosa concentração nas atividades.

<sup>23</sup> Como informado no sítio eletrônico do grupo <https://disabilityin.org/2023-dei-report/> Acesso em 23/07/2025.

<sup>24</sup> Link de acesso à pesquisa: [https://disabilityin-bulk.s3.us-east-1.amazonaws.com/2025/Research/Neurodiversity\\_In\\_The\\_Workplace\\_Report\\_Final%2B508.pdf](https://disabilityin-bulk.s3.us-east-1.amazonaws.com/2025/Research/Neurodiversity_In_The_Workplace_Report_Final%2B508.pdf) Acessados em 23/07/2025.

<sup>25</sup> Fonte: <https://auticon.com/about-us/>. Acesso em 27/01/2026.

Compreendida a importância de as empresas abrirem suas portas a pessoas com deficiência, busca-se analisar os meios efetivos de sua implementação mediante iniciativa da própria empresa, o que será feito no tópico a seguir.

Em solo nacional, retomando-se a cartilha do Instituto Ethos, citado em tópico precedente, que complementa a orientação posta, que indica ganhos relevantes na contratação de pessoas com deficiência para imagem da empresa:

*Além da motivação ética e da determinação legal, a empresa tem outro motivo relevante para adotar uma política inclusiva em relação à pessoa com deficiência: ela pode obter benefícios significativos com essa atitude. Um dos ganhos mais importantes é o de imagem. O prestígio que a contratação de pessoas com deficiência traz às empresas está bastante evidente na pesquisa Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro, realizada anualmente no Brasil, desde 2000, pelo Instituto Ethos, jornal Valor e Indicador. Em 2000, 46% dos entrevistados declararam que a contratação de pessoas com deficiência está em primeiro lugar entre as atitudes que os estimulariam a comprar mais produtos de determinada empresa. Em 2001, essa continuou sendo a atitude mais destacada, com 43% dos consumidores entrevistados repetindo essa mesma resposta.*

O mesmo documento também anota ganhos no ambiente de trabalho, eis que a inclusão reforça o espírito de equipe entre os funcionários e melhora a sinergia entre eles a um objetivo comum. Um ambiente adequado e receptivo às diferenças é proveitoso para todos e humanizam o cotidiano laborativo. Enfim, conclui que a preocupação com o clima organização revela ganhos na produtividade e desempenho.

Em estudo realizado em 2024 por Silva, Melo e Oliveira, verificou-se que 77,7% dos entrevistados confirmaram ser muito importante a participação de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho. Ressalte-se que 90,4% dos entrevistados declararam que não possuíam deficiências, ressaltando a positividade da inclusão mesmo com os demais funcionários da empresa. Ainda assim, apenas 28% delas revelou que já teve esta experiência de trabalho conjunto, denotando considerável déficit na experiência geral dessa situação.

Confirmando as diretrizes positivas que foram traçadas supra, a plataforma Integridade ESG, realizou estudo em 2024, em parceria com a *Insight Lab*, para identificar as empresas nacionais com melhores parâmetros na inclusão de pessoas com deficiência. E, o mapeamento indicou que a empresa Mercado Livre ganhou amplo destaque neste aspecto social, liderando o *ranking*, seguido do Banco do Brasil e Petrobrás<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Como pode ser consultado em: [https://exame.com/esg/pesquisa-revela-as-empresas-que-mais-investem-em-inclusao-de-pessoas-com-deficiencia/?utm\\_](https://exame.com/esg/pesquisa-revela-as-empresas-que-mais-investem-em-inclusao-de-pessoas-com-deficiencia/?utm_). Acesso em 02/10/2025

A posição da empresa como inclusiva é positivo à marca, recebendo propaganda gratuita em grandes jornais de notícias. Em suas redes sociais, o Mercado Livre pode anunciar sua liderança no quesito a seus quase 3 milhões de seguidores<sup>27</sup>, denotando a aceitabilidade da empresa para com as pessoas com deficiência.

Em outro exemplo, a *Experian*, administradora da plataforma Serasa, obteve reconhecimento mundial como uma *top scorer* no já mencionada *Disability Index*, indicando ao público seu compromisso com a inclusão e práticas a favor da diversidade<sup>28</sup>.

O relato é de especial relevo para ilustrar como as boas práticas sociais servem aos interesses privados da empresa, assumindo posição de destaque na contratação inclusiva e melhorando sua imagem perante o mercado.

