

**A DETERMINÂNCIA DOS FATORES SÓCIO-HISTÓRICOS EM SUAS  
SUBJETIVAÇÕES NA GESTÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**The determinacy of socio-historical in their subjectivity in the management of  
professionals with disabilities in organizations**

**Anderson Batista de Oliveira**

Graduando em Gestão de Serviços de Saúde (UFMG), especialista em Psicologia Organizacional (INED), Psicólogo (FUMEC), Psicanalista e Psicólogo da FHEMIG no Hosp. Joao Paulo II.  
[andersonoliveira.psicologia@gmail.com](mailto:andersonoliveira.psicologia@gmail.com)

**Submissão:**

18/11/2010

**Aprovação:**

19/06/2012

**Resumo**

Este artigo apresenta, inicialmente, os precursores da discussão sociológica e dos movimentos sociais sobre a deficiência realçando seus desdobramentos na implementação de políticas públicas para a inserção das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Especificamente acerca do Brasil, mesmo com legislações claras sobre a contratação compulsória de pessoas com deficiência nas organizações públicas e privadas; é expressivo o volume de descumprimentos destas leis. Com a finalidade de apurar possíveis causas para esta problemática, este estudo apresenta quatro “matrizes de interpretação sobre a deficiência” como um dos fatores determinantes para o não cumprimento adequado da Lei de Cotas. São as matrizes: “fenômeno espiritual”, “normalidade”, “inclusão social” e “técnica”. Encerram-se as considerações deste trabalho alertando os gestores a efetivarem revisões em suas concepções sobre a deficiência, questionando se estas estão sendo positivas ou negativas para a viabilização da inclusão dos profissionais com deficiência nas organizações.

**Palavras-chave:** deficiência, mercado de trabalho, legislações, matrizes interpretativas e gestores.

### Abstract

This article initially presents the forerunners and sociological discussion of social movements on disability emphasizing its implications in the implementation of public policies for the inclusion of disabled people in the labor market. Specifically concerning Brazil, even with clear laws on the compulsory recruitment of persons with disabilities in public and private organizations, there is an impressive volume of breaches of these laws. In order to ascertain possible causes of this problem, this study presents four "forms of interpretation on disability" as a determining factor for not following proper Quota Law. The arrays are: "spiritual phenomenon," "normalcy," "social inclusion" and "technical". Enclosing the considerations of this work alerting managers to give effect to revisions in their views on disability are questioning whether they be positive or negative for the feasibility of inclusion of professionals with disabilities in organizations.

Keywords: disability, labor market, laws, interpretive matrices and managers.

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. As primeiras discussões

As problematizações teórico-práticas sobre a inserção das “pessoas com deficiência<sup>1</sup>”(PCD) nas organizações aglutinam formatos complexos de conceituação acerca dos fatores históricos e contemporâneos de sua ocorrência. A compreensão das causas eminentes das contratações destes profissionais, frequentemente, tem sido considerada sob uma perspectiva social. Nesta observância, as reivindicações históricas destes grupos operacionalizaram a viabilização de uma política menos excludente nas estruturas sociais cujos desdobramentos incidem em uma qualificação mais adequada das relações humanas (CARVALHO-FREITAS, 2009; ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

A concepção da deficiência a partir de uma perspectiva sociológica<sup>2</sup> surgiu, nos Estados Unidos, nos anos 1950, com as contribuições de Parsons<sup>3</sup>. Suas inserções teóricas, embora alvo de expressivas críticas pela Sociologia Médica<sup>4</sup> e pela Abordagem Sociológica dos Conflitos<sup>5</sup>, abriram percursos<sup>6</sup> relevantes para uma estruturação da deficiência enquanto uma problemática de maior amplitude e complexidade com vistas a um enfoque sociológico (CARVALHO-FREITAS, 2007).

Outro evento significativo para a reformulação e afirmação das conceituações e práticas sociológicas sobre a deficiência emergiu no Reino Unido, na década de 1970, com a ascensão de movimentos<sup>7</sup> sociais impulsionados pelas pessoas com deficiência cujas pautas de lutas reivindicavam prioritariamente uma inserção mais incisiva no enlace político e no cenário econômico contemporâneo a época (ARAÚJO; SCHMIDT, 2006). Esta contextura de reivindicações produziu, na perspectiva de Carvalho-Freitas (2007), efeitos imediatos na concepção dos acadêmicos britânicos sobre o conceito de deficiência; desdobramento este que culminou na criação dos “Estudos sobre a deficiência” – *Disability Studies* - enquanto uma disciplina acadêmica nas universidades britânicas. Contudo apesar desta ascensão teórica, na observação da Sociologia Médica houve uma supervalorização dos fatores políticos e sociais atrelados à deficiência nesta perspectiva, a qual relegou os aspectos fisiológicos inerentes às limitações físicas reais.

### 1.2. Contexto Organizacional

As especificidades da pessoa com deficiência e de sua inserção na sociedade produtiva aglutinam muitas contradições que se desdobram no contexto organizacional de um modo

muito particular, o qual produz os mais diversos efeitos nas formas de compreender, recrutar, adaptar e gerenciar essa mão-de-obra (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; CARVALHO-FREITAS, 2009). Embora, recentemente, as políticas organizacionais estejam disseminando uma valorização do capital humano em sua diversidade e, conseqüentemente, fomentando uma maior tolerância às deficiências (diferenças) e suas particularidades (FLEURY, 2010), é incorreto justificar esta filosofia pró-diversidade como a causa das contratações dos profissionais com deficiência.

