

CAPTAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA INTELECTUAL: UM ESTUDO COMPARADO

Cecília Ribeiro Sarno*

RESUMO

O objetivo geral deste artigo é descrever e analisar os processos de captação de pessoas com deficiência intelectual (PDI) em duas empresas, com distintas motivações no que tange à captação de PDI: a Empresa A, motivada por responsabilidade social, e a Empresa B, por obrigatoriedade legal. O ponto de partida foi o levantamento bibliográfico das etapas da captação – planejamento, recrutamento, seleção e admissão – e suas especificidades no caso de PDI. Em seguida, realizamos uma pesquisa exploratória descritiva, seguindo uma abordagem qualitativa, alicerçada no método de estudo de caso. Os resultados indicam que as organizações em análise não incluíram no planejamento estratégico formulações sobre a captação de PDI. Ambas utilizaram a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) como fonte de recrutamento e seleção. Além da indicação da APAE, a Empresa A utilizou em seu processo seletivo a simulação mediante treinamento. A Empresa B, por sua vez, teve na entrevista a base de seu processo seletivo. No tocante à admissão, apenas a Empresa B afirma ter recebido apoio da APAE. Por fim, as duas organizações, a despeito de suas motivações, evidenciam que, em seus processos de captação de PDI, prevalece o uso de práticas comuns de captação, sendo que o diferencial reside no apoio sistemático recebido da APAE.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas, Captação, Deficiência intelectual.

INTRODUÇÃO

A emergência de uma sociedade pós-industrial, baseada no conhecimento, acentuou o caráter paradoxal de nosso modelo de desenvolvimento: o progresso baseado na exclusão. Em outras palavras, deu-se ênfase ao progresso material em detrimento do meio-ambiente, que nos serve de suporte à vida, e do próprio ser humano, seus valores e emoções. Nesse contexto, as empresas aparecem, freqüentemente, como as grandes vilãs da história, o que as têm obrigado a repensar as suas estratégias e os seus processos de gestão de pessoas, numa tentativa de promover melhor interação entre pessoas, organização e sociedade.

No que tange aos programas de inclusão social, os processos de captação de pessoas são, especialmente, afetados pelas mudanças no ambiente externo. A obrigatoriedade legal das empresas privadas de contratarem pessoas com deficiência é uma forte mudança no ambiente externo que demanda a revisão e modernização das práticas e polí-

ticas de gestão de pessoas. A sociedade civil, na figura das organizações não governamentais (ONGs), em conjunto com entidades governamentais estão trabalhando para promover a integração das pessoas com deficiência na sociedade. Na década de 60, a Organização das Nações Unidas (ONU) divulgou a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes, a qual define conceitos e garante direitos básicos. O debate sobre a inserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho foi iniciado nas Convenções nº. 111 e nº. 159 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), as quais tratam, respectivamente, da discriminação em relações profissionais e da elaboração de políticas afirmativas para pessoas com deficiência.

No Brasil, a situação da pessoa com deficiência teve um tratamento mais relevante a partir da Constituição de 1988, que considerou ilegal a discriminação no salário e na admissão. Em 1991, a lei nº. 8.213/91, sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social, no Art. 93, institui as quotas para empresas privadas. Para que a lei de quotas, como é conhecida, seja posta em prática é necessário que as empresas privadas se adaptem, reestruturarem seus ambientes e políticas. Seguindo tal regulamentação, as empresas com mais de cem funcionários vêm contratando pessoas com deficiência, mas o processo, ainda, não está claro.

Pensando numa possível sistematização do processo de contratação, realizamos este estudo com o objetivo de identificar como as empresas privadas captam pessoas com deficiência intelectual (PDI). Para alcançar o escopo desejado, realizamos uma pesquisa de caráter exploratório descritiva, com abordagem qualitativa. Levantamos o referencial teórico sobre captação e sobre sua especificidade no caso de PDI. Em seguida, utilizamos o método de estudo de caso para conhecer a realidade de duas empresas baianas quanto à captação de pessoa com deficiência intelectual.

