

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS - UFMG

Programa de Pós Graduação em Psicologia do Trabalho

**INCLUSÃO PROFISSIONAL DA PESSOA COM
DEFICIÊNCIA: Dificuldades, pontos de tensão e
estratégias inclusivas**

Mariana Novo Dias

Belo Horizonte

2010

Mariana Novo Dias

INCLUSÃO PROFISSIONAL DA PESSOA COM
DEFICIÊNCIA: Dificuldades, pontos de tensão e
estratégias inclusivas

Monografia apresentada ao programa de Pós
Graduação em Psicologia do Trabalho da
Universidade Federal de Minas Gerais como
parte dos requisitos para obtenção do grau de
Especialista em Psicologia do trabalho.

Orientador: José Newton Garcia de Araújo

Co-orientadora: Jackeline Figueiredo Barbosa
Gomes

Belo Horizonte

2010

Mariana Novo Dias

**INCLUSÃO PROFISSIONAL DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA:
Dificuldades, pontos de tensão e estratégias inclusivas**

Monografia apresentada ao programa de Pós Graduação em Psicologia do Trabalho da Universidade Federal de Minas Gerais como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Psicologia do trabalho.

José Newton Garcia Araújo (Orientador) – UFMG

Jackeline Figueiredo Barbosa Gomes (Co-orientadora)

Terezinha Maria Araújo

Belo Horizonte, 14 de dezembro de 2010.

"Pensar é o trabalho mais pesado que há, e talvez seja essa a razão para tão poucos se dedicarem a isso."

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, por todo o apoio e estímulos dados para o meu crescimento pessoal e profissional. Sem vocês, eu não conseguiria chegar até aqui. Em especial à minha mãe, que me mostrou e foi a grande responsável por me encaminhar nessa jornada inclusiva. Um grande exemplo de profissional e mulher.

Ao meu filho, Eduardo, por toda a paciência nos momentos em que a mamãe se trancava no escritório e não podia caçar formigas com você.

À minha irmã, que me auxiliou em todo esse processo e conseguiu me acalmar nos momentos de desespero.

Às minhas colegas do Sesi/Cira, pelo apoio, idéias e ajuda em todos os momentos de dúvida que tive neste processo.

Aos meus amigos, irmãos de alma...vocês foram fundamentais.

A minha avó Terezinha...meu exemplo de respeito e humanidade, meu anjo da guarda.

À minha querida Co-orientadora, Jacke. Não tenho palavras para agradecer todo o seu carinho, disposição e empenho para me ajudar. Sei que não foi um trabalho fácil, mas você fez todo o processo ser muito mais prazeroso e instigante! Te admiro *absurdamente*.

Ao meu orientador, José Newton, pela paciência e tranqüilidade diante de todas as minhas dúvidas e por permitir que eu tratasse de forma particular um tema que tanto me atrai.

A Terezinha Araújo, por aceitar participar da banca de avaliação, e enriquecer a discussão sobre o tema.

RESUMO

O estudo que se segue teve como objetivo trabalhar os processos que regem a inclusão do profissional com deficiência nas empresas. Nesse sentido, tratou-se de questões pertinentes ao universo inclusivo e sua relevância para a cidadania dos sujeitos que apresentam deficiência. Temas como o desenvolvimento histórico do conceito de deficiência, a importância do trabalho para o indivíduo nessa condição, ações afirmativas para este público, dificuldades encontradas pelas empresas no processo de contratação, bem como estratégias de peso para o desenvolvimento da inclusão efetiva e de qualidade, são aqui tratadas.

Palavras-chave: Pessoa com deficiência. Inclusão. Trabalho. Dificuldades. Estratégias.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	05
2. A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO CONCEITO DE DEFICIÊNCIA.....	07
2.1 A deficiência e seus significados ao longo da história.....	07
2.2 Concepção contemporânea a cerca da deficiência.....	09
2.3 A pessoa com deficiência no Brasil: A caminho do processo inclusivo.....	11
3. A CATEGORIA TRABALHO E SEU PAPEL CAPITAL NA SOCIALIZAÇÃO HUMANA.....	15
3.1 Trabalho, legislação e pessoas com deficiência.....	17
3.1.1 Lei de cotas: Paradigma entre inclusão e exclusão.....	21
3.2 O Paradigma inclusivo e suas nuances: Em busca de novas bases.....	23
3.3 Aquecimento de mercado X retenção de talentos.....	25
3.3.1 O papel do RH diante desta nova realidade.....	27
3.3.2 Minha empresa está preparada para receber profissionais com deficiência?.....	32
4. ESTRATÉGIAS NA CONTRATAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.....	36
4.1 Diagnóstico funcional dos postos de trabalho: ampliando as possibilidades.....	38
4.2 Palestras de Sensibilização: quebrando Barreiras.....	40
4.3 Adequações no processo seletivo: otimizando as contratações.....	41
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA.....	50

1. INTRODUÇÃO

O trabalho em questão visa estudar a maneira como se realiza a inclusão do profissional com deficiência, analisando, detidamente, seus desdobramentos. Serão focadas as etapas que regem a inclusão laborativa deste indivíduo, perpassando a relação que se estabelece entre o sujeito incluído e demais funcionários, as principais barreiras encontradas neste processo e, fundamentalmente, as estratégias para o incremento de um sólido processo de inclusão.

A inclusão realizada no mercado de trabalho é um ato relativamente novo para as empresas, que têm buscado, em sua maioria, se organizarem para lidar com este paradigma. Diante desta questão, surgem queixas de diversas ordens, sendo que uma das principais refere-se à dificuldade em se cumprir a cota obrigatória de trabalhadores com deficiência em seus quadros de funcionários, onde toda empresa com mais de 100 funcionários é obrigada a reservar uma porcentagem de suas vagas para pessoas com deficiência. Esta dificuldade é oriunda de vários fatores, muitas vezes questionáveis, como baixa escolaridade, falta de qualificação profissional, inadequação entre a deficiência e o trabalho fim realizado pela empresa. Os resultados com o processo inclusivo têm mostrado que, em sua grande maioria, tais justificativas são frutos do desconhecimento sobre as possibilidades profissionais da pessoa com deficiência, assim como do desconhecimento sobre o que venha a ser um mercado de trabalho, realmente, inclusivo.

A *lei de cotas* pode ser considerada um divisor de águas para o público de pessoas com deficiência, bem como para os empregadores. A referida lei vem para permitir a entrada de profissionais que apresentam algum tipo de deficiência no mercado de trabalho, na medida em que estabelece um percentual mínimo para contratação. Todavia, sua validade é questionada quando se discute se suas conquistas são em maior número do que os preconceitos e estigmas gerados contra a pessoa com deficiência.

Visando estudar e compreender mais profundamente os temas que perpassam pela inclusão profissional da pessoa com deficiência, esse estudo trabalhará os principais focos de tensão gerados pelo universo inclusivo, assim como abordará a relação que se estabelece entre o trabalhador contratado pelas empresas e os demais profissionais, bem como algumas estratégias que têm sido utilizadas para facilitar a plena inclusão da pessoa com deficiência nas empresas.

2. A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO CONCEITO DE DEFICIÊNCIA

Este capítulo tem como objetivo trabalhar os diversos conceitos relativos à deficiência, e a partir deste ponto, estabelecer qual o espaço que essas pessoas vêm ocupando na sociedade brasileira ao longo do tempo. Esta definição é de suma importância para que possamos entender como se deu a inclusão desse público na sociedade e obviamente no mercado de trabalho.

2.1 A deficiência e seus significados ao longo da história

A palavra “Deficiência” nos remete a diversos significados e pré-conceitos do seu real sentido ao longo de toda a história da humanidade. O papel do sujeito perante a sociedade varia de acordo com os valores que são estabelecidos pela cultura ou exigências reais do momento histórico em que as pessoas estão inseridas. No que se refere a esse assunto, Barbosa-Gomes (2009) pontua, em sua análise sobre *as contribuições da categoria trabalho na formação da identidade da pessoa com deficiência* que a visão sobre o significado da pessoa com deficiência ao longo dos tempos passou por diversas mudanças considerando-se o que se convencionou chamar de *Matrizes Interpretativas*. Podemos compreender as Matrizes interpretativas, como sendo “As modalidades relativamente estáveis e organizadas de pensamentos ancoradas em concepções de homem, de mundo e de sociedade, que organizam a atividade social, reconhecem e qualificam necessidades, e admitem formas de satisfaze-las em função de seus fins” (CARVALHO-FREITAS, 2007, p. 36)

Na Grécia antiga, onde a força física, energia e a perspicácia eram fundamentais para o desenvolvimento e manutenção da sociedade vigente, os sujeitos que nasciam com alguma limitação nestes atributos eram sumariamente descartados, pois representavam seres que não sobreviveriam ou não acrescentariam valores àquele povo. Sendo assim, estavam concebidos sob a matriz subsistência/sobrevivência. No Período

Clássico, a visão do homem passa por uma mudança significativa, onde a valorização da forma perfeita, da beleza estética tanto de objetos quanto do homem e sua função social permitem que o sujeito com deficiência seja novamente renegado, sendo subjugado à condição de impotente e inapropriado.

Seguindo mais à frente, na Idade Média, onde o valor da civilização estava intrinsecamente relacionado aos preceitos cristãos e religiosos, os sujeitos passaram a ser vistos como filhos de Deus, não podendo então estar sujeitos ao abandono. A partir deste pressuposto, o sujeito que nasce com uma deficiência era, então, visto como pessoa digna de caridade ou até mesmo pena. Estavam sujeitas a piedade dos demais, garantindo assim sua sobrevivência. Tal visão relaciona-se à matriz espiritual, onde a caridade se torna fator fundamental no tratamento a esses sujeitos.

Já na Idade Moderna, podemos ver que a deficiência passou a ser vista pela matriz da normalidade “sendo o padrão e as normas as regras de avaliação dos indivíduos.” (BARBOSA-GOMES, 2009, p. 29). Ou seja, o indivíduo que apresente alguma limitação, deverá ser assistido por profissionais específicos da área da saúde, passando então por definições biológicas, o que permitiram então seu tratamento e entendimento. Durante séculos, a deficiência continuou sendo associada à incapacidade e inutilidade, o que deixava a pessoa com deficiência à margem da sociedade, à margem de direitos e principalmente, de seu significado como sujeito.

Já no século XX, surge uma nova matriz para sustentar a concepção de deficiência, sendo a inclusão social a base desta ação. Neste pensamento, o sujeito com deficiência sai do reducionismo da visão biológica e se torna, teoricamente, um sujeito social. Este movimento vem para transformar valores, conceitos e regras, modificando a visão social e possibilitando, então, acesso e participação irrestritas desses sujeitos na sociedade. Neste sentido, várias organizações e entidades ligadas às pessoas com deficiência, bem como ao desenvolvimento social como a Organização das Nações Unidas (ONU), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura (UNESCO), a Organização Mundial da Saúde (OMS) e a Organização Mundial do

Trabalho (OIT) começam a trabalhar em prol deste movimento inclusivo e justo à sociedade.

Atualmente, vivemos sobre a Matriz da técnica (CARVALHO-FREITAS; MARQUES. 2007). Alves e Galeão Silva (2004) definem esta matriz como o deslocamento da questão da diversidade como problema social, para se transformar em um problema técnico a ser gerenciado como um recurso dentro das organizações. Sendo assim, o sujeito é finalmente visto como ser produtivo e socialmente capaz, permitindo que as pessoas com deficiência possam ser efetivamente incluídas nas empresas, como mão de obra em potencial e trazendo diversos benefícios para a organização.