Para uma compreensão mais clara acerca das distinções entre o fomento da “Gestão da Diversidade” e as políticas de contratação de PCD motivadas por “Ações afirmativas” é necessário, de início, descrever algumas teorizações e algumas aplicações práticas destas duas concepções.

### 1.2.1. Gestão da Diversidade

Há, recentemente, datado da década de 1980, um fomento e uma ascensão expressiva das discussões acadêmicas que abordam as definições e alcances da Gestão da Diversidade no contexto organizacional (FLEURY, 2010; IGUARAY; SARAIVA, 2009). Dentro desta efervescência de teorizações, há algumas variâncias conceituais, em amplitude e aplicação prático-teórica, que requerem ser discriminadas. Conforme Carvalho-Freitas (2009, p. 123), a Gestão da Diversidade:

[...] é um conceito que ainda carece de consenso entre os pesquisadores (Nkomo & Cox, 1999). As definições variam num contínuo de uma perspectiva considerada restrita, que enfatiza a discriminação devido à raça, etnia, gênero e outros (Cross, Katz, Miller, & Seashore, 1994), até uma definição bastante ampliada, que inclui todos, tendo por critério aspectos que diferenciam indivíduos e grupos.

A Gestão da Diversidade, enquanto política empresarial, surge em decorrência dos processos de globalização e transnacionalização das empresas. Esta nova perspectiva gerencial nasce com objetivos exclusivamente comerciais de aumento de competitividade, considerando que uma diversificação dos colaboradores da empresa cria possibilidades maiores de abarcar um mercado (clientela) mais amplo (PEREIRA; HANASHIRO, 2010).

Uma força de trabalho diversificada é mais inovadora e criativa. A questão toda é obter uma margem competitiva com as pessoas que trabalham para você. Esse mesmo tema foi repetido pelo presidente da IBM, Louis Gerstner, que observa que “nosso mercado se constitui de todas as raças, religiões e orientações sexuais e, conseqüentemente, é vital para o nosso sucesso financeiro que a nossa mão-de-obra também seja diversificada [...]”. (WAGNER III; HOLLENBECK, 1999, p.49)

São, portanto, esses aspectos que têm impulsionado várias organizações a adotarem práticas que favoreçam a diversificação de sua mão-de-obra. Na perspectiva de Wagner III e

Hollenbeck, há evidências suficientes que impulsionam estas ações, sobretudo ao considerar que “[...] o mercado financeiro reage negativamente a empresas que parecem estar encontrando dificuldades em suas tentativas de gerenciar uma mão-de-obra diversificada.” (1999, p. 49).

### 1.2.2. Ações Afirmativas

As Ações Afirmativas são práticas estabelecidas para reduzir contextos de desigualdades historicamente aplicados a grupos marginalizados. Estas práticas desdobram-se em contínuas lutas sociais em busca de direitos tradicionalmente negados ou negligenciados a estas minorias. Conforme Gomes (2001, p.40):

[...] as ações afirmativas podem ser definidas como um conjunto de políticas públicas e privadas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário, concebidas com vistas ao combate à discriminação racial, de gênero e de origem nacional, bem como para corrigir os efeitos presentes da discriminação praticada no passado, tendo por objetivo a concretização do ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais como a educação e o emprego. (*apud* MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007, p.17).

Especificamente no contexto organizacional, há dois aspectos básicos que distinguem as Ações Afirmativas da Gestão da Diversidade: os grupos atingidos e os efeitos produzidos nas empresas conforme explicita, abaixo, Carvalho-Freitas:

Na ação afirmativa, os grupos atingidos são as minorias e os grupos discriminados, e as mudanças provocadas nas empresas são decorrências de pressões coercitivas externas, como a lei de cotas. Na gestão da diversidade, são atingidas todas as diferentes identidades, e a diversidade passa a ser vista como vantagem competitiva para a organização. (2009, p. 123)

Em suma, feitas as devidas distinções entre a “gestão da diversidade” e as “ações afirmativas”, observa-se, referendado no contexto brasileiro, que as inserções de pessoas com deficiência nas organizações privadas, apesar de todo o fomento a Diversidade, apenas são realizadas mediante incidência coerciva da Lei 8.213/91<sup>8</sup>, a Lei de Cotas<sup>9</sup>, que determina um percentual obrigatório de contratação destes profissionais em empresas com mais de 100 funcionários (CARVALHO-FREITAS; MARQUES, 2010). Considerando esta conjuntura cuja evidência ressalta um índice elevado de descumprimento destes percentuais (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007), o presente artigo objetiva apurar, em pesquisa bibliográfica, alguns fatores cuja relevância possa influenciar a não contratação destes profissionais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Muitas ações de caráter afirmativo foram tomadas, no contexto internacional, para garantir uma inserção digna das pessoas com deficiência na sociedade. Os Estados Unidos, na década de 1990, foi o precursor destas práticas com a criação do documento “*The American with Disabilities Act*”<sup>10</sup> (ADA), o qual, conforme Acemoglu e Angrist (1998), “[...] representou um avanço na área e no momento em que foi proposto, pois até então não havia lei federal para organizações no setor privado.” (*apud* OLIVEIRA; JUNIOR; FERNANDES, 2009, p. 222). Posteriormente à iniciativa norte-americana, outras práticas surgiram na Europa e demais continentes. É relevante ressaltar, a exemplo, algumas legislações, consideradas mais significativas, acerca desta temática, a saber: Portugal: art. 28 da Lei nº 38/04, Espanha: a Lei nº 66/97 que ratificou o art. 4º do Decreto Real nº 1.451/83, França: o Código do Trabalho Francês em seu art. L323-1, Itália: Lei nº 68/99 no seu art. 3º, Áustria: Lei federal, Colômbia: Lei nº 361/97, Nicarágua: Lei nº 185, Panamá: Lei nº 42/99, Peru: Lei Geral da Pessoa com Deficiência, Venezuela: Lei Orgânica do Trabalho de 1997, Japão: Lei de Promoção do Emprego para Portadores de Deficiência de 1998, dentre outros (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007).