A GESTÃO DE PESSOAS E O PROCESSO DE CAPTAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A captação de pessoas é considerada um dos processos de movimentação da gestão de pessoas, e diz respeito a toda atividade relacionada à busca e estabelecimento de relação de trabalho com pessoas capazes de atender às necessidades futuras e presentes da empresa (DUTRA, 2002). É uma prática ampla que vai desde a definição e caracterização das necessidades organizacionais até o estabelecimento da relação de trabalho em si.

O processo de captação é constituído de quatro etapas inter-relacionadas: planejamento, recrutamento, seleção e admissão. A consolidação do planejamento estratégico da organização representa o início do processo de captação, uma vez que define o quadro de pessoal. Essa etapa define e caracteriza a necessidade da organização em médio e longo prazo, sendo base para definir nas próximas etapas quem procurar, onde procurar e que tipo de relação estabelecer (DUTRA, 2002).

Milkovich (2000) define cinco níveis de análise nos quais o planejamento de gestão de pessoas ocorre: o ambiental (exame das condições externas), organizacional (planejamento dos negócios), gerencial de quantidade e distribuição de pessoas (planejamento do emprego), gerencial do departamento e função (planejamento estratégico de gestão de pessoas) e operacional das atividades específicas de gestão de pessoas (planos de ação). Os dois primeiros níveis definem as diretrizes que nortearão as decisões sobre os demais níveis.

O planejamento efetivo da captação encontra-se no nível gerencial de quantidade e distribuição de pessoas, e tem por objetivo identificar o número e o tipo certo de empregados para a organização. Isto é feito por meio da análise das demandas internas por pessoas e da análise da oferta interna e externa de pessoas, para, em seguida, conciliar as discrepâncias entre demanda e oferta, mediante a manutenção ou mudança das atividades de gestão de pessoas (MILKOVICH, 2000).

O recrutamento é a etapa seguinte e estrutura-se com base no quadro de pessoal previsto. Seu objetivo é procurar e atrair, diretamente das fontes de recrutamento, candidatos com potencial e qualificação para ocupar cargos na organização (CHIAVENATO, 2000; TACHIZAWA, 2004; LODI, 1967). Essa etapa representa a mediação entre mercado de trabalho e seleção, e é considerada bem sucedida quando o índice de seleção é elevado, ou seja, quando é alta a proporção entre os candidatos e os aprovados (LODI 1967; CHIAVENATO, 2000).

O recrutamento tem duas fontes básicas: a própria organização – fonte interna; e o mercado de trabalho – fonte externa. Os meios para realizar o recrutamento interno variam entre as empresas e depende da estruturação de cada uma. Os mais comuns são anúncios no quadro de avisos, ou anúncio em jornal aberto (TACHIZAWA, 2004; LODI, 1967). Contudo, segundo Lodi (1967), na maioria dos casos, o recrutamento interno é realizado de forma improvisada. Para o recrutamento externo, os meios mais comuns são: indicações, anúncios, banco de dados, agências de emprego, escolas, universidades e estagiários (LODI, 1967; DUTRA, 2002).

A terceira fase do processo vem a ser a decisão de escolher, dentre os recrutados, qual preencherá o cargo (YODER, 1969). Esta fase tem como tarefa filtrar a entrada, classificar e, portanto, restringir o universo dos recrutados. Pode ser um processo simples ou complexo, variando de acordo com a natureza dos cargos a serem preenchidos.

Para escolher o melhor candidato à vaga, são utilizados procedimentos e técnicas com dois objetivos. Primeiro, dar subsídios para comparar os diversos candidatos e testá-los individualmente mediante a aplicação de sucessivos obstáculos a serem superados pelo mais qualificado (GIL, 2001; YODER, 1969). Segundo, colher e interpretar informações que possam dar uma previsão de seus comportamentos futuros (MILKOVICH, 2000).

As principais técnicas de seleção são: análise de currículos; entrevista; provas de conhecimento e capacidade; testes psicométricos; testes de personalidade; dinâmica de grupos e técnicas de simulação (TACHIZAWA, 2004; GIL, 2001). A ordem em que elas devem ser aplicadas durante o processo não é rígida. Para Chiavenato, nas etapas iniciais, devemos aplicar as técnicas mais simples e econômicas e deixar as mais caras e sofisticadas para o final (CHIAVENATO, 1999).

A última etapa da captação é a admissão do candidato selecionado. Nessa etapa, são feitos os registros de pessoal e o estabelecimento de um vínculo contratual, ou seja, é a formalização da relação estabelecida entre a empresa e o novo empregado.

