

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARIA JULIANA DANTAS DE ALBUQUERQUE

Analisando a inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho do Recife: uma oportunidade de investir na diversidade cultural das empresas?

Recife

2019

MARIA JULIANA DANTAS DE ALBUQUERQUE

Analizando a inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho do Recife: uma oportunidade de investir na diversidade cultural das empresas?

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade Damas da Instrução Cristã, como requisito parcial para obtenção ao título de Bacharel em Administração, sob orientação da Professora Dr<sup>a</sup> Ana Lúcia Neves de Moura.

Recife

2019

Catálogo na fonte  
Bibliotecário Ricardo Luiz Lopes CRB-4/2116

A345a Albuquerque, Maria Juliana Dantas de.  
Analisando a inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho do Recife: uma oportunidade de investir na diversidade cultural das empresas? / Maria Juliana Dantas de Albuquerque. - Recife, 2019.  
45 f.: il. color.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Lúcia Neves de Moura.  
Trabalho de conclusão de curso (Monografia - Administração) – Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2019.  
Inclui bibliografia

1. Administração. 2. Refugiados. 3. Gestão da diversidade. 4. Inserção no mercado de trabalho. I. Albuquerque, Ana Lúcia Dantas de. II. Faculdade Damas da Instrução Cristã. III. Título

658 CDU (22. ed.) FADIC (2019.1-235)

MARIA JULIANA DANTAS DE ALBUQUERQUE

Analisando a inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho do Recife: uma oportunidade de investir na diversidade cultural das empresas?

Defesa Pública em Recife, 18 de junho de 2019.

BANCA EXAMINADORA

---

Orientadora: Dr<sup>a</sup> Ana Lúcia Neves de Moura

---

Professora Convidada: Ms. Andréa Karla Travassos de Lima

---

Professora Convidada: Ms. Andréa Regina Vanderlei

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por sempre está do meu lado e a todos os meus professores que me ajudaram ao longo do caminho até chegar aqui, principalmente a minha orientadora com toda a sua paciência. Agradeço também a Cáritas Recife que aceitou contribuir com informações relevantes para a pesquisa e a todos que de certa forma contribuíram para a realização deste projeto.

## RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses, a partir da experiência vivenciada pela Cáritas Brasil. A inserção desses refugiados no mercado de trabalho, nos países que o acolhem, é importante para que eles contribuam com a economia local e sejam independentes. O estudo também chama a atenção para a importância de políticas e práticas de gestão da diversidade nas organizações, considerando que a diversidade tem se destacado como fonte de vantagem competitiva e fomentadora de criatividade e inovação. A pesquisa trata de um estudo qualitativo, de caráter descritivo e exploratório, envolvendo a realização de pesquisa documental e entrevista semiestruturada. Os resultados do estudo apontaram como dificultadores da inserção dos refugiados no mercado de trabalho a falta de documentação pessoal e de comprovação de formação acadêmica e experiência de trabalho. Identificou-se, também, a ausência de uma política junto a potenciais empregadores, que destaque não apenas a responsabilidade social no oferecimento de vagas aos refugiados, mas ressalte os benefícios que a diversidade cultural pode trazer para essas empresas e a importância de uma gestão de pessoas que promova uma cultura de diversidade e inclusão.

**Palavras-chave:** Refugiados. Gestão da diversidade. Inserção no mercado de trabalho.

## **ABSTRACT**

The objective of this study is to analyze the insertion of Venezuelan refugees in Recife companies, based on the experience of Cáritas Brazil. The insertion of these refugees into the labor market, in the host countries, is important so that they contribute to the local economy and gain their autonomy. The study also draws attention to the importance of diversity management policies and practices in organizations, considering that diversity has been highlighted as a source of competitive advantage and fostering creativity and innovation. The research deals with a qualitative, descriptive and exploratory study, involving documentary research and semi-structured interviews. The results of the study pointed to the lack of personal documentation and evidence of academic training and work experience as obstacles to the insertion of refugees into the labor market. It also identified the absence of a policy with potential employers, highlighting not only social responsibility in offering jobs to refugees, but also highlighting the benefits that cultural diversity can bring to such enterprises and the importance of promoting a culture of diversity and inclusion.

**Keywords:** Refugees. Diversity management. Insertion in the labor market.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Dimensões da diversidade .....	16
<b>Figura 2</b> – Os países que mais recebem refugiados .....	20
<b>Figura 3</b> – Solicitações de reconhecimento da condição de refugiado em 2017...21	

## LISTA DE ABREVIações

**ACNUR** – Alto Comissário das Nações Unidas para os Refugiados

**ADUS** – Instituto de Reintegração do Refugiado

**AMAI** – Associação Missionária de Alcance Internacional

**CIEE** – Centro de Integração Empresa-Escola

**FAB** – Força Aérea Brasileira

**ONG** – Organização não Governamental

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**RNM** – Registro Nacional Migratório

**SEASS** – Secretaria Executiva de Assistência Social

**UNICAP** – Universidade Católica de Pernambuco

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	10
1.1 Justificativa .....	12
1.2 Objetivos .....	12
1.2.1 Objetivo Geral .....	12
1.2.2 Objetivos Específicos .....	13
1.2 Estrutura do Trabalho.....	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
2.1 Caracterizando a Diversidade .....	14
2.2 A Gestão da Diversidade nas Organizações.....	16
2.3 Inserção dos Refugiados no Mercado de Trabalho.....	17
2.3.1 Compreendendo a Situação dos Refugiados .....	18
2.4 Os Refugiados no Brasil.....	19
3 MÉTODO.....	22
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	24
4.1 O Acolhimento dos Refugiados Venezuelanos em Pernambuco .....	24
4.2 A Dificuldade da Inserção dos Refugiados no Mercado de Trabalho no Recife .....	26
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	28
REFERÊNCIAS.....	30
APÊNDICE A – Roteiro para entrevista .....	34

## 1 INTRODUÇÃO

As migrações fazem parte da história humana. Migração é a mobilidade, o ir e vir das pessoas entre lugares e regiões diferentes. Inicialmente a migração ocorria em busca de alimentos, para a própria sobrevivência dos seres humanos. Quando os suprimentos acabavam em determinado lugar, as pessoas eram obrigadas a irem para outra região (CASTRO; CASSANDRE, 2018).

Com o passar dos anos, diferentes motivações levaram à migração. Entre eles destaca-se neste estudo a situação dos refugiados. Os refugiados se diferenciam dos demais migrantes por serem obrigados a sair de seu país de origem, seja por questão de guerra, perseguição política, ou outras condições que afetem a ordem pública (ACNUR, 2016).

Nas últimas décadas, o quantitativo de imigrantes internacionais vem crescendo cada vez mais. O Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados - ACNUR avalia que atualmente existem 244 milhões de refugiados no mundo. Isso ocorre principalmente em função de conflitos sociais, políticos e crise econômica. A extensão dessas crises e os múltiplos aspectos relacionados aos conflitos acabam criando Pactos Globais, nos quais um grande desafio é garantir o envolvimento e cooperação entre governos, sociedade civil, pessoas imigrantes, grupos religiosos, empresas, entre outros, no acolhimento desses refugiados (ACNUR, 2017).