2.2 Concepções contemporâneas a cerca da deficiência

Dentre as várias definições propostas atualmente, observa-se que existem conceitos amplos, que nos remetem ao sujeito biológico e ao ser social. Dentre essas concepções, destaca-se a estabelecida pela convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência, realizada pela CORDE (2001), que assegura serem pessoas com deficiência, aquelas que têm impedimentos de natureza física, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade com as demais pessoas.

A OMS, atendendo aos preceitos da área de saúde, define a pessoa com deficiência como aquela que apresenta perdas auditivas, visuais, físicas, mentais e múltiplas de origem congênita ou adquirida. Este conceito, é aquele utilizado pelo Decreto 5296¹ para caracterizar o sujeito com deficiência que será contemplado pela *lei de cotas*.

A Classificação Internacional de Deficiências, Incapacidades e Desvantagens (ICIDH), manual de consequências das doenças, publicado em 1989, diferencia o conceito de

¹ As informações pertinentes ao decreto 5296, serão apresentadas de forma mais completa no decorrer do trabalho, no capítulo 3, item 3.1.

deficiência e incapacidade, estabelecendo níveis de dependência e de limitações estabelecidas pelas mesmas.

Deficiência: perda ou anormalidade de estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica, temporária ou permanente. Incluem-se nessas a ocorrência de uma anomalia, defeito ou perda de um membro, órgão, tecido ou qualquer outra estrutura do corpo, inclusive das funções mentais. Representa a exteriorização de um estado patológico, refletindo um distúrbio orgânico, uma perturbação no órgão.

Incapacidade: restrição, resultante de uma deficiência, da habilidade para desempenhar uma atividade considerada normal para o ser humano. Surge como consequência direta ou é resposta do indivíduo a uma deficiência psicológica, física, sensorial ou outra. Representa a objetivação da deficiência e reflete os distúrbios da própria pessoa, nas atividades e comportamentos essenciais à vida diária.

Desvantagem: prejuízo para o indivíduo, resultante de uma deficiência ou uma incapacidade, que limita ou impede o desempenho de papéis de acordo com a idade, sexo, fatores sociais e culturais. Caracteriza-se por uma discordância entre a capacidade individual de realização e as expectativas do indivíduo ou do seu grupo social. Representa a socialização da deficiência e relaciona-se às dificuldades nas habilidades de sobrevivência. (AMIRALIAN; PINTO; GHIRARDI; LICHTIG; MASINI; PASQUALIN, 2000)

Prosseguindo, as diversas significações atreladas à pessoa com deficiência, são advindas de concepções preexistentes a cerca do homem, do mundo e da sociedade, conforme afirmam Carvalho-Freitas e Marques (2007). Termos como inválidos (indivíduos sem valor), incapazes (indivíduos sem capacidade), defeituosos (indivíduo com deformidades), seguidos na atualidade pelos tradicionais, pessoas com necessidades especiais (PnE), portadores de deficiência (Pd), pessoas com direitos especiais (PODE) ou pessoas com deficiência (PcD) caracterizam e definem quem são esses sujeitos. A partir do *Encontro 2000* ocorrido em Recife, convencionou-se chamar Pessoas com Deficiência aos sujeitos que apresentem algum tipo de deficiência, em substituição a toda e qualquer outra expressão anterior. A explicação reside no fato de que a pessoa com deficiência terá direito à equiparação de oportunidades e ao uso do empowerment², conceitos fundamentais para a emancipação desse público. Segundo

² Termo utilizado por Romeu Kazumi Sasaki(1999) para definir o processo pelo qual a pessoa com deficiência utiliza seu poder pessoal para realizar escolhas, decidir por si mesma e assumir o controle de sua vida, gerando autonomia e independência.

Sassaki (2003), os princípios que orientam essa nova denominação se baseiam nos itens de um a sete.

- 1- Não esconder ou camuflar a deficiência;
- 2- Não aceitar o consolo da falsa idéia de que todo mundo tem deficiência;
- 3- Mostrar com dignidade a realidade da deficiência;
- 4- Valorizar as diferenças e necessidades decorrentes da deficiência;
- 5- Combater neologismos que tentam diluir as diferenças, tais como “pessoas com capacidades especiais”, “Pessoas com eficiências diferentes”, “Pessoas com habilidades diferenciadas”, “Pessoa dEficientes”, “pessoas especiais”, “É desnecessário discutir a questão da deficiência porque todos nós somos imperfeitos” “Aceitaremos vocês sem olharmos para as deficiências”.
- 6- Defender igualdade entre as pessoas com deficiência e as demais pessoas em termos de direitos e dignidade, o que exige a equiparação de oportunidades para pessoas com deficiência atendendo às diferenças individuais e necessidades especiais, que não devem ser ignoradas.
- 7- Identificar nas diferenças todos os direitos que lhe são pertinentes e a partir daí encontrar medidas específicas para o Estado e a sociedade diminuírem ou eliminarem as “restrições de participação” (dificuldade ou incapacidades causadas pelos ambientes humano e físico contra as pessoas com deficiência).

Diante dessa nova concepção, o Brasil vive um momento de grande avanço. No dia 03 de Novembro de 2010, por meio da portaria nº2344 do Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Portadora de Deficiência (CONADE), fica definida a nomenclatura a ser utilizada. O termo oficial a partir de agora é *Pessoa com deficiência*, excluindo expressões como “especiais” e “portadores” de sua redação.

2.3 A PESSOA COM DEFICIÊNCIA NO BRASIL: a caminho do processo inclusivo

Como visto anteriormente, durante séculos, a pessoa com deficiência foi colocada à margem da sociedade, sendo privada, inclusive, de direitos básicos garantidos ao ser humano. Objetivamos, aqui, situar o leitor relativamente às fases de segregação, integração e inclusão, vivenciadas pelas pessoas com deficiência, tanto no plano social quanto no laborativo. De maneira aprofundada, objetiva-se fazer um recorte pontual e cronológico sobre o mercado de trabalho para o público brasileiro de pessoas com deficiência, bem como analisar a relação dos sujeitos em questão com o trabalho.

Barbosa-Gomes (2009) cita Cardoso (2006) e Batista (2004), que estabelecem a existência de três fases no que se refere ao percurso histórico vivenciado pelas pessoas com deficiência.

- Segregação: Nessa fase, as pessoas com deficiência eram tratadas como doentes. Sendo assim, era de responsabilidade da rede pública de saúde o atendimento dessas. Os deficientes eram também atendidos por Organizações da Sociedade civil (OSC's), que segundo Landin e Vilhena (1999) eram entidades criadas para atender ao Estado e a Caridade. Ou seja, as pessoas com deficiência eram vistas sob a matriz da normalidade, definida por Carvalho-Freitas e Luiz Marques (2007). Na época do império, com a fundação do Imperial Instituto dos Meninos Cegos (atual Instituto Benjamin Constant), em 1854, e do Instituto Surdos-Mudos (atual Instituto Nacional da Educação dos Surdos - INES), em 1856, oficializou-se a institucionalização das pessoas com deficiência para a adequação e reabilitação ao sistema social. Nos anos 30, ocorre a expansão na prestação direta de serviços públicos, nas áreas de saúde e educação. Com isso, o Estado mostrou dificuldades em gerir todas essas instituições, facilitando a díade igreja-estado nos cuidados dessas pessoas.

- Integração: A partir do crescimento dessas entidades específicas de atendimento e cuidados às pessoas com deficiência, surge um segundo momento, pontuado a partir

da década de 60, em que foi inaugurado o Sistema Brasileiro de Proteção Social, visando uma desfragmentação das políticas públicas. É importante demarcar que será a partir deste momento que as organizações ligadas às pessoas com deficiência, que em sua maioria eram formadas por pais que buscavam proporcionar a seus filhos direitos até então negados, começam a pressionar a sociedade para inserir essas pessoas nas escolas, no trabalho, na família e nos centros de lazer (SASSAKI, 1997).

- Inclusão: Este conceito surge como um aprimoramento da integração. A partir do momento em que essas pessoas já estão integradas à sociedade, vive-se uma nova realidade. “A inclusão significa tomar uma série de atitudes em que a pessoa portadora de deficiência fique em situação de igualdade de oportunidades, em relação às demais pessoas.” (BATISTA, 2004, p. 6). Partindo desse pressuposto, considera-se então uma mudança de comportamento da sociedade, permitindo às pessoas com deficiência, não só se fazerem presentes no mundo, mas também se mostrarem seres ativos e pensantes, que podem fazer a diferença na sociedade. Para tanto, é fundamental que haja um trabalho contínuo de quebra de preconceitos e barreiras arquitetônicas³, atitudinais, comunicacionais, instrumentais, metodológicas e programáticas, bem como da forma de pensar. A inclusão tem, como único objetivo, permitir que a sociedade seja realmente igual para todos. Há a valorização das diferenças e a idéia de que a diversidade é fundamental na construção de uma sociedade ideal, que permita às pessoas com deficiência exercerem sua cidadania e ter qualidade de vida. (SASSAKI, 1997).

Especificamente sobre o trabalho para o universo de pessoas com deficiência, as fases de exclusão, segregação, integração e inclusão se desenrolaram conforme se segue:

Exclusão – Não havia nesta fase, a possibilidade de trabalho para as pessoas com deficiência. Estas eram consideradas inaptas para exercer qualquer tipo de atividade

³ Para conhecer mais sobre os termos abordados, ver: SASSAKI, Romeu Kazumi; **Inclusão – Construindo uma Sociedade para Todos**. Rio de Janeiro; WVA, 1997

laborativa, além de ser considerada uma atitude subhumana “explorar” as pessoas com deficiência, já tão desafortunadas.

Segregação: Dentro desta perspectiva, no que se refere ao mercado de trabalho, essas pessoas eram colocadas em oficinas protegidas, o que não gerava vínculo empregatício com as empresas. Com isso, se transformavam em mão-de-obra barata, gerando mais lucro às empresas. As pessoas com deficiência eram expostas a subempregos, não gerando ainda renda própria, se mantendo economicamente dependentes e excluídas da possibilidade de crescimento profissional

Integração: Neste momento, o profissional com deficiência ganha espaço dentro das empresas, desde que demonstre ter todos os pré-requisitos técnicos e competências para exercer a atividade que deseja. Além dessas características, o profissional deveria demonstrar habilidade em se deslocar e trabalhar com o ambiente que é oferecido pela empresa. Nesta fase, não é feita nenhuma alteração visando a acessibilidade e adequação do ambiente para facilitar o trabalho do profissional com deficiência. Cabe a ele se adaptar às dificuldades expostas.