O Brasil, corroborando com os avanços produzidos pelos países mais adiantados, promulga, em 1990, a Lei nº 8.112 (art. 5º, § 2º) e, em 1991, a Lei nº 8.213, que estabelecem percentuais de contratação obrigatória de profissionais com deficiência (e/ou reabilitados) em empresas públicas e privadas, respectivamente (CARVALHO-FREITAS; MARQUES, 2010). Entretanto, apesar do notório avanço que estas leis, à época, representaram, somente em 1999, com a ratificação<sup>11</sup> da Convenção nº 159/83 da Organização Internacional do Trabalho<sup>12</sup> – OIT e, na mesma data, com a promulgação do Decreto Regulamentar nº 3.298<sup>13</sup>, é que se torna possível, efetivamente, a aplicação das legislações anteriores já descritas, sobretudo com a incumbência do Ministério do Trabalho na fiscalização do cumprimento adequado<sup>14</sup> dos percentuais e formas de contratação obrigatória (IGUARAY; SARAIVA, 2009; CARVALHO-FREITAS; MARQUES, 2010).

Outra legislação relevante concernente ao Brasil é o Decreto nº 3.956/2001, o qual atribuiu força de lei à Convenção da Guatemala<sup>15</sup>, e o Decreto nº 5.926/2004, que atualizou algumas considerações constantes no Decreto nº 3.298/99. Estas legislações, acrescidas da Convenção 159/83 (OIT), estabeleceram, com detalhes, o eixo técnico orientador para a definição de quais tipos específicos de deficiência estavam amparados pela Lei de Cotas (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007).

Recentemente, em 2006, a Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) aprovou a Convenção Internacional de Direitos da Pessoa com Deficiência, cuja importância observa-se inquestionável. Conforme relatório da Organização Mundial da Saúde (OMS), são 650 milhões de pessoas com algum tipo de deficiência no mundo, que, com a ratificação desta nova convenção, passarão a dispor de melhores condições de inserção na sociedade. Estes novos paradigmas compreendem a deficiência a partir de uma perspectiva mais ampliada. O artigo 2º, no qual se estabelece o conceito terminológico: “pessoa com deficiência”, apresenta, além do aspecto médico-clínico concernente às limitações físicas, ênfase nas questões sociais (acessibilidade, preconceitos) enquanto fatores decisórios para estabelecer o alcance da maior ou menor possibilidade de participação dessas pessoas em sociedade.

Todavia, apesar dos significativos avanços que as legislações internacionais e brasileiras estabeleceram para a promoção adequada da inserção das pessoas com deficiência nas organizações, ao que evidenciam os indicadores (CONADE, 2007) estes avanços legais não foram suficientes para coibir certas práticas irregulares. Muitas empresas, mesmo portadoras de um discurso formal inclusivista (antidiscriminatório), frequentemente descumprem os percentuais de contratação de profissionais com deficiência. E quando, raramente, o cumprem, o fazem somente pela iminência de uma aplicação de multa (IGUARAY; SARAIVA, 2009). Conforme Tanaka e Manzini:

Dados do levantamento realizado por 21 Procuradorias Regionais do Trabalho, entre os anos de 2000 e 2002, sobre ações em relação à inserção de pessoas com deficiência no trabalho, mostraram que o Ministério Público do Trabalho instaurou 2591 processos investigatórios, conseguiu firmar 1495 termos de compromisso de ajustamento e ingressou com 99 ações civis públicas junto a empresas que não estavam cumprindo com a lei de cotas. (2005, p. 274)

A Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência - CONADE - ressalta que “dados apurados em 2005 mostraram que somente 27,63% dos postos existentes para pessoa com deficiência estavam ocupados, ou seja, de 499.230 postos garantidos pela Lei nº 8.213/91, somente 137.967 estavam preenchidos [...]” (2007, p.26). Uma realidade que se desdobra em transtornos expressivos a um volume acentuado de pessoas com deficiência, produzindo neste grupo uma cultura submissa, vulnerável aos interesses perversos de políticas assistencialistas cujo desdobramento, notadamente prejudicial, desconfigura a dignidade da cidadania, o que inviabiliza uma inserção adequada destas pessoas nas relações sociais. No encalço de sanar esta problemática, o MTE, em parceria com o Ministério Público do Trabalho, reiteradamente efetiva ações de coerção às empresas descumpridoras da Lei 8.213/91. Entretanto, apesar destas constantes fiscalizações, Revista Economia & Gestão – v. 12, n. 30, set./dez. 2012.

estima-se, em levantamento datado de 2006, que 40% das empresas submetidas aos percentuais obrigatórios de contratação de PCD não os cumprem (MTE, 2007, p.44). Uma constatação que nos instiga a maiores reflexões acerca das razões pelas quais este déficit é, ainda, tão expressivos, mesmo decorridos já muitos anos desde a promulgação da Lei 8.213/91.