Em estudo realizado em 2023<sup>29</sup>, realizado entre diversas pessoas com experiência em contratação de pessoas com deficiência, as respostas foram predominantemente positivas na seara de melhorias no ambiente funcional diante da maior diversidade de inclusão, como é descrito:

Da mesma forma, as respostas predominantemente positivas para as frases que confirmam que a convivência com PCD melhora o clima organizacional; que a PCD pode desempenhar adequadamente qualquer tipo de trabalho desde que realizadas as adequações necessárias no ambiente e nos equipamentos de trabalho e que contratar PCD melhora a imagem da empresa, demonstram maior aderência ao paradigma da Diversidade, pois destas respostas observa-se o entendimento dos respondentes de que a contratação de PCD agrega valor às empresas (BEIER, SINAY e BRAGA. 2023. P.312)

Vislumbra-se, portanto, os grandes benefícios da adequação dos preceitos sociais de inclusão, tanto na seara prática – com manutenção de mão-de-obra de qualidade e adaptada às atuais demandas do mercado -, como também no sentido de propaganda positiva à marca.

As conclusões então listadas confirmam a proposição inicial deste tópico: A adoção de instrumentos internos de inclusão não se restringe ao afastamento da severidade das punições legais, eis que configura instrumento positivo e estratégico para potencializar a visibilidade da marca e, consequentemente, maximizando seu lucro. Além disso, abrir suas portas funcionais para uma gama mais variada de funcionários repercute

<sup>27</sup> [https://pt.linkedin.com/posts/mercadolive-com\\_mercado-livre-banco-do-brasil-e-petrobras-activity-7331692259492425729-w6l2](https://pt.linkedin.com/posts/mercadolive-com_mercado-livre-banco-do-brasil-e-petrobras-activity-7331692259492425729-w6l2). Acesso em 02/10/2025

<sup>28</sup> Fonte: <https://abes.org.br/en/referencia-em-inclusao-de-pessoas-com-deficiencia-experian-foi-reconhecida-no-disability-equality-index-principal-indice-internacional-de-praticas-inclusivas/>. Acesso em 25/09/2025.

<sup>29</sup> Como pode ser conferido em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/51761/42227>. Acesso em 30/10/2025

diretamente em maior retenção de talentos, potencializando o ambiente de trabalho de forma inteligente e positiva, repercutindo positivamente na produtividade e moralidade do quadro já existente.

O cotejo demonstra, então, a positividade de se harmonizar a responsabilidade social com a busca pelo lucro, que, ao invés de forças contrapostas, são em verdades máximas que se complementam e, aliadas, permitem seu crescimento conjunto em benefício pessoal e solidário.

Permite-se, então, a conclusão exarada à problemática disposta, mesmo que não se ignore as reiteradas dificuldades na concretização da inclusão social das pessoas com deficiência no ambiente empresarial, ainda assim, o esforço conjunto para tanto revela-se proveitoso para todos, eis que a empresa colhe frutos positivos do labor inclusivo, enquanto a própria pessoa com deficiência toma-se como sujeito participante ativo da sociedade atual, valorizando seu trabalho e busca pela renda efetiva.

A presente proposição, então, se mostra salutar para a maximização do bem comum, em que todos direcionam esforços conjuntos para realização dos interesses sociais.

## CONCLUSÃO

Ao longo dessa dissertação demonstrou-se o protagonismo atual da instituição empresa como agente transformador da sociedade.

É inegável sua relevância em tempos modernos, dada sua magnitude e expansão, que superam as barreiras geográficas e afetando indistinto número de vidas. Em verdade, a empresa é a grande fonte de relações humanas, seja de cunho comercial ou trabalhistas. Hoje, as pessoas se conectam por meio da atividade econômica e buscam validação nesta função, de modo que a empresa possui amplo poder de influência na sociedade, se assim se dispor a tanto.

E, tamanha a potencialidade de alteração, natural a expectativa da sociedade que seja também incumbida de deveres para com o bem-estar geral.

É exatamente do conflito de duas forças aparentemente opostas que emerge a possibilidade de imperiosa evolução social. Por um lado, não se ignora, a empresa deve buscar a potencialização ao máximo seus lucros, como forma de crescimento e sobrevivência no mercado competitivo; por outro, deve também buscar a conscientização social de sua atuação, que não deve preterir por completo conceitos especialmente afetos pela sociedade, como a proteção do meio ambiente, conformidade com as normas anticorrupção e, como dado especial atenção neste estudo, a inclusão social.