Recentemente, ganhou destaque no Brasil a chegada de refugiados oriundos da Venezuela. A procura por refúgio começou em 2015, ano em que mais de 85 mil venezuelanos procuraram a Polícia Federal brasileira solicitando residência no país. Essa situação tem se agravado desde 2018. Nesse processo de acolhimento dos refugiados venezuelanos algumas agências das Organizações das Nações Unidas - ONU, junto com o Governo Federal, têm trabalhado na distribuição de centenas desses refugiados para alguns estados brasileiros (ACNUR, 2017).

Pernambuco tem sido um dos destinos para os refugiados venezuelanos. Estes têm se estabelecido no Recife e em Igarassu, cidade da Região Metropolitana do Recife. Em Pernambuco alguns refugiados foram acolhidos pela Cáritas Brasileira, organização social humanitária da Igreja Católica (ACNUR, 2018b).

No processo de inclusão social, a inserção desses refugiados no trabalho é uma das preocupações do governo. Contudo, o fato de o Brasil estar passando por uma crise econômica, com um alto número de desemprego, tem dificultado esse processo (CAVALLINI; SILVEIRA, 2019). Essa situação tem contribuído, inclusive, para o surgimento de movimentos de rejeição e xenofobia desses refugiados, como se observou no estado de Roraima, que chegou a receber cerca de 130 mil venezuelanos (FOLHA, 2018).

A inserção de refugiados no ambiente de trabalho traz à tona a importância de políticas e práticas de gestão da diversidade nas empresas, considerando que a contratação desses estrangeiros envolve flexibilidade de ambas as partes. Está se falando da necessidade de assimilação das diferenças culturais, de idioma, valores, entre outras diferenças que podem contribuir para o surgimento de conflitos internos (KNOMO; COX, 1996 *apud* FLEURY, 2000).

Essas diferenças não necessariamente constituem um problema, um conflito disfuncional, mas para isso precisam ser gerenciadas. É fato que a diversidade cultural tem se apresentado como um valor importante no contexto das organizações. A pluralidade de cultura, ideias, formações etc. pode contribuir com soluções mais complexas, que levem em consideração diversos elementos da realidade. Realidade essa cada vez mais desafiadora para os gestores (CORREIA, 2016).

Nas organizações a gestão da diversidade é responsabilidade da área de gestão de pessoas. Cabe a esse setor criar um ambiente interno que incentive a implementação de práticas afirmativas e que promovam a diversidade cultural nas organizações (MACCALI *et al*, 2015).

Assim, é neste cenário de diversidade cultural, a partir da inserção de refugiados venezuelanos no ambiente de trabalho, na cidade do Recife, que foi desenvolvido este Trabalho de Conclusão de Curso. O estudo orientou-se pela seguinte pergunta de pesquisa: *Como tem se dado a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses?* Para tanto, será estudada a experiência vivenciada pela Cáritas – unidade do Recife – no acolhimento dos refugiados venezuelanos.

## 1.1 Justificativa

O acolhimento dos refugiados e a sua inserção no trabalho, assim como a gestão da diversidade são temas que vêm desafiado os governos e as organizações.

Apesar do contexto cultural diversificado da sociedade brasileira, o tema diversidade cultural é recente na agenda das empresas brasileiras (FLEURY, 2000). Observa-se nos últimos anos a presença crescente do debate sobre a diversidade na literatura acadêmica e nas organizações (FILIPPE, 2019; MONTAGNER *et al*, 2010; PLESS; MAAK, 2004 *apud* CORREIA, 2016), como consequência, principalmente, da globalização e internacionalização (BARRETO *et al*, 2011) e das tendências impostas pela sociedade (ULRICH; ALEEN; BROCKBANK, 2011).

A questão dos refugiados, por sua vez tem se colocado como uma questão crítica da atualidade, pois países mais ricos quase não contribuem para o seu acolhimento (TRAIANO, 2016). A inserção desses refugiados no trabalho, nos países que o acolhem, é importante para que eles contribuam com a economia local e deixem de depender de ajudas (WENTZEL, 2018). Contudo, há um silêncio sobre o tema na academia, assim como inexistência de propostas que apontem soluções para a reconstrução da vida dos refugiados no nosso país (MANCEBO; COSTA; PÊSSOA, 2017).

Um estudo que abranja esses dois temas, relevantes para a sociedade e para o mundo organizacional, pode contribuir para ampliar a compreensão sobre o fenômeno da inserção de refugiados no trabalho.

Os resultados da pesquisa também podem trazer *insights* que ajudarão os gestores nos processos de gestão da diversidade nas empresas, especialmente em relação à integração de refugiados. O estudo pode, ainda, levantar questões que ajudem a refletir sobre a eficiência da política de inserção dos refugiados no mercado de trabalho adotada em Pernambuco.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo deste estudo é analisar a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos deste estudo:

- a) Descrever o movimento de migração dos refugiados venezuelanos para o Brasil.
- b) Descrever o processo de acolhimento dos refugiados venezuelanos em Pernambuco.
- c) Identificar as ações voltadas para a promoção da inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho no Recife.
- d) Apontar sugestões quanto às medidas que provavelmente poderiam ser tomadas para otimizar as ações de inserção dos refugiados venezuelanos no trabalho.

## 1.2 Estrutura do Trabalho

A estrutura do presente trabalho apresenta cinco capítulos. O primeiro capítulo é composto pela introdução, que contextualiza a problemática estudada e descreve a justificativa e os objetivos geral e específicos.

O segundo capítulo descreve o referencial teórico que fundamenta a pesquisa, trazendo o conceito e caracterização da diversidade e como tem sido abordada a gestão da diversidade nas organizações. Ainda nesse capítulo descreve-se a situação dos refugiados e, mais especificamente a situação dos refugiados venezuelanos no Brasil.

O terceiro capítulo descreve os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

O quarto capítulo traz a análise dos resultados, a partir dos dados levantados na pesquisa documental e na entrevista semiestruturada. Descreve a situação dos refugiados em Pernambuco, as ações desenvolvidas para o seu acolhimento e as dificuldades para a sua inserção no mercado de trabalho no Recife.

Por fim, o último capítulo apresenta as considerações finais e sugestões para trabalhos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

As organizações são sistemas abertos. Nesse sentido, devem estar atentas e preparadas para responder às novas exigências globais, em termos de demandas

sociais, tecnológicas, ambientais, políticas, econômicas e demográficas (ULRICH; ALEEN; BROCKBANK, 2011).

Assim como na sociedade, cresce nas organizações a importância do respeito ao indivíduo e suas particularidades. Conseqüentemente observa-se uma tendência nos estudos organizacionais de maior “pessoalização” das relações de trabalho, chamando a atenção para a importância da diversidade cultural e organizacional (MOTTA; VASCONCELOS, 2005).

Nesse cenário é imperativo que se compreenda o conceito e a amplitude da diversidade cultural nas organizações, assim como que se entenda as particularidades dos refugiados. Essas questões serão abordadas nas seções deste capítulo.

## **2.1 Caracterizando a Diversidade**

Não há um conceito único e definitivo para o termo diversidade, por ser esse um tema largamente relacionado a outros conceitos (MONTAGNER *et al*, 2010).