Ressaltando as desvantagens que ações antidiscriminatórias geram para a imagem das organizações (WAGNER III; HOLLENBECK, 1999), e considerando que a contratação de profissionais com deficiência não produz prejuízos no desempenho das atividades da empresa (TOLEDO *et al*, 2010), questiona-se: Em razão de quais fatores ainda são frequentes os descumprimentos das legislações referentes à contratação de profissionais com deficiência?

### 3. METODOLOGIA

Este estudo orientou-se, exclusivamente, por uma metodologia bibliográfica. Realizou-se, instrumentalizada neste viés, uma pesquisa considerando livros, teses, dissertações, periódicos, anais de eventos e legislações, nas principais revistas científicas constantes nos portais CAPES<sup>16</sup>, SCIELO, ANPAD e no Portal “biblioteca” e/ou “Publicações” das seguintes instituições de ensino: UFMG, UFSJ, UFOP, USP, UNESP, FUEMC, PUC MINAS, PUC/SP, PUC/RJ, FGV/SP, dentre outras de menor relevância.

Os artigos foram pesquisados considerando a área de concentração referente às ciências sociais aplicadas, especificamente, Administração; e referente às ciências humanas, especificamente, o Direito e a Psicologia.

Nos buscadores, foram realizadas as pesquisas considerando como palavra-chave os seguintes termos: “diversidade”, “gestão da diversidade”, “deficiência”, “pessoas com deficiência”, “portador de deficiência”, “portador de necessidades especiais”, “inclusão”, “ações afirmativas” e “Lei de Cotas”.

Realizaram-se, ainda, buscas utilizando como critério “autores notadamente já conhecidos por abordar a temática “pessoas com deficiência e mercado de trabalho”. São estes: ARAUJO, J. P.; SCHMIDT, A.; CARVALHO-FREITAS, M. N.; SASSAKI, R. K.; IGUARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A.; TANAKA, E. D. O. e MANZINI, E. Considerando exclusivamente publicações em língua Portuguesa, foram localizados cerca de duzentos itens entre trabalhos científicos e documentos oficiais. Inicialmente foi feita uma seleção deste montante, tendo em vista a pertinência, dentro da temática do presente estudo, dos títulos e resumos dos itens. A partir deste crivo, selecionou-se cerca de 70 publicações, as quais, em sequência, foram submetidas a leitura não minuciosa. Do acervo lido, foram consideradas de maior relevância 43 publicações, das quais: oito livros, cinco dissertações de mestrado, seis teses de doutorado, nove documentos oficiais e quinze periódicos. Deste material foi feita uma leitura minuciosa, a partir da qual resultaram úteis apenas o livro, a tese, os periódicos e os documentos oficiais constantes na bibliografia deste artigo.

Realizou-se ainda uma busca nos portais eletrônicos do Ministério Público do Trabalho (MPT), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Procuradoria Federal dos Direitos do Cidadão – Ministério Público Federal (MPF), Secretaria de Inspeção do Trabalho (SIT), Coordenadoria Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE), Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Portadora de Deficiência (CONADE), além de sites que abordam, especificamente, assuntos referentes às pessoas com deficiência, Revista Economia & Gestão – v. 12, n. 30, set./dez. 2012.

como o “Rede Saci” e o “Acessibilidade, Siga Essa Ideia”. Destas pesquisas, localizaram-se nove documentos, dos quais apenas dois: um extraído do portal do Ministério do Trabalho e Emprego e o outro extraído da CONADE, apresentaram informações relevantes a serem utilizadas.

#### 4. DEFINIÇÕES DE DEFICIÊNCIA APURADAS

As definições constantes no Decreto Regulamentar brasileiro nº 3.298/99 normatizam o conceito de deficiência para fins de aplicabilidade da Lei de cotas. No entanto, a conceituação e, sobretudo, a compreensão do que seja a deficiência e suas implicações aglutinam-se em um fenômeno significativamente complexo e multifacetado, o qual não se circunscreve a um formato único normatizador. Conforme o citado Decreto:

Art. 3º Para os efeitos deste Decreto, considera-se: I – deficiência – toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano; II – deficiência permanente – aquela que ocorreu ou se estabilizou durante um período de tempo suficiente para não permitir recuperação ou ter probabilidade de que se altere, apesar de novos tratamentos; [...] (*apud* MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007, p.21)

Carvalho-Freitas (2004), ao desvencilhar-se desta diretriz legal, ascende a uma compreensão mais socio-histórica sobre a deficiência e suas peculiaridades no processo de inserção social. No contexto organizacional, o formato subjetivo de compreensão das pessoas sobre a deficiência reúne aspectos históricos ímpares, que incidem, expressivamente, nas políticas estruturadoras da gestão das pessoas com deficiência. Na estruturação de Carvalho-Freitas (2004, p.41-57) são quatro as matrizes interpretativas sobre a deficiência e suas limitações, a saber: “fenômeno espiritual”, “normalidade”, “inclusão social” e “técnica”.