Inclusão: A inclusão visa mudar a fase de integração, a partir do momento em que valoriza a diversidade humana e as exigências que as diferenças exigem. É observado que pessoas diferentes, demandam estruturas diferenciadas para que possam exercer suas atividades plenamente. A exigência de adaptação sai da responsabilidade apenas do sujeito com deficiência e passa a ser de todos os envolvidos. Esta mudança, inclui não apenas a adaptação física do ambiente, mas também transformar as atitudes de seus membros, seus métodos e meios de comunicação, seus instrumentos e equipamentos, assim como regras e normas vigentes na organização. (BARBOSA-GOMES, 2009)

Conforme visto, o movimento inclusivo vem se desenrolando historicamente. No entanto, ainda se observam resquícios das outras etapas. Atualmente, a pessoa com deficiência é chamada a participar da sociedade, levando-se em consideração,

prioritariamente, o seu papel como sujeito atuante. Sobre a questão em específico, é importante esclarecer que:

Essa tendência favorece a ressignificação da concepção da deficiência, fato que impacta nas ações e escolhas da sociedade em geral no que se refere a esse público, interferindo no comportamento dos membros da sociedade, favorecendo assim, a efetiva participação dos sujeitos com deficiência como cidadãos de direitos e deveres. (BARBOSA-GOMES, 2009, p. 37).

Sendo assim, a deficiência passa a ter um significado social e não somente particular da pessoa que a apresenta. Neste sentido, torna-se então uma responsabilidade compartilhada, permitindo que a pessoa com deficiência seja atendida em todas as esferas sociais, tendo acesso a direitos e deveres facultados a todas as pessoas, incluindo o trabalho.

3. 3. A CATEGORIA TRABALHO E SEU PAPEL CAPITAL NA SOCIALIZAÇÃO HUMANA

Este capítulo tem como objetivo discutir a relação que se estabelece entre o homem e o trabalho, bem como todos os benefícios advindos da inclusão do sujeito no universo laborativo. A partir daí pretende, ainda, apontar a importância da inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho e os meios que possibilitam chegar a esta ação.

A conexão estabelecida entre homem e trabalho tornou-se objeto de estudo de tradicionais campos do conhecimento tais como a psicologia, a filosofia, a sociologia, dentre outros. O fato pode ser explicado pela relação do trabalho com a produção da vida humana, tanto no sentido psicológico quanto no material, nas perspectivas individual e coletiva. O indivíduo, inserido no contexto profissional, costuma passar grande parte do seu tempo no ambiente de trabalho ou envolvido com questões que se referem a ele (CRUBELLATE; VASCONCELOS, 2003). Sobre a extrema importância dessa relação para o conhecimento do indivíduo como ser social, Barros, Sales e Nogueira, afirmam:

[...] Assim, como o exercício de uma atividade remunerada permite assegurar, pelo salário, a satisfação das necessidades básicas, o trabalho constitui-se sobretudo como uma esfera importante para a auto-realização e o fortalecimento da auto-estima. É por seu intermédio que se potencializa uma participação mais efetiva na vida social, na medida em que pode proporcionar status e reconhecimento em seus grupos de referência, balizas fundamentais no processo de construção identitária da sociabilidade humana. (BARROS; SALES; NOGUEIRA. 2002, p. 329).

Segundo essa linha de pensamento, Batista (2000) assegura que “O trabalho é uma necessidade de o ser humano se reconhecer como tal; é pelo trabalho que se dá o reconhecimento do homem como sujeito”. Ainda sobre a importância do trabalho como base do devir humano, Marx (1974) assegurou que o trabalho é condição da existência do homem, independentemente das formas de sociedade. Sob sua análise, o trabalho é “atividade vital” do homem, marcando dessa maneira sua centralidade como categoria

antropológica fundante. Para as pessoas com deficiência, a realidade não se dá de outra forma. Por meio do trabalho, elas buscam garantir, para além de sua sobrevivência material, sua existência pessoal, sua identidade social e sua cidadania.

Para Lukács, citado por Lima (2006) o homem realiza um duplo domínio sobre a materialidade, quando, a partir de seu trabalho, transforma a natureza e o meio em que vive e concomitantemente, a sua própria natureza. Ainda neste contexto, Lima (2006), citando Marx (1974), pontua que:

O trabalho é um processo através do qual o homem, por sua ação, media, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Ele se defronta com a matéria natural, como uma força material, ou seja, ele enfrenta a natureza com seu equipamento físico e mental, ele coloca em movimento as forças naturais pertencentes. (MARX; 1974)

Sendo assim, o trabalho perpassa a existência do homem, com o papel fundamental e vital de sua atuação como ser social.

O trabalho exerce, ainda, um papel fundamental quando o assunto é a humanização do homem. Chasin (1993) pontua que:

nenhum animal produz o seu meio de subsistência, se ele não o encontra pronto na natureza, num espaço que seja compatível com suas resistências orgânicas, ele morre. O ser Humano produz e produz muito rapidamente com excedente. Ou seja, o ser humano produz, transformando o que precisa para satisfação imediata e faz reserva. (CHASIN; 1993)

Ou seja, o animal apenas reproduz algo já existente, enquanto na produção humana, a reprodução é sempre o outro. O animal produz sempre voltado para a própria espécie, voltado a parâmetros muito próprios de sua biologia. O Homem produz para si e para os demais, visando uma necessidade imediata ou imprevistos.

Diante do exposto, vê-se a importância da relação entre o homem e o trabalho e a importância deste para a valorização do homem perante a sociedade em que vive. Percebe-se então que para a pessoa com deficiência esta questão não acontece de

maneira diferente. É por meio do trabalho que a pessoa com deficiência constrói sua identidade social. Barbosa-Gomes (2009), cita Barreto (2003), Sennet (2003) e Bordieu (2001), para afirmar que o trabalho se apresenta como ponto fundamental para a sustentação da autoestima e identidade social do sujeito, proporcionando humanidade e dignidade, numa perspectiva de realização pessoal e pertencimento social.

Apesar de vivermos uma fase baseada nos preceitos da inclusão, já discutidos anteriormente, observa-se uma grande dificuldade das empresas em contratarem e darem oportunidades de emprego às pessoas com deficiência. O olhar limitador que permeia a visão ainda carregada de preconceitos e desconhecimentos acaba por deixar essa população à margem das condições de se fazer produtiva e mostrar todo o potencial que apresentam, bem como se tornarem seres humanos de fato, diferenciando-se assim, dos animais. O trabalho deve ser visto como ponto central na inclusão social dessas pessoas. É o que os define socialmente, concedendo reconhecimento e possibilitando a construção de sua identidade enquanto ser social. (BARROS; NOGUEIRA, 2007). Uma inclusão vivida de fato e de direito, não acontece se essas pessoas continuarem fora do mercado de trabalho. Além disso, o trabalho proporciona que o sujeito, entre as questões já discutidas, gere sua própria renda, se tornando independente em suas despesas e pagando impostos, contribuindo de forma efetiva com a comunidade e favorecendo a visão de valorização da diversidade humana. (GARCIA; MELO, 2010).

3.1 Trabalho, legislação e pessoas com deficiência

Segundo estimativas da Organização Mundial de Saúde, as pessoas com deficiência perfazem um total de 610 milhões em todo o mundo. Desse número, 386 milhões fazem parte da população economicamente ativa. Os dados apurados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no censo de 2000, constataram que, aproximadamente, 24,5 milhões de pessoas, cerca de 14,5% da população nacional,

apresentam algum tipo de incapacidade ou deficiência. São pessoas com alguma dificuldade de enxergar, ouvir, locomover-se ou outras deficiências físicas ou mentais.

Especificamente sobre a díade pessoas com deficiência e trabalho, o Censo apurou que cerca de nove milhões encontram-se em idade de trabalhar, sendo que um milhão (11,11%) exerce algum tipo de atividade remunerada e, somente 200 mil pessoas (2,2%) têm carteira de trabalho assinada (GIL, 2002). Diante do exposto, infere-se que o cenário inclusivo necessita passar por mudanças significativas, pois, apesar da legislação em vigor, constata-se que o Brasil ainda emprega poucas pessoas com deficiência. Trata-se de um número significativo de pessoas excluídas do mercado de trabalho. No entanto, é fundamental lembrarmos que a pesquisa realizada pelo Censo não leva em consideração o comprometimento da deficiência, podendo estar incluídas nesses percentuais pessoas com perdas baixas de visão ou então com algum tipo de limitação física temporária. Os movimentos ligados à pessoa com deficiência, têm lutado para que as pesquisas realizadas pelo Censo sejam mais precisas, levando-se em consideração, inclusive, o tipo de deficiência para cumprimento da legislação trabalhista vigente no país.

Dentro da perspectiva da importância do trabalho para o ser humano e obviamente para as pessoas com deficiência, a constituição de 1989 surge como um marco inicial para a sua inclusão. O artigo 7º desta proíbe qualquer discriminação no que refere a diferenças salariais e critérios de seleção dessas pessoas. A partir de então, outras leis e decretos foram estabelecidos para possibilitar uma inclusão de qualidade desses profissionais. No ano de 1991, é colocada em vigor a lei 8213, onde fica estabelecido que toda empresa que possua em seu quadro de funcionários mais de 100 empregados contratados são obrigadas a reservar um percentual de suas contratações para pessoas que apresentem algum tipo de deficiência e ou reabilitados pelo INSS. Essa lei fica popularmente conhecida como *lei de cotas*.

A partir da mudança de olhar sobre as pessoas com deficiência, em 20 de Dezembro de 1999, por meio do decreto 3298 que dispõe sobre a "Política Nacional para a

Integração da Pessoa Portadora de Deficiência”, compreendendo o conjunto de orientações normativas que objetivam assegurar o pleno exercício dos direitos individuais e sociais das pessoas portadoras de deficiência, foi cancelado que sendo assim, também é estabelecido pelo seguinte decreto, o que é reconhecido como deficiência para fins de cumprimento da lei em questão:

Decreto N° 3298 de 20 de Dezembro de 1999

Regulamenta a Lei no 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências.

Art. 4o É considerada pessoa portadora de deficiência a que se enquadra nas seguintes categorias:

I - deficiência física – alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções;

II - deficiência auditiva – perda parcial ou total das possibilidades auditivas sonoras, variando de graus e níveis na forma seguinte:

- a) de 25 a 40 decibéis (db) – surdez leve;
- b) de 41 a 55 db – surdez moderada;
- c) de 56 a 70 db – surdez acentuada;
- d) de 71 a 90 db – surdez severa;
- e) acima de 91 db – surdez profunda;
- f) anacusia;

III - deficiência visual – acuidade visual igual ou menor que 20/200 no melhor olho, após a melhor correção, ou campo visual inferior a 20° (tabela de Snellen), ou ocorrência simultânea de ambas as situações;

IV - deficiência mental – funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como:

- a) comunicação;
- b) cuidado pessoal;
- c) habilidades sociais;
- d) utilização da comunidade;
- e) saúde e segurança;
- f) habilidades acadêmicas;
- g) lazer;
- h) trabalho;

V - deficiência múltipla – associação de duas ou mais deficiências.

Art. 36. A empresa com cem ou mais empregados está obrigada a preencher de dois a cinco por cento de seus cargos com beneficiários da Previdência Social reabilitados ou com pessoa portadora de deficiência habilitada, na seguinte proporção:

- I - até duzentos empregados, dois por cento;
- II - de duzentos e um a quinhentos empregados, três por cento;
- III - de quinhentos e um a mil empregados, quatro por cento; ou
- IV - mais de mil empregados, cinco por cento.