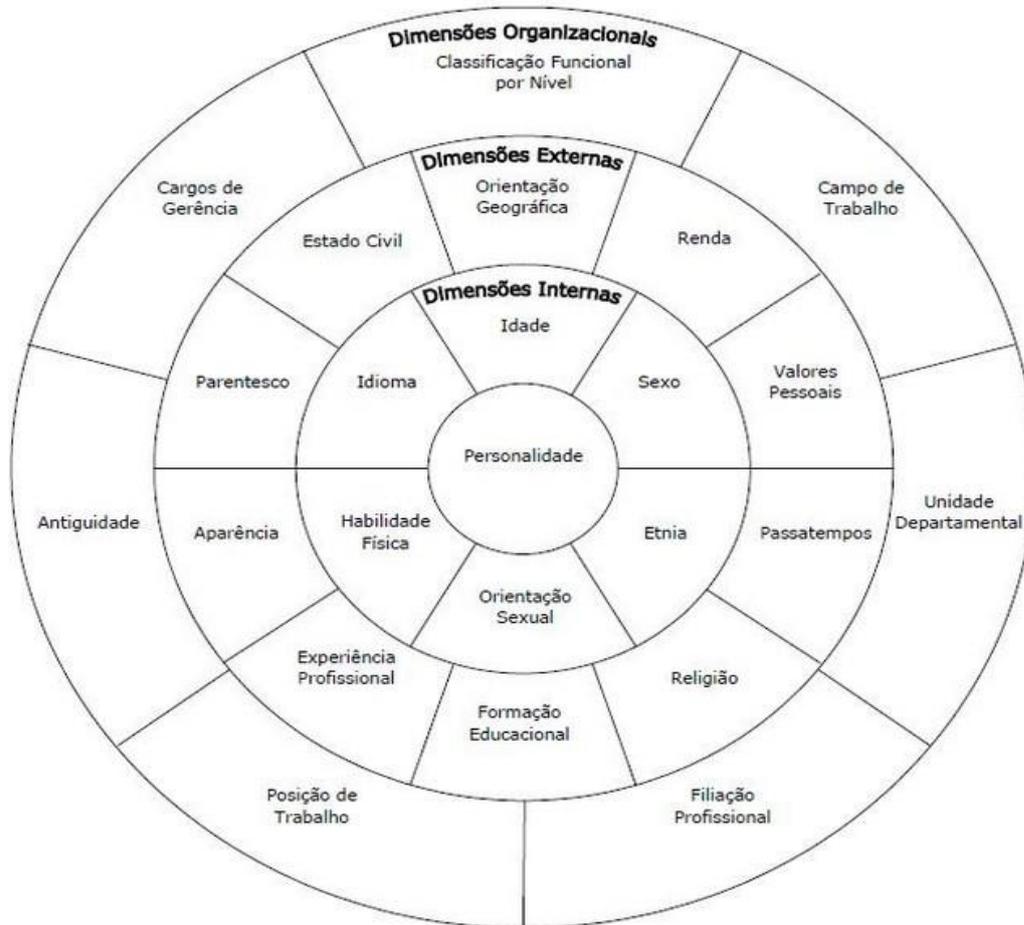
A diversidade pode ser compreendida como uma mistura de pessoas, que apresentam identidades diferentes e que interagem no mesmo sistema social (FLEURY, 2000). Também pode ser entendida a partir da percepção de que somos incomuns, mas unidos pelas nossas diferenças: idade, raça, cultura, gênero, identidade sexual e nível de renda entre outras características (MONTAGNER *et al*, 2010).

Pode-se, ainda, considerar a diversidade como ‘alteridade’. A alteridade diz respeito à aceitação do outro, ou seja, a aceitação das distintas qualidades humanas que caracterizam o indivíduo (MONTAGNER *et al*, 2010).

Para Clements e Jones (2002, *apud* MONTAGNER *et al*, 2010), o conceito de diversidade abrange duas dimensões. A primária, que consiste nas diferenças humanas definidas como: idade, sexo, idioma, etnia, orientação sexual e habilidade física, ou seja, é o que faz parte do indivíduo desde o nascimento, que não pode ser mudado. E a secundária, que envolve as diferenças humanas que podem ser mudadas com o passar do tempo, ou seja, algo que adquirimos como: orientação geográfica, renda, estado civil, valores pessoais, parentesco, aparência, passatempos, religião, experiência profissional, formação educacional.

Uma síntese interessante das dimensões envolvidas na diversidade, e que mostra a complexidade que esse termo envolve, pode ser observada na Figura 1, a seguir:

**Figura 1** – Dimensões da diversidade



Fonte: Irwin, 1995 *apud* London, 2009, conforme citado por Montagner *et al*, 2010, p. 21.

Incorporar com eficácia a inclusão da diversidade nas organizações constitui, como será visto na seção 2.2, um desafio. E vem ganhando cada vez mais a atenção, estando na pauta de discussão das organizações (BARRETO *et al*, 2011; FILIPPE, 2019). Já “o não-gerenciamento da diversidade pode conduzir a forte conflito intergrupar entre membros da maioria e da minoria, reduzindo os resultados efetivos do trabalho para homens de ambos os grupos” (KNOMO, COX, 1996 *apud* FLEURY, 2000, p. 20).

## 2.2 A Gestão da Diversidade nas Organizações

No âmbito organizacional a diversidade pode ser um fator importante para o fortalecimento da vantagem competitiva organizacional, considerando que a diversidade proporciona um aumento na criatividade, influenciando a inovação no processo produtivo (MENDES, 2004; SHEN *et al*, 2009 *apud* BARRETO *et al*, 2011).

Pesquisas mostram que as empresas mais inovadoras usam equipes de trabalho heterogêneas como “usinas de ideias” e indicam que a visão de pessoas provenientes de minorias pode estimular o surgimento de soluções diferentes e não ortodoxas. A diversidade ajuda a ampliar mercados (MENDES, 2004, p. 81).

Nesse processo, os profissionais da área de gestão de pessoas devem ser mais do que simples observadores das tendências impostas pela sociedade. Cabe a essa área desafiar os gestores na criação de um ambiente que se adapte e valorize as diferenças. Só assim, é possível contribuir para que as organizações sobrevivam ao longo do tempo (ULRICH; ALEEN; BROCKBANK, 2011).

De forma geral, cabe à gestão de pessoas buscar o equilíbrio entre os objetivos da organização e dos colaboradores (MARQUES, 2016; SHEN *et al*, 2009 *apud* BARRETO *et al*, 2011).

A área de gestão de pessoas tem como objetivo cumprir as seguintes finalidades na organização:

- a) dimensionar e planejar quantitativa e qualitativamente as necessidades da organização, de forma a atender as especificidades do negócio e permitir-lhe alcançar seus objetivos estratégicos;
- b) atuar como designer organizacional, desenhando uma estrutura organizacional moderna e flexível que possibilite que a organização alcance seus objetivos e possa se adaptar rapidamente as necessidades impostas por um mercado competitivo;
- c) suprir a organização de pessoas qualificadas;
- d) desenvolver o potencial das pessoas;
- e) reconhecer a importância do trabalho e o desempenho de cada pessoa na organização, oferecendo uma remuneração justa; e
- f) criar um ambiente de trabalho física e socialmente saudável e facilitar o relacionamento das pessoas com a organização (MARQUES, 2016, p.10).

Portanto, para que ocorra a promoção da diversidade na organização, é necessário um planejamento que envolva todos os aspectos da política de recursos humanos, com destaque para as ações de recrutamento e seleção, remuneração e treinamento organizacional (MACCALI *et al*, 2015).