##### 4.1. Matriz interpretativa “Fenômeno Espiritual”

A matriz interpretativa como “fenômeno espiritual” é constituída na Idade Média (séc. IV ao séc. XIV) referendada em uma concepção cristã acerca da natureza humana. Neste contexto histórico, a Igreja Católica configura-se como a única instituição relevante a exercer as funções educacionais ao povo. As filosofias defendidas pela Igreja<sup>17</sup> estruturaram-se na dialética Bem e Mal (Deus/Diabo). Nesta orientação dogmática perpassavam todas as teorizações cujo cerne afirmava que o ser humano estava sujeito a forças alheias a sua vontade, as quais lhe imputavam desgraças ou bem-aventuranças. Portanto, é nesta conjuntura<sup>18</sup> de concepções que a deficiência é compreendida, à época, em um caráter de eleição/castigo divino ou possessão maligna.

No contexto organizacional, a concepção “espiritual” configura dois pólos distintos: uma compreensão escarnecedora sobre a deficiência, observando-a enquanto um castigo divino. Perspectiva esta que segrega o deficiente, destruindo-lhe a dignidade de seu trabalho. E outra, uma mitificação da deficiência enquanto uma intervenção divina para semear aos

demais o apreço a suas condições de normalidade, concepção esta que desconsidera os esforços e potencialidades reais do deficiente. Ambas as conceituações são igualmente nefastas à pessoa com deficiência, produzindo-lhe danos irreparáveis em sua inserção no mercado de trabalho e no *status* social.

#### 4.2. Matriz interpretativa “Normalidade”

Esta matriz compreende a deficiência referendada em um padrão de normalidade médico estabelecido, considerando as características da maioria da população. Surgida na Idade Moderna, esta matriz é um início de um desvencilhamento dos preceitos metafísicos apregoados pelos valores católicos medievais. A criação do modelo mecanicista, à época teorizado por Descartes (1496-1630), produziu uma distinção dos aspectos físicos dos metafísicos ressaltando que a matéria é desprovida de todo caráter místico e somente a racionalidade é competente para compreender sua abrangência. A visão mecanicista cartesiana se espalhou no eixo etimológico orientador da Medicina. Esta influência determinou a concepção do corpo humano enquanto uma máquina, sendo as deficiências compreendidas, portanto, como uma disfunção desta engrenagem. O desenvolvimento da Medicina mecanicista deslocou a concepção de deficiência como castigo/eleição divina para um *status* de patologia cuja autoridade para diagnóstico, prognóstico e intervenção é restrita ao saber médico.

A Modernidade, na observância de Marques e Oliveira (2003, *apud* CARVALHO-FREITAS, 2004), enquanto sociedade disciplinar/normatizadora, contribuiu significativamente para a concepção da deficiência enquanto desvio da normalidade. Neste contexto, as pessoas com deficiência, juntamente com os loucos, eram alocadas em Instituições Hospitalares ou Psiquiátricas, nas quais ficavam sob atenção médica.

Nas décadas de 1960-1980, no Brasil, a matriz interpretativa “normalidade” apresentou expressiva predominância<sup>19</sup>. Os prejuízos desta concepção às pessoas com deficiência são incalculáveis, sobretudo ao considerar que esta compreende o deficiente enquanto um doente e, portanto, incapaz para o trabalho. A ênfase nas limitações e a atenção predominante a processos corretivos (reabilitação), restritos a um modelo de normalidade, impedem que as potencialidades da pessoa com deficiência sobressaissem às suas incapacidades. No contexto organizacional, os reflexos da matriz “normalidade<sup>20</sup>” são evidentes em práticas segregatórias, as quais restringem a atuação dos profissionais com deficiência a setores e funções específicos (de menor relevância) nas empresas, não lhes

sendo ofertadas possibilidades de ascensão ou remanejamento de função dentro das organizações.

### **4.3. Matriz interpretativa “Inclusão Social”**

Esta matriz surge no séc. XX (herdeiro da Revolução Industrial – séc. XVIII) impulsionada pelos movimentos trabalhistas pela melhoria das condições de trabalho e das minorias na luta pela garantia de seus direitos civis negligenciados. Este século é marcado pela emergência das instituições intergovernamentais cuja diretriz enfatiza a desacentuação das mazelas sociais no mundo. A Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização Mundial da Saúde (OMS), a Organização Internacional do Trabalho (OIT) são algumas das que operaram significativos avanços para a promoção da inserção das pessoas com deficiência na sociedade.

Há atualmente dois paradigmas que configuram as principais políticas públicas concernentes às pessoas com deficiência. A primeira delas desenvolve-se nos Estados Unidos e Canadá com a ênfase nas medidas antidiscriminatórias fomentando um modelo de vida independente às pessoas com deficiência em todas as inserções sociais. E a segunda perspectiva desenvolve-se acentuadamente nos países europeus com a aplicação de uma política de reserva legal compulsória de cotas no mercado de trabalho e em outros setores sociais às pessoas com deficiência. Ambas as perspectivas são compatíveis com um cenário de efervescência social, no qual as reivindicações dos grupos marginalizados somam-se a uma cultura institucional favorável a uma incorporação mais digna das pessoas com deficiência na sociedade.

A matriz “inclusão social” configura-se, deste modo, como uma política de acessibilidade aos bens sociais (trabalho, lazer, espaços, etc.), cuja viabilidade de efetivação tornou-se possível principalmente pelo significativo desenvolvimento científico, que produziu inúmeras ferramentas técnicas para adequação de setores e atividades socioeconômicas. No contexto organizacional, esta matriz desloca a percepção individualista de deficiência enquanto “desviante” da normalidade, cuja diretriz enfatiza as limitações, para uma concepção social inclusiva com a produção de ações de acessibilidade e de afirmação dos locais e ferramentas de trabalho para favorecer a inclusão efetiva das pessoas com deficiência como trabalhadoras com bons potenciais a serem utilizados.