De tal forma, retoma-se que os conceitos da finalidade lucrativa e preservação dos interesses sociais possuem conflito meramente aparente, eis que, em verdade, se potencializam enquanto operados de modo coeso e inteligente. A empresa demanda da sociedade para exercer sua atividade comercial, enquanto a sociedade também demanda da empresa para que suas pautas de melhorias sejam atendidas a contento.

Como agente transformador da sociedade, a empresa deve cumprir sua função social e atender também a responsabilidade social para com terceiros de modo que seja inerente ao próprio exercício de sua atividade de prestação de serviços e circulação de bens.

Em específico com a causa das pessoas com deficiência, registrou-se que o grupo historicamente enfrentou árduas barreiras para sua aceitação social, sendo notoriamente vistos como pessoas somente dignas de auxílio de terceiros para sua sobrevivência geral e, por vezes, inclusive marginalizados quando o socorro não era prestado por seu núcleo de apoio familiar ou comunitário.

Atualmente, contudo, o paradigma altera-se: A pessoa com deficiência é detentora de direitos próprios, que não demanda meros cuidados, mas tão somente adaptação para que receba tratamento igualitário perante a sociedade. E, uma das formas mais efetivas para essa integração reside exatamente na busca pela sua autonomia plena.

E, neste quesito específico, a empresa figura como o agente social de maior relevo para concretizar esse objetivo. Ao cumprir com sua responsabilidade de inclusão de modo efetivo, a pessoa com deficiência passa a ser integrada em seu quadro funcional com perspectiva de crescimento pessoal e busca pelo autossustento, afastando a necessidade de depender por completo do sustento de terceiros.

Em outro vértice, como se conclui das pesquisas e estudos acadêmicos dispostos ao longo do recorrido, a empresa que supera o campo de mero atendimento formal das normas de inclusão, encontra resultados positivos além dos esperados, resultando em melhor entrosamento da equipe, aproveitamento de grandes talentos que poderiam ser desperdiçados e melhor reputação entre potenciais consumidores.

Assim, reitera-se que há uma relação de mutualismo entre os benefícios obtidos pela empresa e para a pessoa com deficiência na adequação de seus quadros para receber a todos de modo isonômico.

E, para esse fim, a conscientização do tema é o primeiro passo proposto pelo estudo. Compreender a pessoa com deficiência em suas peculiaridades e sua história, bem como seu potencial.

Em segundo, é a própria empresa reconhecer seu papel na sociedade, não como ente gerador de renda, mas como transformador da realidade e detentor de especial capacidade de aprimorar as relações sociais. Repisa-se, aqui, que não se trata de mero cumprimento da lei, o que se mostrou historicamente insuficiente fim debatido, mas atuar proativamente para garantir a concretização do ditame constitucional de inclusão, contratando funcionários com deficiência, adaptando seu meio ambiente trabalhista para circulação e acomodação de todos e, enfim, direcionar de modo eficaz as tarefas de acordo com as capacidades pessoais.

E, por fim, a proposição final que é feita reside na necessidade de atuação prévia da própria empresa para essa atuação, sem a necessidade de intervenção do Estado ou somente após uma crise de relações públicas para tomar atitudes concretas de mudança. Neste ponto, como exposto, as ferramentas de *compliance* são o melhor meio de verificar se de fato atende ao que é esperado socialmente no quesito da igualdade.

Enfim, o presente estudo conclui que o atendimento da responsabilidade social na seara da inclusão das pessoas com deficiência é caso positivo para a vida particular do grupo em referência e para as próprias empresas, cuja destinação de esforços para esse fim consubstancia-se em respeitável e astuta decisão econômica, eis a grande potencialidade em incrementar os lucros e respeitabilidade de sua marca.