No recrutamento e seleção é importante que a organização vá além dos processos tradicionais, flexibilizando os processos de contratação, criando práticas de recrutamento para a diversidade e promovendo ações de inclusão dentro da organização. A remuneração deve ser proporcional e compatível com a dos outros funcionários. Por sua vez, a principal função da prática de treinamento deve ser a de promover uma cultura de diversidade e inclusão, bem como desenvolver as qualificações e conhecimentos necessários (MACCALI *et al*, 2015).

Assim, para que se alcance os benefícios decorrentes da diversidade, é importante sua gestão efetiva, por meio de estratégias de gestão de pessoas que desenvolvam um ambiente de trabalho adequado (MACCALI *et al*, 2015; SHEN *et al*, 2009 *apud* BARRETO *et al*, 2011).

### **2.3 Inserção dos Refugiados no Mercado de Trabalho**

Dentro do escopo variado da diversidade cultural se encontra a inserção de refugiados no mercado de trabalho. Essa questão tem sido colocada como um desafio, para governos e empresas, e condição para a sua ressocialização nos países que os acolhem (CASTRO; CASSANDRE, 2018; MANCEBO; COSTA; PÊSSOA, 2017).

Os refugiados têm o apoio de organizações como a Agência da ONU para Refugiados, que lançou plano de ação para amplificar a inserção dessas pessoas no mercado de trabalho. Esse plano consiste em identificar as oportunidades, desafios e as práticas mais adequadas para a integração dos refugiados no ambiente de trabalho. Proporciona também uma lista de ação para que as contratações nas empresas tenham êxito (ACNUR, 2018a).

- a) a análise inicial das aptidões dos refugiados e a identificação de possíveis lacunas de capacitação;
- b) a conformidade das habilidades dos refugiados com as necessidades de mão de obra dos empregadores;

- c) as maneiras necessárias para garantir a igualdade de oportunidades e organizar o local de trabalho para receber e integrar os novos colegas refugiados;
- d) suporte aos empregadores que precisam se habituar com a estrutura administrativa em relação aos direitos trabalhistas dos refugiados;
- e) necessidade de segurança jurídica suficiente quanto ao tempo de permanência dos trabalhadores refugiados e de um modelo sustentável de emprego para refugiados.

Entender o que diferencia os refugiados dos demais migrantes é importante para a condução do processo de sua integração no mercado de trabalho de forma sustentável.

### 2.3.1 Compreendendo a Situação dos Refugiados

A principal característica que diferencia os refugiados dos demais migrantes é que se trata de pessoas que são forçadas a saírem de seus países de origem por consequências de guerra, violência, perseguições políticas ou perseguições religiosas. Essas pessoas saem dos seus países para procurarem abrigo em outros lugares no mundo (MOREIRA, 2012).

A quantidade de refugiados vem ultrapassando a taxa de crescimento da própria população mundial. Na maioria das vezes são acolhidos por países em desenvolvimento, tendo assim um impacto maior nesses locais (SILVA, 2012).

O gráfico apresentado na Figura 1 apresenta os dez países que mais acolhem refugiados e mostra a quantidade de refugiados acolhidos até 2015. Turquia, Irã, Líbano, Paquistão, Jordânia, Chade, Etiópia, Uganda, Quênia, República Democrática do Congo representam os dez países com maiores índices de refúgio. Essas nações equivalem a menos de 2,5% do PIB mundial, recebendo 56% da população refugiada no mundo (TRAIANO, 2016).

Para diminuir essa quantidade de refugiados nesses países, a ONG Anistia Internacional sugeriu estabelecer cotas de quantas pessoas cada governo deve acolher ao ano para oferecer moradia a 10% da população de refugiados (TRAIANO, 2016).

**Figura 2** – Os países que mais recebem refugiados



Fonte: Anistia Internacional (2015) *apud* Traiano (2016)

Os lugares que são afetados acabam tendo apoio humanitário de Organizações não Governamentais - ONGs, para orientação e proteção aos refugiados (MOREIRA, 2012).

O Brasil não está fora desse circuito, sendo um dos destinos dos refugiados, como pode ser observado na seção a seguir.

## 2.4 Os Refugiados no Brasil

O Brasil tem um longo histórico de acolhimento a refugiados (CASTRO; CASSANDRE, 2018). A Lei nº 9.474, de 22 de julho de 1997, define mecanismos para implementação do Estatuto dos Refugiados (BRASIL, 1997):

Art. 1º Será reconhecido como refugiado todo indivíduo que:

I - devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas encontre-se fora de seu país de nacionalidade e não possa ou não queira acolher-se à proteção de tal país;

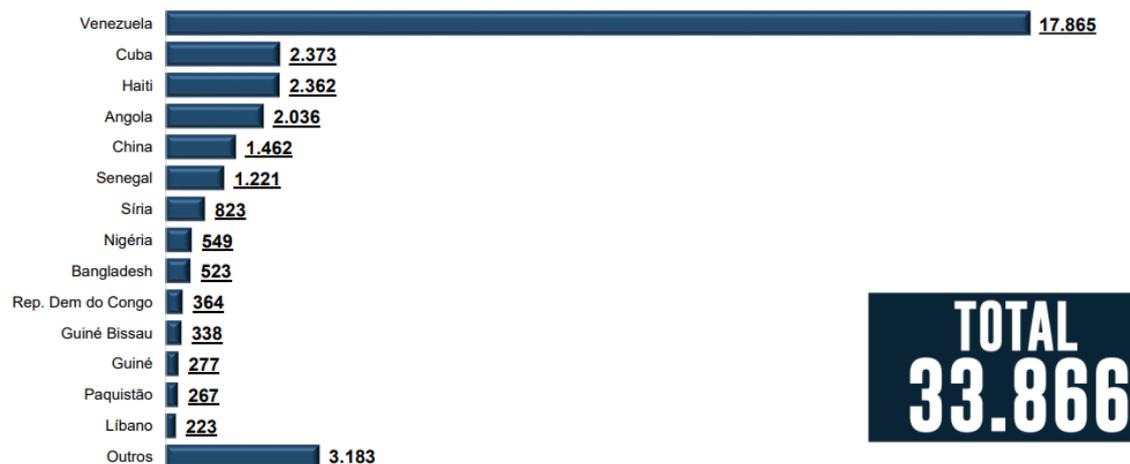
II - não tendo nacionalidade e estando fora do país onde antes teve sua residência habitual, não possa ou não queira regressar a ele, em função das circunstâncias descritas no inciso anterior;

III - devido a grave e generalizada violação de direitos humanos, é obrigado a deixar seu país de nacionalidade para buscar refúgio em outro país.

A legislação brasileira que trata dos refugiados é uma das mais avançadas no mundo, tendo servido de exemplo para outros países (CASTRO; CASSANDRE, 2018).

A Figura 3, a seguir, mostra em gráfico a quantidade de solicitações de refugiados em 2017 no Brasil. Como se pode observar a Venezuela vem ganhando destaque nos pedidos de acolhimento.

**Figura 3** - Solicitações de reconhecimento da condição de refugiado em 2017



Fonte: Ministério da Justiça (2018).

O motivo principal desse quantitativo de solicitações de venezuelanos para o Brasil é que a Venezuela vem enfrentando uma grave crise econômica, gerando assim fome e violência em todo país. A crise econômica deve-se a: conflitos entre dois partidos políticos venezuelanos; intervenção do poder militar na gestão do país; hiperinflação causada pela tentativa do governo de supervalorizar a moeda venezuelana, o que acabou gerando distorções de valores monetários; crise do petróleo, a principal fonte da receita externa do Estado; e, por fim, a dependência das importações cambiais, pois o governo não investiu em sua própria indústria, levando inclusive a uma queda na produção de barris de petróleo (BBC, 2018).