O CONCEITO DE DEFICIÊNCIA INTELECTUAL (DI) E ESPECIFICIDADES NO PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA INTELECTUAL (PDI)

Os termos “deficiência” e “pessoa deficiente” apresentam diferentes conotações na literatura acadêmica. Além disso, tais conceitos mudam ao longo da história, segundo os valores particulares de cada cultura e, até mesmo, em função de valores individuais. Para Ribas (2003), a deficiência é “um estado físico ou mental eventualmente limitador” que deve ser entendido a partir do ambiente sociocultural e físico em que o indivíduo está inserido e, também, de como a própria pessoa se vê. Segundo a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes, elaborada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 1975, pessoa com deficiência é aquela: “incapaz de assegurar por si mesma, total ou parcialmente, as necessidades de uma vida individual ou social normal, em decorrência de uma deficiência congênita ou não, em suas capacidades físicas ou mentais”.

Já Sasaki (*apud* Vivarta, 2003), com base nas definições da Associação Americana de Deficiência Mental, entende a deficiência mental como um determinado atributo da pessoa que interage com o meio ambiente físico e humano. A pessoa com deficiência mental é conceituada como aquela que tem necessidades para atuar nas dez áreas de

habilidades adaptativas: da comunicação, do autocuidado, das habilidades sociais, da vida familiar, do uso comunitário, da autonomia, da saúde e segurança, da funcionalidade acadêmica, do lazer e trabalho.

A idéia da deficiência como uma característica do indivíduo que pode ter graus diferentes de limitação, a depender da interferência do ambiente, reflete o conceito usado no cotidiano. Segundo Carreira (1992), as instituições de profissionalização de deficientes e administradores de empresas brasileiros entendem o deficiente mental como a pessoa portadora de distúrbios de aprendizagem e adaptação global.

Lancillotti (2003) e Marques (2001) demonstram como a deficiência mental vem sendo rodeada de preconceitos desde a Grécia Antiga. A interpretação organicista de Pinel que “consagra a deficiência mental como patologia cerebral, *doença inevitável*, herdada e questão de neuropatologia, *cuja destinação é o leprosário-hospício-asilo*”, por exemplo, contribuiu para reforçar no senso comum a confusão entre doença mental e deficiência mental.

Carvalho (2003) considera a nomenclatura deficiência mental ultrapassada e assume a terminologia da Associação Americana de Retardo Mental, *American Association of Mental Retardation* (AAMR), que denomina a “deficiência caracterizada por limitações significativas no funcionamento intelectual da pessoa e no seu comportamento adaptativo – habilidades práticas, sociais e conceituais – originando-se antes dos dezoito anos” como deficiência intelectual (AAMR *apud* CARVALHO, 2003, p. 37). A autora argumenta que esta visão demonstra como apenas a dimensão intelectual não basta para compreender a deficiência e que é preciso incluir outros aspectos. Considera, então, o funcionamento adaptativo, os fatores psicológicos, emocionais, ambientais, físicos, etiológicos e de saúde fundamentais para o “diagnóstico” da deficiência intelectual (DI). Por fim, declara que a DI deve ser considerada quando as limitações do indivíduo afetam as habilidades para responder às demandas do ambiente físico e social (CARVALHO, 2003).

Assim, as pessoas com deficiência podem ser capacitadas e integradas ao mercado de trabalho a partir de um treinamento especializado, que respeite suas limitações físicas, visuais, auditivas ou mentais (CARREIRA, 1992). O mesmo pode ser considerado para PDI, apesar da crença de que a limitação lógico-racional os impede de exercer atividades laborais (CARREIRA 1992).

Apesar das barreiras à sua empregabilidade, como educação e profissionalização precárias (PASTORE, 2000; LANCILLOTTI, 2003; SASSAKI, 2003), estima-se que um milhão de pessoas com deficiência, 11,1% do total em idade para trabalhar, exerçam alguma atividade remunerada, e que apenas 200 mil, 2,2% do total, são empregados com registro em carteira de trabalho (IBGE *apud* ETHOS, 2003).