Em 2004, o decreto 3298 foi revisado e reavaliado no que se refere aos tipos de deficiência que são consideradas para fins de cumprimento da *lei de cotas*. Sendo assim, entra em vigor o Decreto nº 5296:

Decreto N° 5296 de 02 de Dezembro de 2004

Regulamenta as Leis nºs 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade:

Art. 70. O art. 4o do Decreto no 3.298, de 20 de dezembro de 1999, passa a vigorar com as seguintes alterações:

I - deficiência física - alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções;

II - deficiência auditiva - perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500HZ, 1.000HZ, 2.000Hz e 3.000Hz;

III - deficiência visual - cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60o; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores;

A legislação em destaque não só caracteriza a deficiência para fins de cumprimento da lei de cotas como, acima de tudo, objetiva garantir a entrada da pessoa com deficiência no mercado de trabalho, permitindo assim que as mesmas possam mostrar todo seu potencial laborativo aos empregadores, fato até então negado.

3.1.1 Lei de Cotas: o paradigma entre a inclusão e exclusão

A fiscalização da *Lei de Cotas* é de responsabilidade dos Auditores Fiscais do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Na medida em que constatem alguma irregularidade, podem autuar a empresa e aplicar multas. Denúncias pelo não-cumprimento das cotas podem, ainda, ser investigadas pelo Ministério Público do Trabalho (MPT). Comprovado o descumprimento da lei, o referido órgão pode ajuizar ação contra a empresa, na qual pode, inclusive, requerer multa pela quantidade de dias

nos quais a empresa permanecer sem cumprir a cota e indenização pelos danos morais coletivos causados à sociedade. A atuação destes órgãos é independente, de forma que a empresa pode ser multada pelas diversas frentes de fiscalização simultaneamente.

Apesar de a legislação garantir a entrada das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, bem como caracterizar as deficiências para cumprimento das cotas, tem-se acompanhado algumas questões conflituosas e, por vezes, de difícil manejo para os profissionais que lidam diretamente com a inclusão.

Relativamente ao fato, pode-se pontuar a avaliação subjetiva dos auditores fiscais no que se refere aos tipos de deficiência que se enquadram no cumprimento da lei de cotas. Embora a legislação seja soberana, tem-se observado casos arbitrários. Nesse sentido, a contratação de pessoas com deficiência que efetivamente não estão contempladas pela lei de cotas, está sendo endossada pelos auditores. Em virtude desses fatos, as empresas passam a não ter um parâmetro seguro para a contratação, lançando mão então de recursos jurídicos.

Para além disso, outros fatores se somam agravando o quadro inclusivo. De maneira geral, há o predomínio do desconhecimento sobre a legislação que garante a inclusão; sobre os tipos de deficiência para cumprimento da lei; sobre a forma como as pessoas com deficiência podem e devem ser incluídas nas empresas; sobre como preparar os setores para receberem o profissional com deficiência, além de constante descrença sobre a habilidade laborativa e a produtividade dos sujeitos com deficiência.

José Pastore (2000) pontua que países que demonstram melhores resultados no processo de inclusão das pessoas com deficiência o fazem baseados na educação, reabilitação e políticas compensatórias, enquanto países menos desenvolvidos se baseiam em apenas uma dessas áreas. No Brasil, ocorre o predomínio de uma política de fiscalização punitiva, o que concorre para dificultar, sobremaneira, a aceitação do

profissional com deficiência nos quadros das empresas. Reforçando a questão, Pastore conclui que:

Forçar demais e, especialmente, em condições irreais, pode levar os empresários a usar subterfúgios para não empregar, ou o que é pior, admitir por obrigação, marginalizando o portador de deficiência no local de trabalho, e criando contra ele um estigma mais forte do que tinha antes de trabalhar. (PASTORE, 2000)

Nestas condições o profissional com deficiência é contratado como um peso, por força da lei e para evitar punição que, para além da multa diária por vaga não preenchida, pode culminar até mesmo na prisão do responsável legal pela empresa.

Diante deste quadro, não há dúvidas sobre a necessidade de serem modificadas as bases que orientam a fiscalização, buscando consolidar uma política inclusiva que eduque os empregadores, bem como estimule de fato as contratações, visando a caracterização da pessoa com deficiência como um profissional, culminando na efetivação de uma inclusão propriamente dita.

3.2 O paradigma inclusivo e suas nuances: em busca de novas bases

Em pleno século XXI, apesar de estarmos regidos pela lógica da inclusão, ainda vivemos um momento de grande exclusão social e preconceitos. A globalização trouxe ao universo empresarial grandes mudanças, dentre as quais a necessidade de se incluírem pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Essa necessidade provém, em suma, da obrigatoriedade imposta pela lei como afirmam os resultados obtidos na pesquisa de Tanaka e Manzine (2005) realizada em empresas com mais de cem funcionários. A compilação de dados mostra que a predominância das contratações ocorreu por força da fiscalização. Segundo a mesma pesquisa, dados de levantamento realizado por 21 procuradorias regionais do trabalho, entre os anos de 2000 e 2002, sobre ações em relação à inclusão de pessoas com deficiência no trabalho, revelam 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 a lei de cotas. O estado de São Paulo foi o que mais instaurou processos investigatórios (MPT, 2003). Em 2004, esse número cresceu para 1965 e no primeiro semestre de 2005, chegou a 2110, demonstrando um aumento de 7,4% no emprego das pessoas com deficiência, o que comprova que as contratações ocorreram, basicamente, por conta da lei.

Apesar de a legislação ainda figurar como a *mola mestra* que encabeça as contratações, tem-se acompanhado o surgimento de outras bases sobre as quais vêm se sustentando a política inclusiva. Segundo pesquisa realizada pelo instituto ETHOS (2002), os consumidores tendem a dar maior credibilidade e consumirem mais produtos de empresas comprovadamente inclusivas. Com isso, o mercado passa a cobrar das empresas, o desenvolvimento de políticas inclusivas. Nos Estados Unidos um estudo recente mostra que as empresas, preocupadas em manter relação equilibrada entre lucro e responsabilidade social, crescem em média, quatro vezes mais do que as empresas voltadas apenas para a obtenção de resultados para seus acionistas (VASSALO, 2000, p.9).

A prática da responsabilidade social, é caracterizada pela permanente preocupação com a qualidade ética das reações da empresa com seus diversos públicos- colaboradores, clientes, fornecedores, meio ambiente, comunidades onde estão inseridas, e poder público. (ETHOS, 2002)

Às novas bases relacionadas, somam-se diversas questões de ordem prática e de importância para as empresas, dentre elas, cita-se:

- O fato de que o desempenho e a produção das pessoas com deficiência muitas vezes superam as expectativas;
- As melhorias que se processam no clima organizacional;
- A humanização das relações no ambiente de trabalho;
- Os ganhos de imagem que tendem a fixar-se em longo prazo;

- O acesso a um mercado significativo de consumidores com as mesmas características que os empregados com deficiência, seus familiares e amigos;
- O investimento na diversidade de capital humano (ETHOS, 2002)

Apesar da mudança de visão sobre suas possibilidades, habilidades e retorno para as empresas, ainda se verifica uma grande dificuldade dos empresários em contratar o profissional com deficiência. Existe uma grande dificuldade em encontrar setores de Recursos Humanos que estejam prontos para captar e receber esse público desde a etapa de recrutamento e seleção até o momento da inclusão propriamente dito. É incontestável a necessidade cada vez maior de as empresas se adaptarem à realidade da inclusão de pessoas com deficiência em seu quadro de funcionários, tendo que se adequar não somente à legislação vigente, como inclusive a uma nova exigência de mercado.

3.3 Aquecimento do mercado x retenção de talentos

Diante do atual quadro nacional de contratações, o mercado se mostra absolutamente aquecido para o profissional com deficiência. Frente à urgente inevitabilidade em absorver mão de obra qualificada, as empresas têm se deparado com a necessidade de oferecer atrativos que levem o profissional com deficiência a optar por essa e não por aquela organização. Uma vez captados, é importante pensar em como retê-los em seu quadro funcional. É justamente nesse momento, que as empresas se vêem num dilema: O que fazer, por onde começar?

Um fato inegável se coloca a partir de então: a despeito de toda preocupação anterior, é fato que independente das estratégias assumidas, é condição inicial para toda política inclusiva um intenso compromisso com a ética. Incluir demanda muito mais do que

simplesmente captar e contratar pessoas com deficiência. Esse é só o início de um processo engenhoso e que carece de diversos pontos de organização.

As empresas podem cair na falsa idéia de que a pessoa com deficiência aceita qualquer condição para se ver inserida no ambiente do trabalho. Esta é uma idéia equivocada e percebe-se que as empresas que atuam nessa perspectiva têm enfrentado excessiva rotatividade em seu quadro de funcionários. Segundo Chiavenato (2005), capital intelectual é o capital humano constituído pelas pessoas que fazem parte da organização. Diante desta lógica, este capital deve ser mantido e desenvolvido. Nesse sentido, é fundamental que a empresa proporcione aos seus empregados, boas condições de trabalho, plano de carreira, possibilitando assim o crescimento e desenvolvimento dos mesmos, investimento na qualificação profissional, nos planos de cargos e salários e assim, se mostre atraente para a contratação de profissionais que tenham como meta o seu desenvolvimento, assim como o crescimento da organização.

Alguns cargos são de difícil reposição. Para tanto, uma proposta que se mostra interessante é o oferecimento de cursos de qualificação profissional, com turmas que demonstrem potencial de aprendizado do trabalho e que possam ser absorvidas pela empresa em sua totalidade. Esta proposta vem a atender às críticas dos empresários quando se refere à formação básica e profissional das pessoas com deficiência, como afirmam Tanaka e Manzine (2005):

[...] uma das dificuldades apontadas pelos entrevistados, para a pessoa com deficiência ingressar no mercado de trabalho, é a falta de escolaridade. O grau de escolaridade é um dos requisitos importantes para o funcionário ocupar uma função, pois normalmente a exigência é que ele tenha o primeiro grau completo, mas algumas empresas já estão exigindo até o segundo grau. Infelizmente, por diferentes razões, dentre as quais a existência de barreiras de ordem arquitetônica, atitudinal e até a falta de recursos didáticos e inadequação dos métodos de ensino, muitas pessoas com deficiência ainda encontram dificuldades de acesso a escola formal. Daí a sua dificuldade em adquirir conhecimentos que são imprescindíveis para a ocupação de determinados cargos dentro de uma empresa. (TANAKA; MANZINE, 2005, p. 284)

Com a dificuldade de acesso à educação formal, que concomitantemente dificulta o acesso às vagas de emprego, a experiência do profissional com deficiência fica prejudicada. Assim, ações como o incentivo à qualificação profissional deste público, se tornam diferenciais que facilitam a contratação destes profissionais.

Recrutar as pessoas certas para cada uma das vagas e reter talentos tornaram-se diferenciais diante de um mercado globalizado e extremamente competitivo. O capital humano, e não o financeiro, é que levará o negócio adiante e proporcionará o crescimento do mesmo.

Nesse universo permeado por retrocessos e avanços, o grande desafio é creditar junto às empresas o potencial laborativo da pessoa com deficiência. Provavelmente, ao se ter acesso a essa realidade, estariam justificadas de maneira importante outras bases para a inclusão. Contudo, para que esse potencial se apresente, é necessário que exista a oportunidade. É urgente que se reconheça que a inclusão é um processo significativo e irreversível. Sendo assim, é fundamental que o sistema capitalista se movimente para compreender a premência do processo inclusivo como fator fortalecedor de suas relações com o mercado.