Outro motivo que vem afetando a Venezuela é o fechamento das fronteiras. Alguns países como o Brasil, Colômbia e Estados Unidos, se mobilizaram a prestar

ajuda humanitária com medicamentos e alimentação para a população, porém o presidente venezuelano Nicolás Maduro interferiu na entrada da ajuda internacional e decretou o fechamento da fronteira com o Brasil. Isso gerou conflitos entre militares venezuelanos e a população pró ajuda humanitária (POLITIZE, 2019).

Para o acolhimento dos refugiados no Brasil, o governo conta a ajuda de ONGs, com destaque para:

- a) Instituto de Reintegração do Refugiado - ADUS. Tem como principal atividade, oferecer aulas de português, cursos profissionalizantes, apoio psicológico, inserção no mercado de trabalho, instrução e preparação em empreendedorismo e ações culturais. Ao mês, cerca de 500 pessoas são atendidas (ADUS, 2019).
  
- b) Cáritas. Atua em 450 municípios atendendo mais de 300 mil famílias. Valoriza e aposta em ações locais, comunitárias e territoriais, em relações solidárias em que a luta por direitos e a construção de um desenvolvimento local, solidário e sustentável caminham juntas (CÁRITAS, 2019a).
  
- c) Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados - ACNUR. Tem como intuito proteger os refugiados, prestar assistência e promover soluções duradouras para seus problemas. Atua em 130 países (ACNUR, 2019).

O governo brasileiro também conta com ajuda de programas sociais como o Programa Pana. O Pana é financiado pelo governo americano. Este programa está atuando em vários estados brasileiros como Pernambuco, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Distrito Federal e Rio Grande do Sul. Tem como propósito acolher, proteger e integrar os refugiados. Em Pernambuco o Programa Pana tem o apoio da Universidade Católica de Pernambuco – Unicap. Juntos, a Unicap e o Pana estão criando Casas de Direitos para orientação aos refugiados (FRANÇA, 2018).

Embora o Brasil seja visto como um país acolhedor, Mancebo, Costa e Pessoa (2017) chamam a atenção para o fato de que a inserção dos refugiados no mercado de trabalho brasileiro tem sido acompanhada por uma resistência

crescente e preconceitos – muitas vezes velados – além das barreiras culturais que normalmente já dificultam esse processo. Isso tem contribuído, inclusive, para que os refugiados se submetam a trabalhos informais, de baixa remuneração (SILVA; WAGNER, 2018).

O acolhimento desses refugiados venezuelanos em Pernambuco, e mais especificamente em Recife, e a sua inserção no mercado de trabalho serão objetos de análise no Capítulo 4 deste Trabalho de Conclusão de Curso.

### **3 MÉTODO**

Este Capítulo orientou-se pela pergunta de pesquisa - *Como tem se dado a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses?* - e foi elaborado com vistas a atender aos objetivos geral e específicos deste Trabalho de Conclusão de Curso.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa genérica, de caráter descritivo e exploratório. A pesquisa qualitativa tem como objetivo explorar e entender o significado atribuído pelos indivíduos a um fenômeno social (CRESWELL, 2010). É uma pesquisa descritiva porque seu intuito é estudar característica de um grupo, sugerir opiniões e atitudes de uma população. O caráter exploratório se justifica pela pouca literatura sobre o tema e a necessidade de se ter maior intimidade com o fenômeno estudado (GIL, 2018).

Para investigar como tem se dado a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses, foi traçada a estratégia metodológica descrita a seguir.

Inicialmente foi feita uma Pesquisa Bibliográfica, realizada com base na literatura sobre o tema estudado (GIL, 2018).

Em seguida foi realizada uma Pesquisa Documental, tendo como fonte principal reportagens de jornais brasileiros e sites de instituições envolvidas no processo de acolhimento de refugiados. A pesquisa em jornais e sites se justifica pela migração de venezuelanos ter se intensificado mais recentemente, e pelos poucos trabalhos científicos sobre o fenômeno (MANCEBO; COSTA; PÊSSOA, 2017). A pesquisa documental é similar à bibliográfica, contudo, as fontes são documentos, jornais, relatos de pesquisa, boletins, relatórios, documentos jurídicos entre outros (CRESWELL, 2010; GIL, 2018).

Para a coleta de dados foi realizada uma entrevista semiestruturada. Para Silveira e Gerhardt (2009) nessa fase o pesquisador deve organizar uma determinada quantidade de questões sobre o que vem sendo estudado, podendo também conversar livremente sobre o tema principal. O roteiro elaborado (APÊNDICE A) envolveu questões sobre: o acolhimento dos refugiados; as instituições envolvidas e seus respectivos papéis nesse processo; como se dá o processo de inserção no mercado de trabalho; a avaliação das habilidades; programas de treinamento; a preparação das empresas; os desafios das empresas que contratam os refugiados.

A entrevista foi realizada no dia 21 de maio de 2019, na Universidade Católica de Pernambuco, em horário previamente combinado. A entrevista foi gravada e posteriormente transcrita.

Participou da pesquisa uma psicóloga que integra a equipe da Cáritas no Recife, responsável por atender e acompanhar os refugiados venezuelanos no Recife.

Creswell (2010) explica que na pesquisa qualitativa o pesquisador coleta os dados por meio de pesquisa documental, observação ou entrevista com os participantes. Como descrito, este estudo envolveu a pesquisa documental e a entrevista. O uso de múltiplas fontes de dados torna a pesquisa mais robusta, esclarecem Creswell (2010) e Gil (2018).

Na análise, a estudante procurou extrair sentido dos dados coletados, organizando-os em categorias que abrangessem os achados nas diversas fontes de dados – documentos e informações fornecidas pelo participante - em busca de uma interpretação mais ampla e significativa sobre o fenômeno pesquisado, como defende Creswell (2010).

Como limitação do estudo registra-se o fato de ter sido analisada apenas a perspectiva de uma das partes envolvidas no processo de inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho no Recife, em função da restrição de tempo. Estudos futuros poderão contribuir para ampliar a pesquisa realizada, incluindo como participantes os empresários e os próprios refugiados.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Este Capítulo traz os principais resultados, a partir da análise dos dados gerados pela pesquisa documental e pela entrevista semiestruturada, com o objetivo de contribuir para uma maior compreensão de como tem sido feita a inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho no Recife.

### **4.1 O Acolhimento dos Refugiados Venezuelanos em Pernambuco**

O estado de Pernambuco tem recebido refugiados venezuelanos desde 2018, quando o Governo Federal deu início a um processo de interiorização do acolhimento dessas pessoas. A Força Aérea Brasileira - FAB tem sido a responsável por transportar os refugiados oriundos da Venezuela, que estavam no estado da Roraima, para Pernambuco, juntamente com a participação da Organização das Nações Unidas (G1, 2018).

O processo de acolhimento é feito por um conjunto de instituições que envolve Organizações não Governamentais, o Governo do Estado de Pernambuco e a Prefeitura do Recife. O Governo do Estado de Pernambuco, por meio da Secretaria Executiva de Assistência Social - SEASS ajuda com a regularização das documentações e acompanha o processo de integração dos refugiados. Os refugiados chegam ao Recife com Cadastro de Pessoa Física, carteira de trabalho e solicitação de refúgio (G1, 2018).