Os dados relativos à inclusão da pessoa com deficiência intelectual (PDI) são escassos. Estima-se que 166 mil brasileiros, 8,3% dos dois milhões declarados portadores de deficiências, sejam PDI (IBGE *apud* ETHOS, 2003). Assim, aplicando as porcentagens de 11,1% de pessoas com deficiência em idade de trabalhar que exercem alguma atividade remunerada e 2,2% de pessoas que trabalham registradas na CLT, supõe-se que o número de PDI com idade para trabalhar aproxime-se de 750 mil, das quais 82 mil atuam no mercado de trabalho e 16 mil com carteira assinada. É importante lembrar que essas informações não são oficiais e, sim, estimativas do cenário da força de trabalho da PDI no Brasil, a qual aparenta ser muito reduzida – apenas 4% estão trabalhando.

A inserção da PDI no mercado de trabalho se deu historicamente por meio do trabalho apoiado, que surge a partir da década de 50, como extensão da Educação Especial (ARAÚJO, 2003). Hoje, no Brasil, a legislação vem sendo desenvolvida para assegurar a todo deficiente a inserção no mercado de trabalho. Assim, a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, sobre os planos e benefícios da Previdência, determina no art. 93 que:

A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de dois a cinco por cento dos seus cargos, com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas na seguinte proporção:

I – até 200 empregados 2%

II – de 201 a 500 empregados 3%

III – de 501 a 1.000 empregados 4%

IV – de 1.001 em diante 5%

A integração da pessoa com deficiência no mercado de trabalho ocorre mediante um sistema de apoio ao trabalho constituído por atividades de educação, qualificação profissional, assistência médica, habilitação e reabilitação para o trabalho, mecanismos legais, estímulos aos empresários, subsídios aos portadores de deficiência, serviços de colocação, campanhas antidiscriminação e por instituições onde é realizado o trabalho de portadores de deficiência de forma abrigada ou, simplesmente, “trabalho protegido” (PASTORE, 2000).

Os serviços de colocação profissional facilitam o ajuste entre a oferta e a procura de mão-de-obra no mercado de trabalho. No Brasil, os principais serviços de colocação são realizados por entidades ligadas a órgãos governamentais, cuja missão é recrutar e colocar no mercado de trabalho as pessoas deficientes; por agências de emprego, empresas privadas especializadas na colocação de mão-de-obra; e por entidades de e para portadores de deficiência, que reabilitam, qualificam e buscam colocar sua clientela no mercado de trabalho (PASTORE, 2000).

Percebe-se a ausência de um ator importante nesse processo de inclusão, o administrador. O uso da linguagem empresarial, como produção, produtividade, lucro, no lugar de leis, exigências e punições, pode ser válido para aproximar a pessoa com deficiência da empresa. Nesse contexto, torna-se importante orientar a instituição responsável pela colocação em focar tal processo nas qualificações do indivíduo, nas limitações que o trabalho impõe ao perfil do cargo e, conseqüentemente, ao seu ocupante. Além disso, deve-se mostrar ao empresário que se trata de uma mão-de-obra qualificada, zelosa, disciplinada, que gosta de trabalhar e que trará vantagens econômicas para a empresa (PASTORE, 2000; CARREIRA, 1992).

Quanto às técnicas utilizadas para captação de pessoas com deficiência, encontramos materiais desenvolvidos por ONGs e órgãos do governo. Para Carreira (1992), não devem ser adotadas diferenciações na seleção de pessoas deficientes. O autor entende que essa prática desqualificaria o perfil dos cargos e implicaria uma atitude discriminatória. Advoga, então, que as pessoas deficientes devem concorrer por seu mérito, em condições de igualdade, com as pessoas não deficientes.

Pastore (2000) sugere a busca de orientação nas práticas já realizadas em outros países e a formalização de parcerias com organizações voltadas para a identificação de pessoas qualificadas e de vagas que elas possam preencher – setor, ainda, em formação no Brasil. É o caso das Secretarias de Trabalho dos Estados, instituições de e para deficientes, serviços de reabilitação públicos ou privados, os quais estão tornando-se intermediadores de mão-de-obra. Sugere, também, que a empresa recorra a instituições de ensino regular, técnico ou superior, para conversar com professores e identificar candidatos potenciais, ainda que se saiba ser pequeno o número de pessoas com deficiência em tais instituições, como já vimos.