3.3.1 O Papel do RH diante desta nova realidade

Atualmente, muito se tem discutido sobre a função do setor de recursos humanos dentro das empresas. Relativamente à inclusão, qual o papel conferido a esse setor tão estratégico? Quais são as principais barreiras para uma atuação efetiva do setor em questão, frente a seu público alvo e, principalmente, ao seu real conhecimento sobre como agir com pessoas com deficiência?

Segundo Venosa e Abbud (1995), após pesquisa realizada com 98 dirigentes de empresas, esclareceu-se que as funções vistas como relevantes, dentro da área de

recursos humanos, eram recrutamento e seleção, benefícios, treinamento e departamento de pessoal, as rotinas burocráticas. O planejamento de carreira formalizado não existia em 69,89% das empresas pesquisadas; 60,22% não tinham planejamento de pessoal; 50,54% não faziam avaliação de desempenho; 31,18% não tinham serviço social e 31,18% não faziam pesquisa de salários. O setor ficou restrito, portanto, às atividades mais burocráticas, valendo-se ainda do princípio de que, desde que se recrute a pessoa certa para o lugar certo, pagando-lhe um salário justo e treinando-a adequadamente, os problemas com pessoal estarão resolvidos. Corroborando esta hipótese, os achados da pesquisa em evidência apontam que, na opinião dos dirigentes, as empresas não possuem políticas de RH bem estruturadas e aplicadas, o que dá margem, então, aos procedimentos informais.

Em suma, o setor de recursos humanos é visto dentro das empresas como uma área de contenção de conflitos. Seu quadro de funcionários cada vez mais enxuto, bem como o despreparo de alguns profissionais e cobranças que fogem à alçada do setor, acabam levando a ações pouco efetivas.

Fleury (2002) pontua que a gestão de pessoas se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para isso, a empresa se estrutura definindo princípios, estratégias, políticas e práticas ou processo de gestão. Através desses mecanismos, implementa diretrizes e orienta os estilos de atuação dos gestores em sua relação com aqueles que nela trabalham. Pensando sob esta perspectiva, é fundamental que o setor de Recursos Humanos apresente uma postura inclusiva perante toda a empresa. A partir deste fato, será possível criar mecanismos que, verdadeiramente, envolvam toda a empresa rumo à uma mudança de visão. Quando toda a empresa se envolve neste processo, a mudança se torna mais fácil e eficaz, tendo em sua base a adesão das lideranças e áreas organizacionais. Especificamente no que se refere à inclusão de profissionais com deficiência, o assunto em destaque continua marcando sua eficiência conforme se pode verificar a seguir:

[...] A existência de práticas de Recursos Humanos (RH), adotadas especificamente para a inserção de pessoas com deficiência, devem ser verificadas, pois elas materializam as relações de força dentro da organização e concedem maiores ou menores possibilidades às pessoas com deficiência no processo de luta de seus interesses. Parte-se do pressuposto de que as práticas de RH são a concretização das políticas, explícitas ou implícitas, da gestão dessa dimensão nas organizações. (CARVALHO-FREITAS, 2008, p. 81).

A utilização da psicologia como ciência capaz de apoiar a intervenção na vida organizacional, provocou nova orientação do foco de ação do setor de recursos humanos. Ela saiu do papel burocrático e mecanicista, com vistas apenas à produção e custos, para atuar diretamente no comportamento dos seres, valorizando o papel do ser humano no sucesso das empresas. (CARVALHO-FREITAS, 2008)

É visto, como desafio do setor, colaborar efetivamente para a captação e manutenção de mão de obra qualificada, principalmente quando se trata das pessoas com deficiência, que têm assistido a um importante momento de aquecimento do mercado relativamente à sua contratação. Para tanto, surgem algumas novas diretrizes que auxiliam o setor, como plano de cargos e salário, investimento na qualificação do profissional e na sua identificação com a empresa, melhorias no clima e no ambiente profissional e aplicação de estímulos motivacionais constantes, que valorizam o capital humano e proporcionam um ambiente adequado de trabalho, favorecendo o desejo de todos os profissionais de trabalharem e se manterem na empresa.

Para tanto, é fundamental que as empresas disponham de mecanismos de avaliação do desempenho do funcionário, para que possam ser trabalhadas questões relativas à melhora dos resultados laborativos do profissional, incrementando assim a produção e o giro de capital da organização.

A avaliação de desempenho, segundo Hipólito (1998), se propõe a ser mais do que um recurso que auxilia a isolar, observar, mensurar, formalizar e recompensar comportamentos e resultados alcançados pelos indivíduos. Mesmo nos enfoques mais

tradicionais, se mostra como um sistema que tem por objetivo, a melhoria global do desempenho e da produtividade das pessoas ao longo do tempo.

A avaliação de desempenho, para Backer e Jacobsen (1973), citados por Ducati e Vilela (2001) tem pelo menos cinco objetivos:

- a) determinar até que ponto são cumpridas as responsabilidades atribuídas à direção ou por ela delegada;
- b) identificar os desvios e as suas causas, com relação aos padrões predeterminados;
- c) propor medidas corretivas para as situações contrárias às metas estabelecidas;
- d) aumentar a motivação das pessoas, visando à melhoria do desempenho;
- e) quando possível, efetuar comparações com diferentes divisões da empresa.

Esse instrumento de avaliação só terá validade quando as metas da empresa estiverem bem definidas em todos os escalões da organização. A alta administração deve ter uma expectativa dos resultados que podem ser alcançados, devendo compor um plano.

A partir de tal avaliação, pode-se concretizar a implantação de uma política real de cargos e salários. Tal política auxilia na retenção de talentos, bem como no desejo e motivação dos funcionários em crescer e trabalhar pela empresa da qual são parte.

London e Stumph (1982), citados por Fleury (2002), definem que carreira, é a seqüência de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. Nesse sentido, envolve uma série de estágios e ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais, bem como expectativas e imposições da organização e da sociedade. No que se refere à perspectiva do indivíduo, abrange o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional,

enquanto na perspectiva organizacional, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimentos de pessoas.

Outra questão que afeta de forma importante o desempenho do profissional e que deve, então, ser avaliada é a remuneração. Resende (1991), afirma que estudos recentes demonstram que ao contrário do que muitos pensam, a maioria das pessoas entendem as limitações de um plano de cargos e salários nas empresas. O que se deseja, são critérios justos e transparentes para se remunerar e estabelecer carreiras. Os profissionais querem conhecer as suas possibilidades e perspectivas profissionais.

O aspecto que mais chama atenção na remuneração, no que diz respeito à motivação dos funcionários, é a recompensa pelo valor individual, representada pela qualificação, competências e habilidades, pois esse ponto afeta diretamente a autoestima da pessoa.

Diante do exposto e fazendo um recorte dessa realidade para o universo profissional das pessoas com deficiência, observa-se que as empresas adotam uma melhor remuneração e uma gama atrativa de benefícios. Porém, poucos são os casos em que essas pessoas podem efetivamente crescer pessoal e profissionalmente nas empresas em que atuam. Muitas vezes, o profissional com deficiência se vê impossibilitado de crescer profissionalmente, ficando estagnado em uma mesma função, talvez por desconfiança dos empregadores em achar que aquele determinado profissional não apresenta potencial de desenvolvimento. A falta de planejamento para políticas de carreira para esses profissionais, muitas vezes faz com que o turnover seja elevado, já que continuarão em busca de melhores oportunidades. O profissional com deficiência, assim como qualquer outro, busca crescimento e reconhecimento em suas atividades. Sobre o assunto, pode-se ressaltar que:

[...] o trabalho continua sendo considerado, pela maioria das pessoas, a base essencial para a construção da identidade, para a realização pessoal, para o pertencimento, reconhecimento e inclusão social. Assim, é, especialmente, por meio do trabalho formal, (...), que os sujeitos constroem

suas representações como trabalhadores, vendo suas atividades como algo além da satisfação das necessidades imediatas. Nessa dimensão, o trabalho surge como aquilo que constitui o indivíduo, uma vez que não se pode ser reconhecido abstratamente, mas apenas na perspectiva da objetividade. (BARBOSA-GOMES, 2009, pág. 107).

Diante do exposto, podemos concluir que o setor de Recursos Humanos apresenta papel fundamental e estratégico diante da inclusão das pessoas com deficiência nas empresas. O setor será responsável por elaborar e colocar em prática, políticas inclusivas, avaliação de acessibilidade, pontos de resistência que devem ser trabalhados e quebrados, políticas de cargos e salários, bem como apresentar a todos os funcionários essa nova realidade. Cabe ao setor de Recursos Humanos, proporcionar um ambiente produtivo e de qualidade, para todos os profissionais, e, conseqüentemente para as pessoas com deficiência.

3.3.2 Minha empresa está preparada para receber pessoas com deficiência?

Um ponto exaustivamente discutido pelos empregadores refere-se ao fato de suas empresas estarem ou não aptas para receberem os profissionais com deficiência. Sasaki (2003) pontua a importância de se garantir um ambiente acessível em todas as instâncias organizacionais, não apenas para as pessoas com deficiência, mas para os trabalhadores de uma maneira geral.

A questão da disparidade entre a atividade fim da empresa e as deficiências contempladas pela lei de cotas, é outro ponto argumentado de forma expressiva pelas empresas, principalmente aquelas que apresentam grandes riscos de vida em seu *modus operandi*. Existe a concepção de que pessoas com deficiência não possuem condições de exercer atividades em ambientes inóspitos ou que demandem isolamento, carregamento de peso e grades esforços físicos. Estas avaliações, estão diretamente ligadas ao desconhecimento sobre as possibilidades e restrições dos diversos tipos de deficiência, inclusive aos casos de superação, inerente aos seres humanos.

Em se tratando da acessibilização do espaço físico das empresas, as mesmas devem estar atentas para a realidade de que um projeto que já nasça acessível consome apenas 0,1% do valor total de toda a obra. Caso adequações precisem ser realizadas posteriormente, o custo tende a ser mais alto, variando entre cinco e 34 vezes o valor da obra. As adequações do ambiente de trabalho deverão levar em consideração as instruções previstas na Norma Brasileira Regulamentadora (NBR) 9050/2004. Neste manual, encontram-se descritas todas as orientações necessárias para garantir um ambiente acessível e seguro para as pessoas com deficiência. Caso a empresa não apresente os requisitos adequados para garantir o acesso das pessoas com deficiência, a busca de um profissional especializado que realize esta análise e as devidas indicações e alterações estruturais deverá ser incrementada.

No tocante à acessibilidade comunicacional, é fundamental que sejam abolidas todas as barreiras na comunicação interpessoal, escrita e na comunicação visual. Sasaki (2003) sugere que sejam implantadas na empresa, a comunicação em Língua Brasileira de Sinais (Libras), para o caso dos deficientes auditivos totais e a comunicação face a face, para os deficientes auditivos parciais, que demandam leitura labial. Além, é claro, de material impresso em Braille, para os cegos, com letras ampliadas para pessoas com baixa visão e outras tecnologias assistivas que facilitam a comunicação entre os profissionais. A empresa que não disponibiliza esses recursos, dificulta o acesso destes profissionais às informações básicas da empresa, os deixando a margem das informações e das relações dentro da empresa, criando um clima excludente e inadequado para este público.