#### 4.4. Matriz interpretativa “Técnica”

Esta matriz é um desdobramento do conceito “gestão da diversidade”. Esta perspectiva desloca a compreensão acerca da inserção de profissionais com deficiência de um caráter de conquista social pró-inclusão para um entendimento técnico-gerencial desta mão-de-obra. Esta interpretação compreende a deficiência enquanto um aspecto a ser explorado, como vantagem competitiva à organização, frequentemente utilizado pelo departamento de *Marketing* em políticas de valorização da imagem humanística da empresa. Duas correntes conceituais acerca da Administração estratégica da “gestão da diversidade” compreendem a inserção de pessoas com deficiência. São elas: a utilização da deficiência como vantagem competitiva e a inserção da deficiência enquanto fator de coesão e sucesso grupal dentro das organizações. Esta matriz, dentre as descritas, é a mais recente e, na perspectiva de Carvalho-Freitas (2004), requer, ainda, uma maior discussão acadêmica e organizacional para se afirmar como uma política de Administração de pessoas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A deficiência, notadamente, resulta de uma perda ou anormalidade da estrutura e/ou função fisiológica e/ou psicológica do corpo humano, referenciado este em um padrão de normalidade. Contudo, a amplitude real desta problemática em sua inserção nos meios sociais está umbilicalmente atrelada às formas de compreensão, adaptação e estruturação das pessoas, dos espaços e dos serviços que circunscrevem a sociedade.

Muitos avanços foram praticados no decorrer das civilizações para implementar um modelo de interação social cujos valores e práticas não fossem excludentes a uma parcela da população. Houve claramente, neste processo, uma ascensão real na qualidade do tratamento às pessoas com deficiência, deslocando-as de uma postura de absoluta exclusão para uma posição de “cidadão” atuante nos enredos políticos.

Especificamente acerca da inserção de profissionais com deficiência no mercado de trabalho, as primeiras contribuições de Parsons (1951), nos Estados Unidos, acrescidas dos movimentos sociais reivindicatórios no Reino Unido (1970), abriram percursos significativos para o surgimento (1990) das primeiras legislações que estabeleceram diretrizes para esta questão. Muitas nações, dentre as quais está o Brasil, corroborando as iniciativas dos países precursores do tema, promulgaram inúmeras leis para estabelecer percentuais e formas específicas de contratação das PCD em empresas públicas e privadas. No entanto, como já descrito neste trabalho, utilizando para análise o contexto brasileiro, estas ações legais não foram e não são suficientes para garantir a qualidade e os percentuais adequados destas contratações, haja vista o expressivo volume de empresas descumpridoras destas normas.

Considerando as matrizes interpretativas sobre a deficiência, a saber: “fenômeno espiritual”, “normalidade”, “inclusão social” e “técnica”, apregoadas por Carvalho-Freitas (2007), o presente estudo enfatiza a compreensão subjetiva sobre o que é a deficiência enquanto vetor decisório nos processos de concepção, seleção, inserção, adaptação e gestão desta mão-de-obra nas organizações. Estes desdobramentos, em suas dificuldades, culminam em uma das possíveis causas para os frequentes descumprimentos da Lei de Cotas apurados no cenário empresarial brasileiro.

Estas matrizes aglutinam claramente características próprias ao período histórico do qual provém sua emergência. Todavia suas implicações ideológicas são observadas, com acentuada ênfase, em posturas adotadas por Organizações atuais. As matrizes “fenômeno espiritual” e “normalidade”, embora datadas da Idade Média e Idade Moderna respectivamente, mesmo estando superadas por modelos mais atualizados, constantemente

têm seus reflexos constatados em práticas de gestores desatentos e/ou desinteressados pelas inovações no formato de gerência das pessoas com deficiência. Os desdobramentos desta administração, arraigada em valores mais remotos, inviabilizam a ponto de impedir a inserção dos profissionais com deficiência nas Organizações. Os executivos imersos nesta perspectiva não demonstram habilidades para reconhecer e utilizar as especificidades do trabalho das PCD a favor das Organizações, o que resulta invariavelmente em uma ineficiência da administração e em um prejuízo financeiro aos investidores.

Algumas gestões mais avançadas fazem uso de uma concepção de deficiência cuja diretriz acena para a adequação dos espaços, recursos e serviços para receber os deficientes nos locais de trabalho, permitindo-lhes o exercício efetivo de suas funções. Esta perspectiva produz avanços sensíveis à inserção de PCD no mercado de trabalho, haja vista que “[...] as ações de adequação das condições e práticas de trabalho são elementos cuja presença ou ausência modificam a relação de forças entre pessoas com e sem deficiência nas organizações.” (CARVALHO-FREITAS, 2009, p.125). Entretanto, é necessário ressaltar que esta concepção requer um investimento financeiro considerável para ser implantada de modo adequado. Os espaços e recursos disponíveis historicamente não foram planejados embasados em padrões de acessibilidade, as reformulações que precisam ser feitas para adequá-los são estruturais e dispendiosas de recursos, portanto demandam esforços acentuados tanto das Organizações privadas quanto do Poder Público.