Em 1999, o Sistema Nacional de Emprego do Rio Grande do Sul (SINE/RS) organizou o *Manual das Ocupações Compatíveis à Condição de Pessoas Portadoras de Deficiência*, com o objetivo de disponibilizar ao setor privado relações de cargos compatíveis com a condição, ou limitação, da pessoa com deficiência. Segundo o manual, as PDI são aquelas que, “através de treinamento específico, podem desempenhar atividades, mas adaptam-se melhor, na maioria dos casos, como auxiliar” (SINE/RS, 1999, p. 20). Neste sentido, relaciona sessenta e seis ocupações compatíveis a PDI.

Em 2002, o Instituto ETHOS publicou o manual *O que as empresas podem fazer pela inclusão de pessoas com deficiência*, propondo a aproximação das empresas e entidades que fornecem consultoria para a captação de pessoas deficientes. Essas entidades facilitam o processo na medida em que realizam o primeiro contato com a pessoa com deficiência, avaliam o potencial e as habilidades que podem ser desenvolvidas por essa pessoa. Enfim, tais instituições se responsabilizam por indicar, encaminhar e substituir um profissional deficiente, quando for o caso.

Para que o processo de inclusão seja válido e duradouro, o manual indica a elaboração de um programa estruturado de recrutamento, seleção, contratação e desenvolvimento de pessoas com deficiência. Embora seja uma escolha mais complexa e custosa, tem um retorno sólido em longo prazo.

Em 2003, Nambu elaborou o *Guia prático para profissionais de recursos humanos*, sendo apoiada pela Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE), vinculada à Secretaria Especial dos Direitos Humanos (SEDH), e pela Sociedade para Reabilitação e Reintegração do Incapacitado do Brasil (SORRI/BRASIL). Esse manual procura esclarecer as principais dúvidas sobre as pessoas com deficiência e sua captação (NAMBU, 2003). Apresenta informações mais estruturadas e “adaptadas” à linguagem dos administradores, mas não apresenta a estrutura de um plano de captação, nem técnicas e procedimentos específicos.

Sobre o recrutamento, o manual orienta, como nas outras fontes, a procura de instituições públicas ou privadas responsáveis pela colocação de mão-de-obra no mercado. Lista seis tipos: o sistema público de emprego, o Sistema Nacional de Emprego (SINE), Organizações Não-Governamentais (ONGs), sites, agências de emprego e núcleo de informações sobre deficiência do Sistema Nacional de Informações sobre Deficiência. Esclarece que não é uma ação discriminatória a empresa fazer anúncios de empregos direcionados para deficientes, uma vez que o decreto 3.298/99 está em vigor (NAMBU, 2003).

O manual recomenda em relação às PDI o contato com organizações pelas quais elas tenham passado. Entende que é a melhor forma de avaliá-las, pois tais organizações têm maiores informações acerca da pessoa, suas capacidades, habilidades e limitações (NAMBU, 2003).

Quanto aos testes psicológicos, sugere que devam ser definidos e aplicados com bom senso. A escolha da ferramenta deve levar em consideração as limitações da deficiência para que o candidato não seja prejudicado. As dinâmicas devem reunir ambos os candidatos, deficientes e não deficientes, e deve-se verificar se nas atividades há tarefas que envolvam as limitações relacionadas a determinadas deficiências (NAMBU, 2003).

Por fim, o manual aborda questões acerca da contratação, enfatiza a igualdade entre os contratos de pessoas deficientes e não deficientes e, também, atenta para a caracterização da deficiência – o que viabilizará a identificação dos cargos ocupados por pessoas deficientes – que deve ser realizada mediante laudo emitido pelo médico do trabalho, conforme disposto no Art. 4º do Decreto nº. 3.298/99 (NAMBU, 2003).

Caso a empresa tenha dificuldade em realizar as metas da quota, deverá fazer um Termo de Ajustamento de Conduta / TAC, com um prazo determinado, junto ao Ministério Público do Trabalho, por meio de sua assessoria jurídica (NAMBU, 2003).

MÉTODO: O DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Este artigo tem como objetivo geral identificar como organizações do setor privado têm estruturado os seus processos de captação de PDI. Esse objetivo, por sua vez, desdobra-se nos seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar as organizações pesquisadas, bem como suas motivações relacionadas ao processo de captação de pessoas com deficiência intelectual.
- Sistematizar as etapas que envolvem o processo de captação nas organizações pesquisadas: planejamento, recrutamento, seleção e admissão.
- Analisar, comparativamente, os processos de captação das empresas investigadas.