No tocante à acessibilidade metodológica, a disponibilização de softwares e scanners específicos para facilitar o trabalho de pessoas com deficiência visual. Caso não existam ainda essas condições disponíveis na empresa, o ideal é sejam buscadas no mercado, inclusive verificando com o próprio profissional com deficiência contratado sobre as boas práticas para otimizar o seu trabalho. Afinal, ninguém melhor do que esse sujeito para indicar e sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho (sejam elas gerais ou específicas) que venham favorecer sua rotina laborativa.

As empresas inclusivas devem avaliar se estão disponíveis ferramentas e utensílios de trabalho adequados para a utilização de todas as pessoas, inclusive aquelas com deficiência. Esta questão é fundamental para possibilitar que o profissional com deficiência possa produzir e trabalhar, como qualquer outro trabalhador. Caso a acessibilidade instrumental não ocorra, o profissional terá sua produtividade afetada, e na maioria das vezes, as empresas tendem a dizer que este fato ocorre por conta da deficiência e não pela falta de condições de trabalho.

A política da empresa deverá ser calcada na inclusão e na valorização da diversidade. Todas essas questões podem ser avaliadas dentro das normas que regem a empresa. Desde as leis e decretos até regulamentos, possibilitando assim a acessibilidade programática. Ao proporcionar um ambiente acessível em todas as dimensões, a empresa favorece um ambiente inclusivo, dando aos profissionais com deficiência, todas as condições para um rendimento e atuação, compatíveis com o que é esperado de qualquer outro profissional.

Outro quesito fundamental diz respeito às contratações do trabalhador com deficiência. Elas devem levar em consideração as atividades a serem realizadas e a deficiência apresentada pelo profissional. Para isso, é importante que o profissional envolvido com o processo de seleção faça um mapeamento de todos os postos de trabalho para poder realizar este tipo de avaliação. Caso ele não se sinta apto para realizar esta avaliação, é importante ponderar a necessidade de contratação de uma consultoria externa, apta para esta atividade. O setor de RH deverá também avaliar se existem focos de resistência dentro da empresa. Caso isso exista, é de suma importância que sejam realizadas palestras de sensibilização para preparar os demais funcionários para receber trabalhadores com deficiência em seus setores. Muitas empresas se queixam de que os focos de maior resistência estão ligados aos cargos de gerência e liderança. Estes profissionais deverão receber atenção especial. A prática de sensibilização deverá acontecer de forma freqüente, e não apenas pontual para que atinja de fato seu objetivo. É de suma importância que RH avalie se está apto a realizar estas ações,

caso contrário, a contratação de uma consultoria especializada deverá ser avaliada para preparar a empresa como um todo para esta nova realidade.

Após avaliação de todos esses critérios, a empresa poderá concluir quais os pontos devem ser aprimorados e reavaliados para que a inclusão aconteça de fato. Sendo a inclusão uma questão de atitude, os pontos listados deverão ser providenciados e garantidos para que o profissional com deficiência possa produzir com qualidade. Entretanto, é preciso iniciar o processo e buscar os melhores ajustes no menor tempo possível. Afinal de contas, se a inclusão pressupõe a participação de todos, ninguém melhor que o próprio profissional com deficiência para apontar boas estratégias inclusivas.

4. ESTRATÉGIAS NA CONTRATAÇÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA

O presente capítulo tem o intuito de trabalhar ações, que focadas no público com deficiência, favorecem a captação, contratação e inclusão da pessoa nestas condições. Entretanto, não se tem a pretensão de esgotar possibilidades, visto que elas vão sendo construídas com o avanço do próprio processo inclusivo.

O primeiro passo, quando uma empresa deseja recrutar e selecionar pessoas, principalmente quando essas apresentam algum tipo de deficiência, é analisar e prever alguns fatores: avaliar a necessidade de contratação, quais áreas irão receber este público, quantas pessoas devem ser contratadas, quais habilidades necessárias para o exercício das atividades, como e quando devem ser recrutadas e as qualificações necessárias para a ocupação do cargo. Ao elaborar o perfil da vaga, a empresa deve estar ciente da realidade deste público e, evitar exigências e conhecimentos muito específicos que por uma série de questões já discutidas, estão longe de serem alcançados.

Outro fator que influencia o processo de recrutamento e seleção da pessoa com deficiência, e que deve ser discutido visando ampliar as possibilidades de contratação, é a necessidade de realização da adaptação da estrutura física da empresa. Segundo a NBR 9050 (ABNT, 2004), para que haja inclusão, é necessária a adaptação do local de trabalho, permitindo a acessibilidade e conforto dessas pessoas. Entretanto, a adaptação do local de trabalho não deve ser somente da estrutura física da empresa. A acessibilidade deve ser garantida em todas as suas dimensões, já discutidas anteriormente (arquitetônica, atitudinal, comunicacional, instrumental, metodológica e programática). A empresa deve sensibilizar e preparar seus funcionários, procurando estabelecer uma integração por meio de conversas em grupo, palestras e troca de experiências. Essa atitude irá estimular o respeito à diferença, esclarecer as dúvidas quanto ao tratamento da pessoa com deficiência e fortalecer as bases do processo de inclusão.

Avançando um pouco mais, é de suma importância discutir o processo de recrutamento e seleção em si. Um dos problemas abordados pelos empregadores na etapa de recrutamento refere-se à dificuldade para encontrar, no mercado, pessoas com deficiência habilitadas e que atendam ao perfil exigido pela empresa; não se sabendo nem mesmo onde buscá-las. Nesse horizonte, outra questão de peso desponta: o despreparo dos setores de recursos humanos das empresas para realizarem a seleção desse público. A prevalência de idéias carregadas de preconceito, como por exemplo, o fato de que o profissional com deficiência não conseguirá realizar as tarefas a ele delegadas, ou que seja impossível realizar avaliações psicológicas ou testes práticos neste público, é um engessador do processo inclusivo.

No processo de seleção do profissional com deficiência, bem como para todo o processo inclusivo dentro da empresa, outro ponto que pode ser observado e que se configura de maneira fundamental, é o apoio e o desejo da alta administração em contratar empregados com deficiência. É visto de forma significativa que quando as lideranças apóiam o processo, inclusive na hora de selecionar os candidatos, o mesmo é absorvido com maior facilidade dentro da empresa e a contratação se torna mais fácil, encontrando assim menos barreiras em seu andamento. Em contraponto, a não adesão da hierarquia é considerado como foco de tensão na contratação, pois de acordo com as empresas, são justamente os profissionais que ocupam posições mais altas os primeiros a barrarem a inclusão de pessoas com deficiência. Esta posição tende a estar relacionada ao fato de julgarem que o profissional com deficiência não conseguirá gerar lucro e resultados positivos quando colocado em algum setor da empresa. A partir deste olhar, é comum observar a resistência dos gestores e líderes em absorver em seu quadro funcional um trabalhador com deficiência, com receio de não alcançar suas metas.

A partir do exposto, consideramos importante salientar os pontos estratégicos que se seguem para contribuir no processo inclusivo.

4.1 Diagnóstico funcional dos postos de trabalho: Ampliando as possibilidades

Visando garantir a colocação do profissional com deficiência de forma segura e saudável, propiciando condições adequadas de trabalho, além de possibilitar que o profissional seja colocado em um posto de trabalho em que consiga desempenhar suas atividades integralmente, muitas empresas vem aderindo ao diagnóstico funcional dos postos de trabalho.

O Diagnóstico Funcional dos postos de trabalho é uma metodologia que visa o mapeamento dos postos de trabalho a partir da avaliação das atividades relativas a cada cargo, bem como das funções realizadas ao longo do processo laborativo considerando-se, fundamentalmente, suas particularidades. Este instrumento inclusivo consiste em entrevistas pontuais com o trabalhador em seu posto de trabalho, durante sua jornada de trabalho, analisando o desenvolvimento das atividades in loco, bem como, os impactos dessas sobre o sujeito e suas condições. Este processo ocorre no espaço físico da empresa mediante análise dos seguintes quesitos: atividades reais, ferramental e equipamentos utilizados para a realização do trabalho em si, postura, força física, movimentos realizados, deslocamento, trabalho em altura, trabalho em espaço confinado, trabalho em turno, trabalho fixo, trabalho que exija deslocamentos, tipos de instalações, acessibilidade geral e específica, saídas de emergência, rotas de fuga, dentre outros. O diagnóstico tem como objetivo compatibilizar o trabalho da pessoa com deficiência e as exigências inerentes a cada função, salvaguardando a segurança e a qualidade de vida da pessoa nessa condição, bem como visando garantir seu melhor desempenho no trabalho. (BARBOSA-GOMES; CARVALHO. pág. 205; 2009)

Por meio dessa técnica, serão analisadas todas as possibilidades de inclusão apresentadas pela empresa considerando pontos como segurança, acessibilidade, compatibilidade entre o trabalho a ser executado e o tipo de deficiência apresentada pelo futuro trabalhador. É importante ressaltar que, mesmo reconhecendo e

considerando a capacidade de superação inerente ao ser humano, o Diagnóstico tem como objetivo possibilitar a inclusão profissional de maneira segura, responsável e ética. Diante do exposto, consideram-se como pontos positivos do diagnóstico:

- A inclusão segura, responsável e ética da pessoa com deficiência assegurando sua qualidade de vida;
- A redução dos possíveis impactos de atividades repetitivas e que exijam o uso de força física em excesso sobre a deficiência que o profissional já possui, podendo acometer o membro sem deficiência por sobrecarga;
- A possibilidade de colocação de pessoas com deficiências compatíveis com as exigências do trabalho em si, considerando principalmente o tipo de deficiência e os impactos do trabalho sobre o profissional nessa condição;
- O favorecimento da segurança do empregador no que se refere à colocação de profissionais com deficiência em áreas com grau de risco elevado;
- A garantia da segurança da pessoa com deficiência no exercício de suas atividades em virtude do conhecimento prévio da rotina laboral, da acessibilidade geral e específica existente na empresa, bem como dos procedimentos de segurança assegurados pela empresa;
- A prática do respeito à diversidade;
- A prática da Responsabilidade Social;
- A identificação das possibilidades de inclusão existentes, assim como demais alternativas desde que asseguradas as condições propostas no diagnóstico;
- A contratação de pessoas com diversos tipos de deficiências, supostamente, inviáveis para a realidade da empresa;
- A garantia da plena acessibilidade e segurança da pessoa com deficiência, por meio do cumprimento dos quesitos relativos à NBR 9050/2004. (BARBOSA-GOMES, CARVALHO. 2009)

4.2 Palestras de Sensibilização: Quebrando barreiras

Em seu sentido mais amplo, sensibilizar significa não apenas tocar e mexer o próximo, mas também transformar. As palestras de sensibilização devem ser utilizadas pela e para a empresa com o intuito de transformar e preparar os seus trabalhadores no recebimento e acolhimento das pessoas com deficiência. Levando-se em consideração a exclusão secular destas pessoas em todas as esferas básicas que regem a sociedade, muitas pessoas não sabem como tratar ou até mesmo quem são as pessoas com deficiência.

O desconhecimento em relação ao tema tende a gerar idéias errôneas, comumente chamadas de preconceituosas. O repasse de informações com qualidade, feito por especialistas em inclusão, sobre o universo das pessoas com deficiência tem demonstrado o fortalecimento de atitudes inclusivas, como a boa convivência e aceitação da diversidade por parte dos demais funcionários que compõem as empresas. Trabalhar com casos de superação e de possibilidades reais de inclusão oportuniza desenvolver a visão de que as pessoas com deficiência são como todas nós, passíveis de erros e acertos e dignas de direitos e deveres. Quanto mais nos tornamos conhecedores deste tema, menos receio temos de lidar com ele e mais espaço abrimos para que a inclusão aconteça de fato.