Referenciado em modelos vanguardistas, algumas gerências estão solucionando as problemáticas decorridas da contratação compulsória de pessoas com deficiência de uma maneira que favoreça o aumento de competitividade nas Organizações gerando-lhes ganhos outrora não aproveitados. Esta estratégia administrativa utiliza estes profissionais como *marketing* para incutir à imagem da empresa uma ideia de humanidade, realçando que esta cumpre uma função social de contratação de uma mão-de-obra marginalizada. Conquanto esta diretriz estratégica faça uma adaptação de uma necessidade legal (as contratações) às necessidades de aumento de competitividade, fato este que favorece o cumprimento da Lei de Cotas, é relevante apontar que esta matriz, de certa forma, abriga em suas raízes alguns resquícios de uma concepção religiosa. Isto se constata na associação que as empresas fazem do trabalho das pessoas com deficiência a uma imagem de caridade, supostamente praticada pela empresa contratante.

Conclui-se neste trabalho que não há o objetivo de apontar, dentre as quatro matrizes apresentadas, quais são as melhores e quais as piores. O cerne deste estudo é apurar possíveis fatores que influenciem na não contratação de pessoas com deficiência no mercado de

trabalho. Por isso, a esta finalidade, é indispensável ampliar as discussões e considerar os múltiplos fatores coexistentes que determinam as variâncias desta problemática sem a pretensão de isolar uma razão única como prevalente. Referendado neste viés, é fundamental sublinhar que as matrizes apresentadas, embora cada qual pertinente a um grupo de valores e a um período histórico, estão densamente misturadas nas subjetividades de cada pessoa, fato este que torna a solução desta problemática ainda mais complexa.

O presente artigo, em cumprimento ao seu objetivo de apurar possíveis causas para o não cumprimento adequado da Lei de Cotas, alerta, como possível saída a esta questão, que as Organizações e, especialmente, os gestores façam uma autoavaliação (e fomentem esta prática no contexto em que atuam) para apurarem quais ideologias centrais determinam sua concepção do que é a deficiência. Partindo deste cerne, recomenda-se observar se esta perspectiva é positiva ou negativa, uma vez que esta reflexão é indispensável para que haja uma reconfiguração com vistas a adotar novos formatos de compreensão sobre a deficiência os quais sejam mais favoráveis a uma inserção digna e efetiva destes profissionais nas empresas harmonizando-os aos interesses financeiros da Organização.

## 6. NOTAS

<sup>1</sup>Salvo as transcrições literais, este trabalho fará uso, em toda sua extensão, do termo “Pessoa com deficiência” (PCD). Esta terminologia, acrescida de sua abreviação, é considerada, pelos Órgãos Internacionais mais relevantes que discutem esta temática, como a referência mais atual e adequada. (SASSAKI, 2003; MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007, p.22). Especificamente quando referente ao contexto organizacional, usar-se-á o termo “profissional com deficiência”.

<sup>2</sup> Esta perspectiva evidencia os aspectos politicossocioespaciais que interferem e determinam o alcance das possíveis limitações da deficiência.

<sup>3</sup> Estas contribuições são datadas de 1951 (CARVALHO-FREITAS, 2007).

<sup>4</sup> A Sociologia Médica critica “[...] a abordagem de Parsons por não explorar a articulação entre as experiências individual, moral e social da deficiência.” (CARVALHO-FREITAS, 2007, p. 64).

<sup>5</sup> A Abordagem sociológica dos conflitos criticava a abordagem de Parsons “[...] por não focalizar o poder e o domínio profissional – Médico – sobre o paciente e as desigualdades sociais na saúde.” (CARVALHO-FREITAS, 2007, p. 64).

<sup>6</sup> É relevante destacar as contribuições de Gordon (2001), as quais privilegiam a compreensão da deficiência a partir de questões mais sociais (estigmas) em detrimento de uma conceituação puramente médica. (CARVALHO-FREITAS, 2007).

<sup>7</sup> O movimento foi denominado *Union of the Physically Impaired Against Segregation* – UPIAS. (CARVALHO-FREITAS, 2007)

<sup>8</sup> Esta Lei estabeleceu que todas as empresas privadas de 100 a 200 funcionários devem preencher 2% deste montante com pessoas com deficiência. Empresas de 201 a 500 funcionários, 3%; entre 501 e 1000 funcionários, 4%; com mais de 1001 funcionários, 5% das vagas. (ARAUJO; SCHMIDT, 2006, p. 246)

<sup>9</sup> Esta Lei é um exemplo de “ação afirmativa”.

<sup>10</sup> A criação do documento gerou muitas controvérsias em sua implementação, sobretudo em relação às empresas de pequeno e médio porte que não dispunham de recursos financeiros suficientes para promover as adequações estabelecidas pela lei (OLIVEIRA; JUNIOR; FERNANDES, 2009).