De tal forma, a busca pelo capital e a inclusão social são temas correlatos e, em conjunto, permitem a maximização de ambos, buscando uma sociedade mais justa e igualitária para todos, a despeito das dificuldades que possam enfrentar.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Maria Christina. **A função social da empresa na sociedade contemporânea: perspectivas e prospectivas**. In: ARGUMENTUM - Revista de Direito - Universidade de Marília – Volume 3 – Marília: UNIMAR, 2003. P. 141-152.
- ALVES, Ricardo Ribeiro. **ESG marketing: marketing como ferramenta e ESG como controle** – 1.ed. – Rio de Janeiro : Alta Books, 2025.
- ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial : uma visão prática** – Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.
- ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- ASQUINI, Alberto. *Profili dell'impresa. Rivista del Diritto Commerciale e del Diritto Generale delle Obbligazioni*, Milão, v. 41, fasc. I, p. 1-20, 1943. Tradução de Fábio Konder Comparato: **PERFIS DA EMPRESA**. Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro, São Paulo, n. 104, out-dez. 1996, p. 109-126.
- BEIER, Martha Margarette; SINAY, Maria Cristina Fogliatti de; BRAGA, Iluska Lobo. **A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras: o caso de empresas cariocas**. Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 187-206, maio/ago. 2023. DOI: <https://doi.org/10.23925/recape.v13i2.51761>. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/view/51761>. Acesso em: 30 out. 2025.
- BUSTAMANTE, Thomas da Rosa. **Conceito e critérios de razoabilidade: uma proposta para o direito brasileiro**. Revista Direito, Estado e Sociedade, v. 9, n. 27, p. 242-255, jul./dez. 2005.
- CAMARGO, Caio Pacca Ferraz de; BENACCHIO, Marcelo. **Função social e responsabilidade social empresarial: convergências e divergências**. Revista Thesis Juris -RTJ,São Paulo, v. 8, n. 2, p. 119-148, jul./dez. 2019. <https://doi.org/10.5585/rtj.v8i2.696>.
- CAMPOS, José Guilherme Ferraz de; VASCONCELLOS, Eduardo Pinheiro Gondim de; KRUGLIANSKAS, Gil. **Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional brasileira**. Revista de Administração, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 560-573, set. 2013. DOI: <https://doi.org/10.5700/rausp1106>. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rausp/article/view/78800>. Acesso em: 30 out. 2025.
- CARROLL, Archie B. **The three-dimensional corporate social performance model revisited and refreshed**. In: Journal of Sustainable Business, <https://doi.org/10.1186/s40991-025-00109-2>. Acesso em 22/02/20226.
- CARVALHO NETO, Frederico Costa; PASSARELLI, Rosana Pereira. **A função social da empresa**. *Prisma Jurídico*, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 175–199, jul./dez. 2016.
- CASTRO, Rafael Ferreira de. **A responsabilidade social na contratação de pessoas com deficiência no Brasil e na Argentina** – 1ª Ed. – Brasília, DF - 2024

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial : Direito de Empresa** – 23. ed. – São Paulo : Saraiva, 2011

COMPARATO, Fábio Konder. **Direitos e deveres fundamentais em matéria de propriedade**. Publicado na Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro (7), 1998. Disponível em: [https://www.mprj.mp.br/documents/20184/2845503/Fabio\\_Konder\\_Comparato.pdf](https://www.mprj.mp.br/documents/20184/2845503/Fabio_Konder_Comparato.pdf). Acesso em 25 set. 2025.

COMPARATO, Fábio Konder. **Função Social da Propriedade dos Bens de Produção**. Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro, v. 63, p. 71-79, 1986.

COUTINHO, Lucas Moreira. **Capacitismo linguístico no texto constitucional: uma reflexão crítica sobre a expressão “pessoa portadora de deficiência”**. 2024. Monografia (Especialização em Linguagem Jurídica) – Faculdade de Letras, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/0e83cf7b-6c4d-4a49-aa6f-2cef6e3e15c1/content>. Acesso em 30 out. 2025.

CUEVA, Ricardo Vmas Bóas. **Funções e finalidades dos programas de compliance**. In: CUEVA, Ricardo Villas Bóas; FRAZÃO, Ana (Coord.). Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 53-69.

DE LUCCA, Newton. **Da Ética Geral à Ética Empresarial** – São Paulo: Quartier Latin, 2009.

DEZEM, Renata Mota Maciel. **Função social da empresa: concretização a partir da regulação da atividade empresarial**. Prisma Jur., São Paulo, v. 17, n. 2, p. 313-330, jul./dez. 2018

DINIZ, Débora. **O que é deficiência** – São Paulo: Brasiliense, 2007.