Nesta etapa, dinâmicas de grupo, vivências, vídeos e orientações em geral controem possibilidade de interação e convivência pautadas no respeito pelas diferenças, no direito de pertencer e, fundamentalmente, no respeito pela dignidade humana. Esclarecem, ainda, sobre eficiência pessoal e profissional das pessoas com deficiência, ampliando seus horizontes de atuação e buscando garantir, ao máximo, seu reconhecimento como cidadãos. (GOMES-BARBOSA; CARVALHO, p. 205, 2009)

As palestras de sensibilização não devem ser realizadas de forma pontual. Para que tenham um resultado efetivo, é fundamental que façam parte da rotina da empresa. Diminuir os preconceitos e transformar o olhar do ser humano, não acontece de forma rápida e espontânea, sendo parte de um processo contínuo e bem estabelecido.

É de suma importância, que as empresas se conscientizem de que a adoção de técnicas ou outras estratégias que favoreçam a colocação profissional da pessoa com deficiência em seu núcleo de trabalho, facilitará todo o processo inclusivo. A partir do momento em que todos os profissionais passam a conviver e se envolver com este processo, essa realidade passa a se tornar algo natural e importante para todos. Outras medidas devem ser tomadas, de acordo com a avaliação particular de cada RH. A medida que o processo inclusivo vai se estabelecendo e dúvidas ou outras barreiras vão surgindo, cabe à empresa adotar novas estratégias que se adequem à sua realidade e também às suas dificuldades. Afinal de contas, cada realidade é única, e todas as mudanças a serem realizadas devem partir desta premissa.

4.3 Adequação do Processo seletivo: Otimizando as contratações

Para melhorar as possibilidades de contratação de profissionais com deficiência, o processo de Recrutamento e Seleção deverá tomar como base o critério da flexibilidade relativamente a alguns pontos. O bom andamento de todo o processo de seleção e contratação começa já na fase de Recrutamento. A divulgação das vagas oferecidas pela empresa pode ser feita em rádios, jornais de circulação diária, televisão, escolas de qualificação profissional, faculdades e principalmente entidades ligadas às pessoas com deficiência. Observa-se que, a parceria com essas entidades, tendem a dar resultados mais rápidos e eficazes no recrutamento, por estarem diretamente em contato com o público alvo.

Ao pensar na vaga aberta para o público com deficiência, cabe ao requisitante flexibilizar, quando necessário, alguns aspectos básicos de qualificação profissional. Como discutido anteriormente, durante séculos as pessoas com deficiência foram privadas de direitos básicos, incluindo a educação. Portanto, para muitos deles, a realidade de vivenciar um processo seletivo pode ser uma experiência totalmente nova. Embora o mercado esteja aquecido para as contratações desse público, a inclusão profissional é um movimento recente, carente de inovações. Ao abrir uma oportunidade

de trabalho para este público, critérios como experiência e escolaridade devem ser avaliados em profundidade sobre a real necessidade de cobrança e não devem ser exigidos pontos que não são, em suma, exigidos para candidatos sem deficiência. Um exemplo, acontece quando a empresa cobra para o cargo de faxineiro, a escolaridade de segundo grau completo. Observa-se que o público que possui este nível de escolaridade, busca oportunidades melhores que esta, sendo necessário reavaliar a exigência. É importante avaliar que durante anos essas pessoas foram excluídas de direitos básicos, como a educação. Apesar da mudança de cenário vivida nos dias atuais, essa realidade se mantém viva em nossa sociedade. Com isto, o que ocorre com frequência, é encontrar no mercado, candidatos com baixo nível de escolaridade, principalmente quando comparados com o público sem deficiência. Em casos como o exposto, a flexibilização para um grau de escolaridade menor, proporcionará maior índice de sucesso no que diz respeito a contratação de pessoas com deficiência, sem afetar a qualidade do serviço prestado pelo profissional.

Após o recrutamento finalizado, o processo seletivo acontece de forma similar ao que ocorre para pessoas sem deficiência, atentando-se o selecionador apenas para alguns detalhes, que fazem a diferença para uma avaliação de qualidade sobre o candidato. O profissional que selecionará deverá ter o cuidado apenas de oferecer ao candidato, condições adequadas de realização das avaliações. Neste caso, o ambiente deverá ser adequado ao tipo de deficiência apresentada pelos candidatos. É importante lembrar que os profissionais com deficiência devem ser avaliados em turmas distintas às pessoas sem deficiência. Caso isso não ocorra, o profissional com deficiência acabará saindo em desvantagem no processo. Quando isto ocorre, a empresa pode cair no erro de exigir um resultado muito superior ao profissional que não apresente alguma deficiência durante o processo seletivo. Este fato não oferece igualdade de oportunidades e acaba por dificultar ainda mais a contratação deste tipo de mão de obra. Ao compreendermos que a igualdade de oportunidades, dentro de uma gestão da diversidade se dá, exatamente por se valorizar as diferenças e a partir delas e das necessidades exigidas pelas mesmas, proporcionar os meios adequados para que cada pessoa consiga realizar suas atividades de forma íntegra e correta, podemos observar

que essas adequações, nada mais são do que formas de igualar as chances de entrada desses profissionais no mercado de trabalho. Essas adequações, possibilitam que o candidato expresse todo o seu potencial, sem barreiras que atrapalhem o seu desempenho. O que de fato, ocorre naturalmente, com os profissionais sem deficiência.

Um exemplo interessante diz respeito ao uso de testes psicológicos. Eles devem funcionar como mais um instrumento de avaliação no processo seletivo, e não representarem, isoladamente, o fator decisório para a contratação ou exclusão de qualquer profissional. No caso das pessoas com deficiência visual, são as entrevistas individuais e/ou coletivas ou as dinâmicas de grupo que trarão dados relevantes sobre aquele candidato. [...] No caso dos deficientes auditivos, será muito mais eficaz direcionar a seleção para testes práticos e entrevistas por competências do que utilizar mecanismos como a abstração. De início poder-se-á contar com intérpretes de LIBRAS para auxiliarem no processo seletivo dos candidatos com esse tipo de deficiência. (CARVALHO; GODOY; BARBOSA-GOMES, Pág. 7, 2004)

A experiência é outro quesito importante de se flexibilizar. O profissional em questão pode nunca ter trabalhado, porém apresentar todos os requisitos para exercer com esmero as atividades relativas à vaga em aberto. Em outro momento, também é observado que ao receber currículos de pessoas com deficiência, algumas vezes eles apresentam como única experiência, cargos pouco complexos ou até mesmo em linhas operacionais. Este fato ocorre na maioria das vezes, não pelo fato do profissional ter apenas perfil para este tipo de atividade, e sim porque eram as únicas oportunidades oferecidas a este tipo de público. Dentro de uma realidade capitalista, que visa primeiramente o lucro em detrimento do seu capital humano, os empregadores tinham a idéia de que o profissional com deficiência não era capaz de desempenhar atividades complexas e de alta responsabilidade, bem como atrasariam sua produção caso colocados em pontos-chaves da empresa. Com isso, o potencial real dos trabalhadores com algum tipo de deficiência, não era explorado ou avaliado adequadamente, havendo uma subestimação de toda a sua capacidade de executar outras funções, restando apenas as atividades mais simples realizadas dentro das empresas. Neste sentido, as avaliações práticas durante o processo seletivo podem ajudar na compreensão deste quesito e auxiliam o selecionador a realizar um julgamento mais preciso sobre as capacidades laborativas do sujeito.

É importante que durante o processo seletivo os profissionais envolvidos, principalmente gestores, e demais lideranças participem diretamente da seleção dos profissionais com deficiência. Eles devem saber como acontecerá este processo e, principalmente, que se trata de uma seleção para pessoas com deficiência. Neste sentido, quando forem realizadas as entrevistas com os candidatos, é fundamental que o selecionador também questione sobre a deficiência do sujeito. Tal ponto deve ser abordado com foco exclusivamente profissional, para que a empresa conheça o funcionamento do sujeito e se existem restrições ou superações ligadas a esta deficiência, visando colocar este profissional em um cargo que possa executar em sua íntegra de forma autônoma e segura. É fundamental que nesta etapa, o profissional avalie também os laudos médicos apresentados pelo candidato. É através deles que o selecionador saberá se o profissional avaliado cumpre as exigências previstas pelo decreto, para fins de cumprimento da *lei de cota*. No caso da deficiência física, é necessário laudo de um ortopedista ou médico que acompanhe o candidato. Em casos específicos, onde o trabalhador se mostre impossibilitado de ir a um médico particular, o médico do trabalho da própria empresa poderá emitir o relatório comprobatório, desde que atenda às exigências do decreto. Quando se trata da deficiência auditiva, somente a audiometria poderá atestar o cumprimento da cota por parte do candidato, visto que esse é o exame que avalia a perda em Hertz e as frequências nas quais elas aconteceram. Para que o candidato possa atestar sua deficiência visual, a Tabela de Snellen⁴ e o Exame de Campimetria⁵ são os instrumentos por excelência. Relativamente à pessoa com deficiência cognitiva, relatórios emitidos pela escola especial freqüentada por sujeito nessa condição, laudo psiquiátrico, psicológico ou de áreas afins, desde que caracterizem a deficiência conforme exigido no Decreto, poderão ser os instrumentos de análise. Para tanto, é fundamental que o profissional selecionador, bem como toda a equipe de medicina e segurança do trabalho, conheçam a fundo a legislação, suas exigências e como interpretar os referidos laudos.

⁴ Escala utilizada para avaliar a acuidade visual do sujeito.

⁵ O exame de campimetria avalia a percepção visual central e periférica do sujeito, avaliando então seu campo de visão.

Uma técnica que pode auxiliar muito o selecionador na contratação deste público é a avaliação por competência. O conceito de competência surgiu em substituição ao conceito de qualificação, frequentemente utilizado pelas empresas, quando tratavam do perfil esperado dos futuros ou já existentes funcionários. Esta mudança se deu por volta do fim da década de 80, quando se notou que o funcionário esperado deveria ter em seu conjunto de qualidades, não apenas a experiência e a preparação acadêmica. Era necessário mais do que isso para que se tornasse parte da empresa e produzisse o esperado.

Alguns autores definem competência não apenas como um conjunto de qualificações que o indivíduo detém. Para estes, é necessário também colocar em prática o que se sabe, ou seja, mobilizar e aplicar seus conhecimentos e habilidades em um contexto específico. Dutra; Hipólito; Silva (1998), por exemplo, definem competência como a capacidade de uma pessoa gerar resultados dentro dos objetivos organizacionais. Para Ropé; Tanguy (1997), um dos aspectos essenciais da competência é que esta não pode ser compreendida de forma separada da ação.

Quando se trata de formação acadêmica e conhecimentos teóricos, estes podem ser desenvolvidos ao longo da vida profissional e até mesmo financiados ou estimulados pela empresa contratante. Outros tipos de habilidades, principalmente aquelas relacionadas à estrutura emocional do sujeito, são mais complexas e demandam muito mais investimento do trabalhador. Por isso, uma seleção baseada na competência em seu sentido mais amplo, proporciona resultados mais proveitosos para a empresa, já que os profissionais contratados poderão lançar mão de todo o seu potencial em prol de um objetivo comum, sendo valorizado de forma adequada. Assim, é garantida também, uma diminuição na rotatividade do quadro funcional.