A Prefeitura do Recife também está contribuindo para a integração dos refugiados. São oferecidos programas sociais, serviços de saúde, ensino escolar em rede municipal, curso e inserção no mercado de trabalho. Todo o planejamento para o acolhimento aos refugiados venezuelanos está sendo feito através da gestão municipal (PREFEITURA DO RECIFE, 2019).

Enquanto as gestões municipal e estadual buscam garantir a inserção na sociedade, a ACNUR tem financiado as despesas para hospedagem e alimentação dos refugiados em Pernambuco. O período inicial para a ACNUR custear a moradia, enquanto os refugiados não conseguem independência financeira, é de seis meses. Caso isso não ocorra, o prazo será avaliado e estendido (EMANUEL, 2018).

A Casa de Direitos, voltada para o acolhimento e integração de refugiados, e fruto de uma parceria entre o Instituto Humanitas Unicap, Cáritas do Brasil e da Suíça e o Departamento de Estado Norte-Americano, também tem como objetivos

acolher os refugiados que estão em abrigos superlotados em Roraima, orientar e auxiliar os refugiados para que tenham uma integração eficaz no Estado de Pernambuco (FRANÇA, 2018).

Por meio do programa Pana, o Recife acolheu 204 refugiados venezuelanos. Para facilitar o processo de integração, a Casa de Direitos conta com uma equipe de profissionais em psicologia, assistente social, educador e assistente administrativo. Essa equipe ajuda os refugiados venezuelanos na compreensão das políticas públicas e, principalmente, dos seus direitos e garantias (FRANÇA, 2018).

Dentre essas instituições que estão apoiando o acolhimento dos refugiados em Pernambuco destaca-se também o trabalho da Cáritas Brasil Regional NE 2, que atua nos estados de Alagoas, Paraíba, Pernambuco e Rio Grande do Norte. Entre as suas ações, está o de promover articulação entre instituições públicas, privadas e da sociedade civil na busca de soluções e ações conjuntas que apoiem e contribuam para a inserção social de refugiados (CÁRITAS, 2019b).

A entrevistada destaca o apoio de instituições não governamentais como a Cáritas e a ACNUR, através de seus projetos, no processo de acolhimento dos venezuelanos:

A interiorização é feita pelo Governo Federal, o acolhimento está sendo feito pela sociedade civil, no caso as ONGs. Então no acolhimento [...] a gente favorece, casas de acolhimentos ou abrigos, kits de higiene [...] a casa tem eletrodomésticos, cama e o básico para uma casa, atendimento psicossocial com encaminhamentos para questão da capacitação e a proposta de inserção para o mercado de trabalho. (Psicóloga)

[...] Eles [os refugiados venezuelanos] vêm voluntariamente [...] quem encaminha eles para todos os estados, quem faz a interiorização é a Força Área Brasileira, quem garante os alimentos é o governo federal. Em Pernambuco, fora a Cáritas, tem aldeias infantis [organização não governamental Aldeias Infantis SOS Brasil] [...] que colabora com ACNUR, [...] a AMAI [Associação Missionária de Alcance Internacional] que é uma associação com igreja evangélica. (Psicóloga)

A migração dos refugiados venezuelanos é uma preocupação para o governo, não apenas pela questão humanitária, mas socioeconômica também, já que o Brasil vem enfrentando uma crise econômica, com um alto índice de desemprego

(CAVALLINI; SILVEIRA, 2019). No processo de acolhimento de refugiados, planejar a sua inserção no mercado de trabalho é essencial.

#### **4.2 A Dificuldade da Inserção dos Refugiados no Mercado de Trabalho no Recife**

Para a inserção no mercado de trabalho, os refugiados contam com ajuda das instituições não governamentais e da Prefeitura do Recife, que está promovendo programas sociais, serviços de saúde, ensino escolar e cursos para capacitação (PREFEITURA DO RECIFE, 2019). Essas ações são necessárias para que não ocorram conflitos, em função das diferenças culturais, de idiomas e de valores e a inserção do refugiado na sociedade ocorra de forma mais integrada (PREFEITURA DO RECIFE, 2019). Treinamentos formais e, principalmente curso de português, podem ajudar inclusive para que outras competências sejam afloradas, ressaltam Castro e Cassandr  (2018).

Não há uma empresa específica [que faça contrata es]. A gente teve uma parceria com o CIEE [Centro de Integra o Empresa-Escola] para fazer alguns cursos, como por exemplo: como elaborar um currículo, marketing pessoal, como se comportar em uma entrevista; com a Unicap a gente fez um curso de português [...] tivemos a ajuda de uma consultora, ela fez todos os currículos e fez também encaminhamentos para empresas, ela veio de forma espontânea e está tentando mobilizar junto conosco, uma carta para os empregadores mobilizando as vagas de empregos. (Psicóloga)

A entrevistada explicou que não há uma a o voltada para identificar empresas que contratem refugiados. A iniciativa   dos próprios refugiados.

Para contratar [os refugiados] uma empresa faz contato com o Exército ou com ACNUR e fala que tem vagas [...] eles fazem um levantamento de quem quer ir com o objetivo do trabalho [...] mas as pessoas v o por conta própria, o que o governo ajuda   com o transporte inicial para o trabalho, mas eles vão s s. Empresas grandes contratam [...] mais no Sul, aqui no Nordeste a gente não tem uma empresa. Aconteceu um tipo desse de interioriza o que foi pela empresa 'x' [nome da empresa foi suprimido para garantir o anonimato] ela contratou dois venezuelanos, um casal bilíngue [...] eles têm o espanhol por serem venezuelanos e fizeram curso de português em Roraima. (Psicóloga)

Não apenas o governo, mas as organizações sociais poderiam promover ações para aproximar esses empregadores. Um atrativo pode ser chamar a atenção desses empregadores para como a diversidade tem se destacado como um valor importante no contexto das organizações (CORREIA, 2016; FILIPPE, 2019). Um dos principais benefícios que a diversidade cultural traz para empresa é promover a inovação nos processos produtivos da organização, a partir das diferentes ideias, opiniões e soluções (MENDES, 2004; SHEN *et al*, 2009 *apud* BARRETO *et al*, 2011).

Sensibilizar as empresas para adotarem práticas flexibilizadas de recrutamento e contratação e ações de treinamento que desenvolvam as qualificações e os conhecimentos necessários pode aumentar as chances de inserção desses refugiados no mercado de trabalho (MACCALI *et al*, 2015).