Para tanto, realizamos uma pesquisa de caráter exploratório descritivo, seguindo uma abordagem qualitativa, alicerçada no estudo de caso. Especificamente, analisamos duas experiências distintas de captação de PDI no que tange às motivações para a contratação de mão-de-obra dessa natureza: a empresa A, como expressão de responsabilidade social; e a empresa B, por obrigatoriedade legal.

Inicialmente, contatamos a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) para conhecer seu processo de inclusão de PDI no mercado de trabalho. Deste contato, levantamos as empresas que contrataram ex-alunos da instituição, das quais duas foram escolhidas pela diferença de suas experiências quanto à contratação de PDI. Em seguida, entramos em contato por telefone com as empresas. As pessoas que se prontificaram a participar da pesquisa receberam e responderam o questionário por e-mail e esclareceram dúvidas posteriores.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário com questões abertas e fechadas, junto a funcionários da área de gestão de pessoas, ou funcionários de outra área que lidam diretamente com o processo de captação.

Por fim, a análise dos dados foi estruturada conforme os objetivos específicos retratados anteriormente. Ou seja, apresentamos as organizações pesquisadas, suas motivações para a captação de PDI, seus processos de captação e, finalmente, um quadro comparativo, sistematizando os processos de captação das empresas investigadas.

AS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS E SEUS PROCESSOS DE CAPTAÇÃO DE PDI

Nesta seção, apresentamos os resultados da pesquisa que serviu de base para elaboração deste artigo. Inicialmente, descrevemos as organizações investigadas e, em seguida, analisamos seus processos de captação de PDI, a partir de suas etapas: planejamento, recrutamento, seleção e admissão. Nessa perspectiva, buscamos enfatizar as semelhanças e diferenças envolvidas nos processos de captação acionados pelas duas organizações em análise.

AS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

Para realização deste estudo foram pesquisadas duas empresas. A Empresa A integra uma rede de lojas varejistas de produtos naturais, que possui 45 funcionários distribuídos nas três filiais de Salvador. Não possui o perfil exigido pela lei de quotas, mas realiza contratações de PDI como expressão de sua responsabilidade social. Segundo o colaborador entrevistado, a motivação da empresa em contratar essa mão-de-obra é “ser socialmente responsável, ajudando pessoas com dificuldades de entrarem no mercado de trabalho”. Além disso, considera que PDI representam exemplos de profissionais competentes e que, além disso, ajudam em termos de integração da equipe.

A Empresa B, por sua vez, é do setor metalúrgico. Localiza-se nas imediações do Pólo Petroquímico de Camaçari e possui 898 empregados, sendo, portanto, obrigada por lei a contratar pessoas com deficiência. Segundo esclarecimentos do gestor entrevistado, a empresa, em dado momento, estava em conformidade com a lei, uma vez que tinha preenchida sua quota obrigatória de pessoas com deficiência. No entanto, a Delegacia Regional do Trabalho (DRT) não aceitou o preenchimento apresentado em função do alto número de pessoas com deficiência auditiva, considerando que, nestes termos, não havia inclusão. A partir de então, a Empresa B foi obrigada a diversificar o tipo de deficiência entre as pessoas que preenchiam as quotas.

QUADRO 1
CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS FRENTE
AO PROCESSO DE CAPTAÇÃO

	EMPRESA A	EMPRESA B
Nº. de Empregados	45	898
Motivações p/ Captação	Responsabilidade Social	Responsabilidade Legal
Nº. de PDI	2	5
Função Exercida pela PDI	Estoquista e Embalador	Auxiliar de Jardinagem

Fonte: pesquisa de campo.