DINIZ, Debora. **Modelo social da deficiência: a crítica feminista**. *Série Anis*, Brasília: LetrasLivres, n. 28, p. 1–8, 2003.

FARIAS, Cristiano Chaves de; CUNHA, Rogério Sanches; PINTO, Ronaldo Batista. **Estatuto da pessoa com deficiência comentado artigo por artigo**. 2 rev. ampl. e atual. – Salvador: Ed. Juspodivm, 2016.

FILARDI, R. A.; SOUZA, D. P. de. **Programas de Compliance como autorregulação**. In: Revista de Direito Internacional e Globalização Econômica, [S. l.], v. 2, n. 02 - Ext, p. 46–59, 2023. DOI: 10.23925/2526-6284/2023.v2n.2-Ext.64290. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/DIGE/article/view/64290>. Acesso em: 31/10/2025.

FOUCAULT, Michel. – **História da Loucura** – Coleção Estudos – São Paulo: Editora Perspectiva, 1978.

GRAU, Eros Roberto. **A Ordem Econômica na Constituição de 1988 (interpretação e crítica)**. 14ª Edição. Revista e Atualizada. São Paulo: Malheiros, 2010

GONÇALVES, Luiza Helena; GIBRAN, Sandro Mansur. **Análise do lucro na atividade empresarial: do perverso ao necessário.** Revista Brasileira de Direito Empresarial, Florianópolis, Brasil, v. 3, n. 1, p. 61–80, 2017.

GONÇALVES, Tamara Amoroso. **Crianças e Adolescentes com deficiência: Avanços e desafios na garantia da proteção integral.** In: FERRAZ, Carolina Valença [et al.] **Manual dos Direitos da Pessoa com Deficiência** – São Paulo : Saraiva, 2012.

GUGEL, Maria Aparecida. **Do Direito ao Trabalho.** In: LEITE, Flávia Pita Almeida; RIBEIRO, Lauro Luiz Gomes; COSTA FILHO, Lauro Luiz (coord.). **Comentários ao Estatuto da Pessoa com Deficiência – Lei n. 13.146/2015 – 2. ed.** – São Paulo : Saraiva Educação, 2019

KISATA, Lauriany. MAZZIONI, Sady. SOSCHINSKI, Caroline Keidann. ROSA, Fabrícia Silva. **Influência da Reputação Corporativa e do Comportamento Corporativo Responsável no Desempenho de Mercado.** In: Revista de Contabilidade, Gestão e Governança, 27(2), 187-220, 2024. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/3203/842>. Acesso em: 22 fev. 2026.

LARAIA, Maria Ivone Fortunato. **A pessoa com deficiência e o direito ao trabalho.** 2009. 197 f. Dissertação (Mestrado em Direito das Relações Sociais – Direito do Trabalho) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.

LIMA, Firmino Alves. **Mecanismos antidiscriminatórios nas relações de trabalho.** 2005. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

LIMBURG, Rachel. **Beyond the Battlefield: WWII’s Influence on Disability Rights and Legislation.** 2025. Disponível em: <https://scholarworks.harding.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1319&context=tenor>. Acesso em: 25 set. 2025.

LÔBO, Paulo. **Direito Civil - Volume 4 - Coisas** - 9. ed. - São Paulo : SaraivaJur, 2024.

LOPES, Daiane Duarte... [et. al]. **Psicologia e a pessoa com deficiência** – Porto Alegre: SAGAH, 2018.

MAGALHÃES, Rodrigo Almeida. **A função social e a responsabilidade social da empresa.** In: Revista de Estudos Jurídicos e Sociais da Newton Paiva – REDCUNP, edição 13. 2008. Disponível em: <https://revistas.newtonpaiva.br/redcunp/wp-content/uploads/2020/05/PDF-D13-11.pdf>. Acesso em: 15 de outubro de 2025.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão Escolar. O que é? Por quê? Como fazer?** São Paulo: Moderna , 2003.

MANZI FILHO, Ronaldo. **Hospital Colônia de Barbacena: um passado que insiste em se repetir.** In: Revista Ideação, nº 39, jan/jun. 2019.

MARTINS, Ives Gandra. **As relações entre o capital e o trabalho à luz da Doutrina Social Cristã: De Leão XIII a Leão XIV.** In: Ordem econômica, empresa e direitos humanos: Estudos em homenagem à Profa. Dra. Samantha Ribeiro Meyer-Pflug Marques

/ Cristian D. Gonçalves, Tatiana Campos (coord.); Jamili Simões, Suelen Sales (org.) – São Paulo: Ed. D'Plácido, 2025. P. 17-26.