Ao traçar o perfil dos refugiados venezuelanos que vieram para Pernambuco a psicóloga entrevistada registrou que a falta de documentação que comprove a escolaridade e a formação é um dificultador para inserção dos venezuelanos no mercado de trabalho. Isso contribui para que eles atuem em empregos informais, de baixa remuneração e não condizentes com a sua formação (SILVA; WAGNER, 2018):

Hoje nós temos homens e mulheres [...] a média é cinquenta por cento cada um, dois idosos, temos em torno de 66 adultos aproximadamente, crianças nossa média é de 25. A maioria é segundo grau [...] ensino médio [...] a maioria sem documentação [...] comprovante de escolaridade quase inexistente [...] Quando eles vêm para Pernambuco, vem com um pequeno formulário preenchido com os dados básicos, experiência, escolaridade e as habilidades [...] nós temos um engenheiro de sistemas sem comprovação, um enfermeiro pediátrico, terapeuta ocupacional, professores; todos trabalham com outro tipo de emprego que não são as áreas deles [...] de modo geral as mulheres são empregadas domésticas, em torno de 16 a 18 pessoas [...] homens hoje a maioria é em construção civil. (Psicóloga)

Esclarece, ainda, que o apoio do governo não se estende à inserção no mercado (diferente do anunciado no site da Prefeitura do Recife) e chama a atenção para a necessidade de apoio dos empregadores:

A questão do governo federal é alimentação e interiorização, o governo estadual é inserção das garantias de direito [...] precisamos

muito da ajuda da sociedade civil e dos empregadores para essa inserção no mercado de trabalho. (Psicóloga)

Observa-se, ainda, que próprio governo não supre a necessidade de documentos que exige dos empregadores na legislação trabalhista, dificultando mais ainda o processo de inserção no mercado de trabalho formal:

[Há a necessidade de] Comprovação de escolaridade e documentos, tem empresas que pedem carteira de identidade [...] tivemos impasse com uma empresa que solicitou RNM [Registro Nacional Migratório] porque eles precisavam preencher o eSocial [...], mas para se ter o RNM eles precisam sair da situação de refúgio para de imigrante. Então comprovante de nível de escolaridade é uma dificuldade e comprovações documentais é uma dificuldade também. (Psicóloga)

Apresentada a análise dos resultados da pesquisa, o Capítulo seguinte apresentará as considerações finais e possibilidades de estudos futuros.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O tema diversidade cultural tem aparecido de forma crescente nos estudos acadêmicos e nos debates nas organizações, como consequência da globalização, da internacionalização e das conquistas e tendências da sociedade.

Estudos têm ressaltado que a diversidade cultural pode ser uma fonte de vantagem competitiva, trazendo para as organizações criatividade e inovação.

Dentre os variados aspectos abrangidos pela diversidade cultural, focou-se neste estudo o caso dos refugiados. O presente estudo teve como objetivo analisar como tem se dado a inserção dos refugiados venezuelanos nas empresas recifenses. Para tanto, buscou-se descrever o processo de acolhimento dos refugiados venezuelanos no Recife e identificar as ações voltadas para a promoção da inserção dos refugiados venezuelanos no mercado de trabalho.

O movimento de migrações sempre existiu e faz parte da história humana. Destacou-se aqui a migração de refugiados venezuelanos decorrente do agravamento de crises política e econômica no seu país de origem.

O Brasil tem um longo histórico de recebimento de refugiados e tem desenvolvido um programa de interiorização do acolhimento de refugiados. Pernambuco é um dos estados que tem recebido esses refugiados, onde o governo

tem contado com o apoio de organismos internacionais e instituições não governamentais para o acolhimento e inserção.

Os resultados do estudo, que envolveu pesquisa documental e entrevista semiestruturada com psicóloga da Cáritas Brasil, mostram dificuldades na inserção desses refugiados no mercado de trabalho do Recife.

Isso ocorre principalmente pelos seguintes aspectos: a falta de comprovação de formação acadêmica, pois quando saíram do seu país de origem deixaram tudo para trás; falta de documentação, como certidão de nascimento, registro geral e carteira de trabalho, que é um dos principais documentos para conseguir um emprego e comprovar experiências trabalhistas; e a ausência de uma política junto a potenciais empregadores, que destaque não apenas a responsabilidade social no oferecimento de vagas aos refugiados, mas também, ressalte os benefícios que a diversidade cultural pode trazer para essas empresas e a importância de uma gestão de pessoas que promova uma cultura de diversidade e inclusão.

Observou-se que as dificuldades na inserção dos refugiados no mercado de trabalho não ocorrem por escassez de habilidades, mas principalmente pela ausência de uma política que resolva a questão da documentação e envolva potenciais empregadores. Nesse sentido a abordagem da gestão da diversidade, e seus benefícios, pode ser um elemento facilitador nesse processo.

Este trabalho, de caráter exploratório e descritivo, abre possibilidades para futuros estudos relacionados à inserção dos refugiados no mercado de trabalho, que analisem a perspectiva dos demais envolvidos nesse processo e aprofundem o estudo da temática da gestão da diversidade nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ACNUR. **Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados**. 2019. Disponível em: <https://www.acnur.org/portugues/historico/> Acesso em: 30 abr. 2019.

\_\_\_\_\_. **Ação conjunta reforça atendimento a venezuelanos e venezuelanas em Roraima**. 29 nov. 2018b. Disponível em: <  
<https://www.acnur.org/portugues/2018/11/29/acao-conjunta-reforca-atendimento-a-venezuelanos-e-venezuelanas-em-roraima/> >. Acesso em: 20 abr. 2019.

\_\_\_\_\_. **ACNUR e OCDE lançam plano de ação para impulsionar a inserção de refugiados no mercado de trabalho**. 24 abr. 2018a. Disponível em:<<https://www.acnur.org/portugues/2018/04/24/acnur-e-ocde-lancam-plano-de-acao-para-impulsionar-a-insercao-de-refugiados-no-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 20 abr. 2019.

\_\_\_\_\_. **ACNUR Caderno de debates Refúgio, migração e cidadania**. Dez 2017. Disponível em: [https://www.acnur.org/portugues/wp-content/uploads/2018/02/Caderno-de-Debates-12\\_Ref%C3%BAgio-Migra%C3%A7%C3%B5es-e-Cidadania.pdf](https://www.acnur.org/portugues/wp-content/uploads/2018/02/Caderno-de-Debates-12_Ref%C3%BAgio-Migra%C3%A7%C3%B5es-e-Cidadania.pdf) Acesso em: 20 abr. 2019.

\_\_\_\_\_. **“Refugiados” e “Migrantes”**: perguntas frequentes. 22 mar. 2016. Disponível em:< <https://www.acnur.org/portugues/2016/03/22/refugiados-e-migrantes-perguntas-frequentes/> >. Acesso em: 20 abr. 2019.

ADUS. **Instituto de reintegração dos refugiados**. Disponível em: <http://www.adus.org.br/sobre/> Acesso em 30 abr. 2019.

BBC. O que levou a Venezuela ao colapso econômico e a maior crise de sua história. **G1**. 22 Out. 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/10/22/o-que-levou-a-venezuela-ao-colapso-economico-e-a-maior-crise-de-sua-historia.ghtml> Acesso em: 23 abr. 2019

BARRETO, Trindade da Silva *et al.* Temas emergentes em gestão de pessoas: uma análise da produção acadêmica. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 4, n.1, p. 215-232 mai./ago. 2011.

BRASIL. **Lei n. 9.474**, de 22 de julho de 1997. Define mecanismos para a implementação do Estatuto dos Refugiados de 1951, e determina outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9474.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9474.htm). Acesso: 20/04/2019.

CÁRITAS. **Cáritas Brasileira Organismo da CNBB**. 2019a. Disponível em: <http://caritas.org.br/quem-somos-e-historico> Acesso em: 30 abr. 2019.

\_\_\_\_\_. **Migrantes e refugiados**. 2019b. Disponível em: <http://www.caritasne2.org.br/linhas-de-atuacao/migrantes-e-refugiados/> Acesso em: 02 mai. 2019.