É de suma importância, principalmente quando falamos em processos seletivos, que seja levado em consideração o conceito mais amplo de competência. É fundamental avaliar o perfil do candidato em longo prazo, naquilo que ele pode efetivamente oferecer à empresa, principalmente no que diz respeito ao crescimento. Avaliar suas

habilidades e capacidades de reagir diante de determinadas situações, bem como o potencial de desenvolvimento e aspiração profissional, se torna fundamental para que o funcionário agregue valor à empresa e seja merecedor de investimentos. Quando falamos do profissional com deficiência, que apresenta alguma limitação real em algum aspecto físico, sensorial ou intelectual, esta avaliação se torna um diferencial, bem como uma excelente opção para que possamos diminuir as barreiras da inclusão do mesmo nas empresas, a medida que avalia as potencialidades do sujeito, em detrimento de suas limitações físicas, sensoriais e/ou cognitivas, favorecendo assim uma avaliação real do sujeito.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do exposto, considera-se o tema abordado de suma importância visto a necessidade de se discutir as questões relativas à inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho. A partir do momento que as pessoas com deficiência saem de suas casas e lutam para fazer parte da sociedade, torna-se um dever de todos, possibilitar meios para que se tornem sujeitos ativos e participativos em todas as esferas sociais. Direitos básicos como educação e saúde, bem como gerir de forma autônoma e independente sua vida, foram negados durante séculos. Com a evolução do pensamento sobre o papel social de cada pessoa, torna-se urgente que a implantação de uma sociedade para todos seja levada a sério e leve em consideração o potencial e capacidade de cada sujeito, que perpassam as limitações de cada deficiência. Considerar esta pessoa com deficiência, apenas como PESSOA, que por algum motivo possui limitações, mas também possui competências que devem e podem ser exploradas da melhor maneira possível.

Nota-se que existe um esforço e uma grande evolução por parte dos governantes e da própria sociedade em mudar o cenário excludente e segregador vivido pelas pessoas com deficiência. O próprio movimento de conhecer melhor o universo dessas pessoas já pontua o interesse em incluí-las, de fato, em todas as instâncias da sociedade. A existência de uma legislação própria para este público, faz com que eles também se sintam inseridos e valorizados dentro da sociedade. Obviamente, não basta haver uma legislação, se a mentalidade vigente não for alterada. Cada gesto, cada tentativa, cada esforço relacionado à inclusão, é um passo que não retrocede. É o começo de uma jornada de inúmeras possibilidades.

Conhecer as pessoas, entender a deficiência e aceitar esta condição, são pontos fundamentais para que o processo inclusivo continue acontecendo e essas pessoas consigam, efetivamente, fazer parte da sociedade, tendo acesso a seus direitos e conquistas, adquiridas com muito esforço e dedicação. Possibilitar condições básicas e

adequadas de trabalho é uma das etapas fundamentais para que esse processo aconteça de forma íntegra e produtiva. Mostrar a este público, que sempre foi reconhecido como inválido, que eles tem seu potencial e mais do que isso, permitir que este potencial seja aproveitado da melhor forma possível em uma empresa, favorece de fato a inclusão.

Podemos concluir que, sem trabalho, as pessoas com deficiência deixam de participar e contribuir como sujeitos produtivos na sociedade capitalista vigente. Excluídas do trabalho, passam a ser completamente dependentes do auxílio de sua própria família ou do sistema de assistência nacional, gerando grande custo social. Na condição de desempregados, as pessoas com deficiência tornam-se um fardo a ser carregado pela sociedade. Incluídas, têm a possibilidades de se tornarem sujeitos produtivos, passando a serem geradores de rendas e não de despesas. Sendo assim, o trabalho torna-se porta fundamental de entrada da pessoa com deficiência na sociedade.

A legislação oficializou e normatizou a inclusão profissional das pessoas que apresentam algum tipo de deficiência, possibilitando às mesmas mostrarem seu potencial. Embora seja um marco importantíssimo para a inclusão laborativa, carece de evolução para que a punição seja secundária aos ganhos advindos do processo de educação dos empregadores. Somente assim o movimento inclusivo cumprirá seu objetivo primeiro: possibilitar igualdade de oportunidades para todas as pessoas com deficiência, gerando uma sociedade justa, igualitária e melhor para se viver.

Os profissionais da área de recursos humanos, bem como os demais envolvidos neste processo, incluindo as lideranças, precisam despir-se de preconceitos e temores inconscientes que fazem com que as limitações dos sujeitos com deficiência, se mostrem maiores que suas potencialidades. Trata-se de um processo recente e em evolução. Como o caminho está sendo construído, demanda esforços de muitos lados, fundamentalmente dos profissionais com deficiência e dos seus contratantes. O processo inclusivo só é possível após a soma de esforços de todas as partes envolvidas. Empresas, profissionais com e sem deficiência, governantes e a sociedade

civil em geral são atores sociais, peças fundamentais de todo esse processo. Às pessoas com deficiência, cabe também aproveitar esse momento em que é discutido de forma fervorosa este tema, mostrar de fato o seu interesse e valorizar todo o caminho trilhado para que as conquistas de hoje fossem possíveis, afirmando sempre que este é um caminho irreversível e de sucesso para toda a sociedade.

Referência Bibliográfica

AMIRALIAN, Maria LT; PINTO, Elizabeth; GHIRARDI Maria IG; LICHTING, Ida; MANSINI, Elcie FS; PASQUALIN, Luiz. **Conceituando deficiência. São Paulo.** Revista de Saúde Pública. vol.34 n.1. 2000. Disponível em: http://www.scielo.org/scielo.php?pid=S003489102000000100017&script=sci_arttext&tIng=ptpt

BARBOSA-GOMES, J. F. ; CARVALHO, M. O. . **O profissional com deficiência & o mercado de trabalho: parceria de sucesso.** In: Maria Nivalda de Carvalho-Freitas; Antônio Luiz Marques. (Org.). O Trabalho e as Pessoas com Deficiência - Pesquisas, Práticas e Instrumentos Diagnósticos. Curitiba: Juruá, 2008, v., p. 1-300.

BARBOSA-GOMES, Jackeline Figueiredo. **Contribuições da Categoria Trabalho na Formação da Identidade da Pessoa com Deficiência.** 2009. 123f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade de Minas Gerais, Programa de Pós Graduação em Psicologia, Belo Horizonte.

BATISTA, Cristina Abranches Mota (org) et al. **Inclusão dá trabalho.** Belo Horizonte: Armazém de Idéias, 2000. 132p.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino, **Gestão de competências e gestão de desempenho: Tecnologias distintas ou instrumentos de um mero construto?;** Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-rh-04.pdf>>

BRASIL. **Decreto n. 3.298**, de 20 de Dezembro de 1999. Regulamenta a Lei n. 7.853, consolida as normas de proteção e dá outras providências.

BRASIL. **Decreto n. 5.296**, de 02 de Dezembro de 2004. Regulamenta a Lei n. 10.048, Regulamenta as leis n. 10.048 e n. 10.098, consolida as normas de proteção e dá outras providências.

BRASIL. **Decreto n. 7.853**, de 24 de Outubro de 1989. Que dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da pessoa portadora de Deficiência e dá outras providências.

CARVALHO- FREITAS, Maria Nivalda. **A Inserção de Pessoas com Deficiência em Empresas Brasileiras – Um estudo sobre as Relações entre Concepções de Deficiência, Condições de Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho.** 2007. 315f. Tese (Doutorado)- Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte.

CARVALHO, Márcia Oliveira de; GODOY, Andréa; BARBOSA-GOMES, Jackeline Figueiredo. **Nem coitadinhos, nem super-heróis – A evolução do processo de inclusão: Algumas reflexões.** In: III Seminário Internacional Sociedade Inclusiva – Ações inclusivas de sucesso, 5., 2004, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos...** Belo Horizonte: PUCMINAS, 2004. Disponível em: <<http://www.sociedadeinclusiva.pucminas.br/anaisem3.php>> acessado em 20/11/2010

CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda; MARQUES, Antônio Luiz. **A Diversidade Através da História: A inserção no trabalho de pessoas com deficiência.** 2007. Organizações & Sociedade. Vol. 14, nº 41.

CARDOSO; Vanessa Mendes. **Dificultadores e Facilitadores no Processo de Inclusão da pessoa com deficiência no Mercado de Trabalho**. Belo Horizonte. PUC Minas.

DUCATI, Erves; VILELA, Ednaldo Souza. Artigo: **A Participação nos Lucros ou Resultados e a Avaliação de Desempenho**. 2001 in ENANPAD - Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração, 102-103. Rio de Janeiro.

DUTRA, J. S., HIPÓLITO, J. M., SILVA, C. M. **Gestão de pessoas por competências**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais Foz do Iguaçu : Anpad, 1998.

FERNANDES, Adriana Lopes. **O processo de recrutamento e seleção do profissional portador de deficiência nas organizações: inclusão ou integração?**. 2008. 112 f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Administração

FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**, São Paulo, Editora Gente, 2002.

GIL, Marta (Coord.). **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002. 95 p. ISBN 8588046040

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2000**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/default.shtm>> Acesso em 05 mar. 2010.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; TONELLI, Maria José. **O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos**. In: Rev. adm. contemp. vol.5 no.2 Curitiba Mai/Aug. 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000200008&script=sci_arttext&lng=en>

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. **Os sentidos trans-históricos e históricos do trabalho e sua importância para o psicólogo**. In: LIMA, Maria Elizabeth Antunes e BARROS, Vanessa Andrade de (orgs) **Introdução à Psicologia do Trabalho**. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2006. Parte I, p. 2-27. Texto elaborado para sala de aula.

MARX, Karl. **Para a Crítica da Economia Política**. São Paulo: Abril Cultural, 1974.

MOREIRA, Jacqueline de Oliveira; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. **Dificuldades Relativas à inclusão social das pessoas com deficiência no mercado do trabalho**, São Paulo, V.6, n.1, maio 2006.

RESENDE, Ênio J. **Cargos, salários e carreira: novos paradigmas conceituais e práticos**. São Paulo: Summus, c1991. 110p.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Educação profissional e emprego de pessoas com eficiência mental pelo paradigma da inclusão**. In: Trabalho e Deficiência Mental: Perspectivas Atuais- Brasília: APAE, 1ed. P. 111 a 132, Brasília Dupligráfica editora; 2003.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Vida Independente: história, movimento, liderança, conceito, filosofia e fundamentos**, São Paulo: RNR, 2003.

TANAKA, Eliza Dieko; MANZINI, Eduardo José. **O que os empregadores pensam sobre o trabalho das pessoas com deficiência.** Marília. Revista Brasileira de Educação Especial. vol.11 no.2 Ago. 2005

VENOSA, R.; ABBUD, M. **A importância da área de recursos humanos segundo os principais dirigentes de Empresas.** Relatório de Pesquisa, Núcleo de Pesquisas e Publicações, EAESP/FGV, 1995.

VIEIRA, Íris da Silva. **Normalização de Monografias de Pós graduação, Dissertações e Teses.**