MELLO, Letícia Souza; CABISTANI, Luíza Griesang. **Capacitismo e lugar de fala: repensando barreiras atitudinais**. In: Revista da Defensoria Pública do Estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, n. 23, p. 118–139, 2019. Disponível em: <https://revistadpers.emnuvens.com.br/defensoria/article/view/112>. Acesso em: 1 fev. 2024.

MENDES, Paulo de Sousa. **Regulação responsiva, autorregulação regulada e responsabilidade empresarial**. In: Estudos sobre *Law Enforcement, Compliance* e Responsabilidade Empresarial. MENDES, Paulo de Sousa (et al) (coord.). Lisboa: Grupo Almedina, 2023. P. 9-52.

MOREIRA, Gilson. **O pensamento de Weber sobre o trabalho na Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. *REFLEXUS*, Ano II, n. 2, p. 77–98, 2008.

MOTA, Jucelia Adriana Silva Soares. **O profissional com deficiência e a inserção no mercado de trabalho na cidade de Caraguatatuba**. 2021. 89 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Processos Gerenciais) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, Caraguatatuba, 2021.

NALINI, José Renato. **Ética geral e profissional** [livro eletrônico] – 5.ed – São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

NASCIMENTO, Filipe Augusto dos Santos. PARREIRAS, Túlio. **Direito empresarial** – 1. ed. – Rio de Janeiro: Método, 2022.

NETO, Carlos Martins. **Esg, Interesse Social e Responsabilidade dos Administradores de Companhia** - Ed. 2023. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/esg-interesse-social-e-responsabilidade-dos-administradores-de-companhia-ed-2023/2085636199>. Acesso em: 2 de Fevereiro de 2024.

OLIVEIRA, Mariângela; PONÇONI, Maykel. **Compliance e Inserção de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho** In: PEREIRA, Flávio; NOHARA, Irene. Governança, Compliance e Cidadania. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/governanca-compliance-e-cidadania/1197015340>. Acesso em: 3 de Janeiro de 2024.

OLIVER, Michael. *The politics of disablement*. Basingstoke: Macmillan Education, 1990.

PEREIRA, Ana Maria Baila Albergaria. **Viagem ao interior da sombra: deficiência, doença crônica e invisibilidade numa sociedade capacitista**. 2008. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Centro de Estudos Sociais, Coimbra, 2008.

PEREIRA, Flávio; RODRIGUES, Rodrigo. **Compliance em Direitos Humanos, Diversidade e Ambiental**. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/compliance-em-direitos-humanos-diversidade-e-ambiental/1294655642>. Acesso em: 26 de Janeiro de 2024.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional** – 14. ed., rev. e atual. – São Paulo: Saraiva, 2013.

PIZZOLATO, Daniel; DIERICKX, Kris. **Reverse mentoring to enhance research integrity climate**. *BMC Research Notes*, v. 15, n. 209, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s13104-022-06098-w>. Acesso em: 8 abr. 2026

QUINN, Gerard; DEGENER, Theresia – **Human Rights and Disability: The Current Use and Future Potential of United Nations Human Rights Instruments in the Context of Disability**. Nova Iorque; Geneva: United Nations, 2002. Disponível em: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HRDisabilityen.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2026.

RAMOS, André Luiz Santana. – **Direito Empresarial Esquemático** - 2.ed. rev. atual. e ampl. – Rio de Janeiro, Forense: São Paulo, 2012.

RIBEIRO, Thiago Helton Miranda. **A construção de um conceito e noções históricas do movimento político das pessoas com deficiência**. In: FREITAS, André Vicente Leite de; DINIZ, Fernanda Paula; RIBEIRO, Thiago Helton Miranda (org.). *Direitos das pessoas com deficiência: estudos em homenagem ao Professor Daniel Augusto Reis*. Pará de Minas, MG: VirtualBooks, 2018. Acesso em 03/01/2024: [https://docs.wixstatic.com/ugd/4eb836\\_c8b6fd804c684880aa8f31c0a41c3d3b.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/4eb836_c8b6fd804c684880aa8f31c0a41c3d3b.pdf)

ROSA, Fabiano; COSTA, Luana. **Compliance Antidiscriminatório** - Ed. 2022. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/compliance-antidiscriminatorio-ed-2022/1672936370>. Acesso em: 30 de janeiro de 2024.