<sup>11</sup> A Convenção nº 159/83 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi ratificada, no Brasil, com o Decreto Legislativo nº 51 de 28 de agosto de 1989. É relevante destacar que os Estados signatários desta convenção devem, por força de Lei, “[...] formular e aplicar uma política nacional a respeito da readaptação profissional e emprego de pessoas com deficiência e garantir que as medidas, efetivamente, beneficiem todos que se encontrem nessa condição.” (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007, p12-13)

<sup>12</sup> Segundo consta em publicação do Ministério do Trabalho e Emprego, a Convenção nº 159/83 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) apresenta seus princípios basilares “[...] na garantia de um emprego adequado e na possibilidade de integração ou reintegração das pessoas com deficiência na sociedade.” (2007, p. 12)

<sup>13</sup> Refere-se às Leis nº 7.853/89 (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007)

<sup>14</sup> Ressalta-se que o cumprimento dos percentuais de contratação, por força de lei, deve ser feito com todas as adaptações necessárias para a inserção e permanência efetiva do profissional com deficiência na empresa. É de responsabilidade do contratante garantir a este ferramentas de acessibilidade necessárias para o exercício pleno do trabalho. (CARVALHO-FREITAS; MARQUES, 2010)

<sup>15</sup> Convenção Internacional para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas Portadoras de Deficiência (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2007)

<sup>16</sup> Os termos pesquisados no Portal CAPES foram escritos em língua inglesa.

<sup>17</sup> Destaca-se que as ações caridosas da Igreja às pessoas com deficiência ascenderam os deficientes da condição de “coisa” para a condição de “pessoa”. Contudo estas ações ainda não foram suficientes (e somente serão no Iluminismo) para assegurar uma condição de cidadão de Direito. (CARVALHO-FREITAS, 2007)

<sup>18</sup> Destaca-se que a Igreja acolhia as pessoas portadoras de deficiência e as mantinha em conventos. Contudo, aquelas consideradas possuídas por forças malignas eram torturadas e mortas. (CARVALHO-FREITAS, 2007)

<sup>19</sup> A concepção de “normalidade” possui, ainda hoje, uma grande influência, sobretudo nas práticas educacionais e profissionais. (CARVALHO-FREITAS, 2007)

<sup>20</sup> Outro aspecto característico é a ênfase em ações de reabilitação das pessoas com deficiência, que são compreendidas com “desviantes” do padrão normal (doentes). (CARVALHO-FREITAS, 2007)

## 7. REFERÊNCIAS

- ALVES, M. A; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da Gestão da Diversidade nas organizações. *Revista de Administração Eletrônica RAE/FGV*, São Paulo, V. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.
- ARAUJO, J. P.; SCHMIDT, A. A inclusão de pessoas com necessidades especiais no trabalho: A visão de empresas e de instituições Educacionais especiais na cidade de Curitiba. *Revista Brasileira de Educação Especial*, Marília, v.12, n.2, p.241-254, 2006.
- CARVALHO-FREITAS, M. N. Ações de Adequação das Condições e Práticas de Trabalho para Inserção de Pessoas com Deficiência. *Psicologia para América Latina*, v. 16, p. 9-32, 2009.
- CARVALHO-FREITAS, M. N. *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. 315 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2007.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. . A Diversidade através da História: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. *Organizações & Sociedade*, v. 14, p. 59-78, 2007.
- CARVALHO-FREITAS, M. N. Inserção e Gestão do Trabalho de Pessoas com Deficiência: um Estudo de Caso. *Revista de Administração Contemporânea RAC/ANPAD*, Curitiba, v. 13, ed. Especial, p. 121-138, 2009.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, V. 11, n. 3, ed. Especial, p. 100-129, 2010.
- COORDENADORIA NACIONAL PARA INTEGRAÇÃO DA PESSOA PORTADORA DE DEFICIÊNCIA. Agenda Social: Direitos de cidadania Pessoas com Deficiência. Brasília, 2007, 34 p. Disponível em: [http://conade.l2.com.br/Downloads/Docs/AGENDA\\_SOCIAL.PDF](http://conade.l2.com.br/Downloads/Docs/AGENDA_SOCIAL.PDF)
- FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 18-25, 2000.
- IGUARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S. S. Políticas de diversidade nas organizações: Uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas RAE/FGV*, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 337-349, 2009.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MPE). A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Secretaria de Inspeção do Trabalho, Brasília, 2 ed., 100 p., 2007. Disponível em [http://www.mte.gov.br/fisca\\_trab/inclusao\\_pessoas\\_defi12\\_07.pdf](http://www.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao_pessoas_defi12_07.pdf).
- OLIVEIRA, M. A.; JUNIOR, E. G.; FERNANDES, J. M. Pessoas com deficiência no mercado de trabalho: considerações sobre políticas públicas nos Estados Unidos, União Europeia e Brasil. *Revista Brasileira de Educação Especial*, Marília, v.15, n. 2, p.219-232, 2009.
- SASSAKI, R. K. Vida independente: história, movimento, liderança, conceito, reabilitação, emprego e terminologia. *Revista Nacional de Reabilitação*, São Paulo, p. 12-36, 2003.

TANAKA, E. D. O.; MANZINI, E. O que pensam os empregadores sobre o trabalho das pessoas com deficiência? *Revista Brasileira de Educação Especial*, Marília, v. 11, n. 2, p. 273-294, 2005.

TOLEDO, I. A.; SUZANO, J. C. C.; ALMEIDA, L. A. D. CARVALHO-FREITAS, M. N.; NEPOMUCENO, M. F. Socialização Organizacional de Pessoas com Deficiência. *Revista de Administração de Empresas RAE/FGV*, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 264-275, 2010.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Administrando diversidades e diferenças individuais. In: \_\_\_\_\_. *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva, 1999. Cap. 2, p.29-42.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Uma reflexão crítica sobre o comportamento organizacional. In: \_\_\_\_\_. *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva, 1999. Cap. 15, p.431-455.