OS PROCESSOS DE CAPTAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA INTELECTUAL

Quanto aos processos de captação, os resultados apontam que as organizações investigadas não utilizaram o planejamento estratégico de gestão de pessoas como ponto de partida para a captação de PDI. Especificamente, a Empresa A não informou quanto à existência de um planejamento estratégico formal. Porém, deixou claro que a iniciativa em Salvador foi estimulada pelo sucesso do programa de inclusão social desenvolvido na matriz. Nesse caso, percebemos a aplicação de modelo com cargo e procedimentos já prontos. A inclusão é desenvolvida no nível gerencial de quantidade e distribuição de pessoas e no nível operacional das atividades específicas de Gestão de Pessoas. Observamos que pouco é feito nos níveis ambiental, organizacional e gerencial de departamento.

A Empresa B, apesar de realizar periodicamente o planejamento estratégico, não levantou neste as necessidades da organização quanto à contratação de PDI. A necessidade de cumprir a determinação da DRT fez com que a captação de PDI ocorresse entre os períodos de realização do planejamento estratégico da empresa. Assim, o planejamento da Empresa B foi pontual, direcionado a análise de cargo que melhor se adaptasse às limitações da DI e não oferecesse risco ao contratado. O terceiro critério para definir o cargo foi a oferta externa de mão-de-obra, conhecida por meio de palestras da APAE.

O fato de ter pessoas qualificadas pela APAE para o cargo de auxiliar de jardinagem e deste atender às normas de segurança do trabalho foi decisivo para sua escolha. O serviço de jardinagem era terceirizado, o que facilitava a disposição dos cargos para o preenchimento das quotas, por isso a empresa optou por “primeirizar” o serviço. Dessa forma, percebemos que a Empresa B desenvolveu a inclusão em três níveis. No nível ambiental, na medida em que examinou as condições externas. No nível gerencial de quantidade e distribuição, ao identificar o número e o tipo certo de empregados para organização. E no nível operacional das atividades específicas, ou planos de ação, de gestão de pessoas. Os níveis organizacional e gerencial de departamento e função foram negligenciados, uma vez que as necessidades da organização quanto à contratação de PDI não foram levantadas no planejamento estratégico de gestão de pessoas, como já expomos.

Por outro lado, as realidades dos casos estudados fortalecem a opinião de que existem poucas pessoas com deficiência preparadas para o mercado e de que a profissionalização oferecida ainda está presa ao paradigma taylorista-fordista, pois, em ambos, os cargos oferecidos são citados no quadro ‘Ocupações compatíveis de serem exercidas por pessoas com DI’, do manual (SINE/RS), os quais estão, segundo Lancillotti (2003), em campos que pouco empregam. A Empresa A, por exemplo, é taxativa ao afirmar que “na nossa loja são essas as possibilidades”, fechando as possibilidades de ampliar as oportunidades de inclusão de PDI no mercado de trabalho. A Empresa B apresentou uma postura mais flexível, colocando que as PDI “podem atuar em quaisquer serviços de elaboração mais básica, desde que estejam de acordo com suas limitações de déficit cognitivo e não lhes imponham riscos à sua integridade física”. Entretanto, ao

analisarmos a natureza das tarefas do cargo ocupado por PDI nessa empresa, percebermos que as PDI poderiam estar inseridas na cadeia produtiva e não somente alocadas nas atividades meio. Essa poderia ser uma ação para promover a empregabilidade de maneira articulada com a realidade.

Quanto ao recrutamento, ambas utilizaram como fonte primária a APAE. Pode-se dizer que, em certa medida, a APAE aproxima-se do tipo de fonte externa denominada agência de emprego, pois ambas são contatadas para captar pessoas no mercado de trabalho, com tendência a especialização, fazendo um recrutamento seletivo e apresentando poucos candidatos com maior qualidade. Diferem-se na medida em que a APAE profissionaliza os candidatos, aproximando-se das instituições de ensino.

Para seleção, as empresas aplicaram algumas das técnicas tradicionais discutidas na segunda parte deste artigo. A Empresa A obteve indicações da APAE e utilizou a simulação, considerando o treinamento aplicado como uma possibilidade de analisar e diagnosticar o comportamento do candidato a partir do papel que põe em ação. Segundo o entrevistado, “[...] treinamos algumas pessoas, sendo possível, então, detectar os que melhor se enquadravam para as funções”.

Já a Empresa B, utilizou como técnica principal a entrevista, realizada em diferentes níveis: com a chefia da área, a gerência, psicóloga e assistente social. Além disso, a seleção constou de visitas à empresa e laudo psicológico elaborado pela APAE, constituído de relatório médico (neurológico) e psicológico.