RUGGIE, John Gerard. **Quando negócios não são apenas negócios**. As corporações multinacionais e os direitos humanos. São Paulo: Editora Abril, 2014.

SAAVEDRA, Giovani; ROTSCH, Thomas. **Compliance** - Ed. 2022. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/compliance-ed-2022/1765409222>. Acesso em: 2 de Fevereiro de 2024.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Manual de Direito Empresarial** – 5. ed. – São Paulo: Saraiva Jur, 2024.

SADDY, André. **Autorregulação privada**. *Direito Público*, Porto Alegre, v. 15, n. 87, p. 66-106, maio-jun. 2019. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/2796>. Acesso em: 02/10/2025

SANTOS, Wendell Ferreira dos; SAMPAIO JUNIOR, Rodolpho Barreto. **COMPLIANCE ALÉM DA ÉTICA: A dimensão social do compliance e seu uso como ferramenta de efetivação dos Direitos Fundamentais nas relações privadas**. *Virtuajus*, Belo Horizonte, v. 5, n. 9, p. 220–227, 2021. DOI: 10.5752/P.1678-3425.2020v5n9p220-227. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/virtuajus/article/view/25493>. Acesso em: 31/10/2025.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Inclusão. Construindo uma sociedade para todos.** – 7ª Ed. – Rio de Janeiro: WVA, 2006

SERAU JUNIOR, Marco Aurélio; BARBOSA, Ágatha Priscilla Dantas Nogueira; RODRIGUES, Maria Lúcia Soares. **Redução da jornada de trabalho do responsável legal por pessoa portadora de deficiência dependente de terceiro sem efeito salarial.** JURIS - Revista da Faculdade de Direito, [S. l.], v. 27, n. 1, p. 173–208, 2017. DOI: 10.14295/juris.v27i1.6861. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/juris/article/view/6861>. Acesso em: 19 jan. 2026.

SILVA, Andreia Souza da; MELO, Thaiz Carina Semensato; OLIVEIRA, Valdirene de. **Estudo de caso da inclusão e igualdade para pessoas com deficiências no mercado de trabalho.** São João da Boa Vista: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Etec Prof. Dr. José Dagnoni, 2024.

SILVA, Diego Rodrigues. **Psicologia e deficiências: perspectivas contemporâneas** – São Paulo: Blucher, 2023.

SILVESTRI, Erika. **Lebensunwertes Leben: Roots and Memory of Aktion T4.** In: Conatus – Journal of Philosophy, v. 4, n. 2, p. 65–82, 2019.

SHAKESPEARE, Tom. **Disability rights and wrongs.** London: Routledge, 2006

SOLER, Fabrício; PALERMO, Caroline – **ESG (ambiental, social e governança): da teoria à prática** – São Paulo, Expressa, 2023.

SPINIELI, André Luiz Pereira; CAMARGO, Milena dos Santos. **PESSOAS COM DEFICIÊNCIA E A AGENDA 2030 DA ONU: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS FRENTE AO DIREITO À EDUCAÇÃO INCLUSIVA.** Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 5, n. 13, p. 85–93, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.4311522. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/14>. Acesso em: 29 out. 2025.

TANAKA, Eliza Dieko Oshiro; MANZINI, Eduardo José. **O Que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência?** - Revista Brasileira de Educação Especial, Marília, v. 11, p. 273-294, 2005.

TOMASEVICIUS FILHO, Eduardo. **A função social da empresa.** *Revista dos Tribunais*, São Paulo, a. 92, v. 810, p. 33–50, 2003.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. **O contrato e sua função social** – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense, 2014.

TOMAZETTE, Marlon. **Curso de direito empresarial: Teoria geral e direito societário**, v. 1. – 8. ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2017.

VENOSA, Sílvio de Salvo. RODRIGUES, Cláudia. **Direito empresarial** - 12. ed. – Barueri/SP: Atlas, 2024.

WEBER, Max. **A ética protestante e o “espírito” do capitalismo** (1864); tradução José Marcos Mariani de Macedo; revisão técnica, edição de texto, apresentação, glossário, correspondência vocabular e índice remissivo Antônio Flávio Pierucci. — São Paulo: Companhia das Letras, 2004