CASTRO, Alexandre de Almeida; CASSANDRE, Márcio Pascoal. As-Salamu Alaykum! Compreendendo o Acolhimento, Inserção e Adaptação dos Refugiados Sírios ao Brasil sob a Perspectiva da Teoria da Atividade. In: EnANPAD, 42, 2018, Curitiba, 2018. **Anais...** [Rio de Janeiro]: Anpad, 2018. CD-ROM

CAVALLINI, Marta; SILVEIRA, Daniel. **Desemprego é o maior em 7 anos em 13 capitais do país, diz IBGE**. 22 fev 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/02/22/desemprego-cai-em-6-das-27-unidades-da-federacao-no-4o-tri.ghhtml> Acesso em: 20 abr. 2019.

CORREIA, Sara Alexandra Igrejas Nunes. **A Diversidade Cultural como uma Vantagem para a Organização**. 2016. Dissertação (Mestrado), Universidade de Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010, 3ª edição.

EMANUEL, João. Venezuelanos em Pernambuco: de refugiados a cidadãos. **JC online**, 18 nov. 2018. Disponível em: <<https://jconline.ne10.uol.com.br/canal/cidades/geral/noticia/2018/11/18/venezuelanos-em-pernambuco-de-refugiados-a-cidadaos-361965.php>>. Acesso em: 20 abr. 2019.

FILIPPE, Marina. Diversos e Melhores. **Revista Exame**. São Paulo, edição 1182, ano 53, nº 6, 03 abr. 2019. P. 20-27

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25. Jul/Set. 2000.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Venezuelanos e brasileiros se confrontam nas ruas de cidade de Roraima**. Agosto, 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mundo/2018/08/refugiados-venezuelanos-sao-agredidos-e-expulsos-de-tendas-em-roraima.shtml> Acesso em: 23 abr. 2019.

FRANÇA Daniel. Inaugurada Casa de Direitos no Recife. **Boletim Unicap**. 10 Dez. 2018. Disponível em: <<http://www.unicap.br/assecom1/apresentada-casa-de-direitos-no-recife>>. Acesso em: 19 abr. 2019

G1 PE. **Grupo de 18 refugiados venezuelanos chega a PE para morar no Grande Recife**. 09 nov. 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2018/11/09/grupo-de-18-refugiados-venezuelanos-chega-a-pe-para-morar-no-grande-recife.ghhtml> Acesso em: 02 mai. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MACCALI, Nicole *et al.* As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 157-187, Abril, 2015

MANCENO, Rafael Cuba; COSTA, Alessandra de Sá Mello da Costa; PESSÔA, Luís Alexandre Grubits de Paula. Limites e Possibilidades do Uso da História de Vida em Pesquisas com Refugiados no Brasil: reflexões iniciais. In: EnANPAD, 41, 2017, São Paulo, 2017. **Anais...** [Rio de Janeiro]: Anpad, 2017. CD-ROM

MARQUES, José Carlos. **Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2016.

MENDES, Rodrigo Hübner. Oportunidades e riscos da diversidade. **GV Executivo**, v. 3, n. 2, p. 80-84, out. 2004.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria Nacional de Justiça. **Refúgio em números – 3ª Edição** (30 slides). 2018. Disponível em: [https://www.acnur.org/portugues/wp-content/uploads/2018/04/refugio-em-numeros\\_1104.pdf](https://www.acnur.org/portugues/wp-content/uploads/2018/04/refugio-em-numeros_1104.pdf). Acesso: 20 abr. 2019.

MONTAGNER, Paula *et al.* **Diversidade e Capacitação em Escolas de Governo: mesa-redonda de pesquisa-ação**. Brasília: ENAP, 2010.

MOREIRA, Julia Bertino. **Política em relação aos refugiados no Brasil (1947-2010)**. 2012. Tese (Doutorado), Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Campinas, 2012. Disponível em: [http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/280962/1/Moreira\\_JuliaBertino\\_D.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/280962/1/Moreira_JuliaBertino_D.pdf) Acesso em: 18 abr. 2019

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria Geral da Administração**. 3ª Ed. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2006

POLITIZE. **Crise da Venezuela: entenda o país com dois presidentes**. Disponível em: <https://www.politize.com.br/crise-da-venezuela-e-dois-presidentes/> Acesso em: 28 abr. 2019.

PREFEITURA DO RECIFE. Secretaria de Desenvolvimento Social, Juventude, Políticas sobre Drogas e Direitos Humanos. **PCR Inicia atendimento aos imigrantes venezuelanos**. Acesso: <<http://www2.recife.pe.gov.br/noticias/15/01/2019/pcr-inicia-atendimento-aos-imigrantes-venezuelanos>>. Acesso: 20 abr. 2019.

SILVA, Edielson de Souza; WAGNER, Daize Fernanda. A Nova Lei de Imigração e a Caracterização do Fluxo Migratório dos Venezuelanos no Brasil. **Caderno de Relações Internacionais**, v. 9, n. 16, jan-jun. 2018.

SILVA, César Augusto S. da (org.). **Direitos Humanos e Refugiados**. Dourados: Ed. UFGD, 2012.

SILVEIRA, D. T; GERHARDT, E. T **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora de UFRGS, 2009.

TRAIANO, Heloísa - Apenas dez países acolhem 56% dos refugiados no mundo, diz ONG. **O Globo**. 04 Out. 2016. Disponível em:  
<https://oglobo.globo.com/mundo/apenas-dez-paises-acolhem-56-dos-refugiados-no-mundo-diz-ong-20231127> Acesso em: 19 abr. 2019

ULRICH, Dave; ALLEN, Justin; BROCKBANK, Wayne. **A Transformação do RH: construindo os recursos humanos de fora para dentro**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

WENTZEL, Marina. **Como países como o Brasil podem se beneficiar da vinda de refugiados**. 02 set. 2018. Disponível em:  
<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-45330780> Acesso em: 23 abr. 2019.

## APÊNDICE A – Roteiro para entrevista

- 1) A senhora pode descrever como tem sido organizado o acolhimento dos refugiados venezuelanos?
- 2) Quais são os critérios de escolha para definir que vem para Pernambuco?
- 3) Quais são as instituições envolvidas no acolhimento dos refugiados e qual o papel de cada uma nesse processo?
- 4) Como é feita a identificação ou seleção de empresas que vão contratar os refugiados venezuelanos?
- 5) Qual o perfil desses refugiados (homens, mulheres, solteiros, famílias, escolaridade etc.)
- 6) É feita uma avaliação das habilidades dos refugiados? Explique.
- 7) Quem é responsável por esta avaliação?
- 8) E quando as habilidades dos refugiados não correspondem às necessidades de mão-de-obra dos empregadores? Há algum programa de capacitação dessas pessoas? Que instituição está responsável por esse programa?
- 9) Há algum tipo de ação que prepare o local de trabalho para receber e integrar os novos colegas refugiados? Como funciona?
- 10) Quais os desafios para a empresa que contrata o refugiado?
- 11) Como é feito o acompanhamento da inserção do refugiado no trabalho?
- 12) São assegurados aos refugiados os mesmos direitos trabalhistas previstos na legislação brasileira?
- 13) O que mais tem dificultado a inserção dos venezuelanos no mercado de trabalho aqui no Recife. O que tem sido feito sobre isso?
- 14) Qual o papel do governo nesse processo de garantir emprego para os refugiados?
- 15) Gostaria de acrescentar algo mais?