Em relação à etapa de admissão, na Empresa A, os procedimentos não diferem daqueles aplicados às pessoas não deficientes. A Empresa B, por sua vez, apontou como diferença a realização da avaliação psicológica pela APAE e não pela consultoria parceira.

Quando questionada sobre as diferenças entre a captação de pessoa com DI e uma não deficiente, o entrevistado da Empresa A respondeu que: “o processo é bem semelhante, tendo apenas que ter um pouco mais de atenção e tranquilidade ao passar as informações. Além do que eles [candidatos com DI] também se diferenciam, tendo cada um suas facilidades e deficiências”.

O quadro abaixo sintetiza os resultados trabalhados nesta seção:

QUADRO 2
O PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE PDI NAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

CAPTAÇÃO	EMPRESA A	EMPRESA B
Planejamento	·Não houve planejamento. Seguiu-se orientação da matriz	·O Planejamento estratégico não previa a captação de PDI. Assim, a captação foi realizada com base em planejamento pontual
Recrutamento	·Por Intermédio da APAE	·Por Intermédio da APAE
Seleção	·Indicações da APAE ·Treinamento para Identificar o perfil adequado às atividades	·Entrevistas com a chefia da área, com a gerência, com a psicóloga e com a assistente social ·Laudo psicológico elaborado pela APAE ·Exames médicos de praxe
Admissão	·Não apresenta diferenças em relação às práticas utilizadas para pessoas não deficientes	·Além das práticas comuns aplicadas às pessoas não deficientes, utiliza avaliação psicológica da APAE

Fonte: pesquisa de campo.

Em última análise, podemos visualizar que não houve planejamento estratégico de gestão de pessoas para captação em qualquer dos casos. A Empresa A simplesmente seguiu orientação da matriz; enquanto que a empresa B se viu obrigada a diversificar os tipos de deficiência em seu quadro de funcionários, o que gerou a contratação de PDI antes mesmo do período de realização de seu planejamento estratégico. Destaca-se, também, o fato de que as duas organizações encontraram na APAE o meio de recrutamento das PDI. Quanto ao processo de seleção, verificamos que a Empresa B caracteriza-se por ter utilizado uma variedade maior de técnicas, o que talvez seja decorrente de suas motivações legais para captação de PDI. Por outro lado, a formação de parcerias com entidades de formação profissional da pessoa portadora de deficiência parece ser o grande diferencial na contratação de PDI, a julgar pelos casos em análise.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo geral descrever e analisar a experiência de captação de PDI em duas organizações do setor privado, a partir das etapas de planejamento, recrutamento, seleção e admissão, salientando as semelhanças e diferenças envolvidas nos processos de captação acionados pelas empresas em análise.

Inicialmente, buscamos entender o cenário atual da inclusão da pessoa com deficiência, em particular aquelas com deficiência intelectual, no mercado de trabalho. Visualizamos um cenário de mão-de-obra ainda escassa e “apagada”. A inclusão da PDI no ensino regular é recente, o que reforça o papel das ONGs no processo de profissionalização dessas pessoas e, conseqüentemente, inclusão no mercado de trabalho. Verificamos que a falta de informação sobre a deficiência intelectual e sobre a capacidade laboral da pessoa com deficiência tem sido apontada como um entrave à sua contratação. Uma maneira de diminuir este “vácuo” de informação é introduzir a discussão no campo acadêmico da administração, principalmente integrando a temática na grade curricular dos cursos de graduação e pós-graduação.

Enquanto tal integração não ocorre, a recente lei que determina quotas às empresas brasileiras vem promovendo mudanças. O tempo permitiu ao governo estruturar-se administrativamente para fiscalizar o cumprimento da legislação. Essa atitude surtiu efeito nas empresas privadas que agora procuram ONGs, como a APAE, para cumprir a sua quota. Diante dessa demanda, surgem algumas ações pontuais de ONGs e instituições do governo com o intuito de orientar o processo de captação da PDI.

Nas empresas pesquisadas, o processo de captação, em geral, tem seguido as orientações veiculadas na literatura acadêmica. Ocorrem parcerias com instituições de e para pessoas com deficiências, ainda que não sejam aplicadas técnicas específicas na seleção. Tais técnicas, porém, são escolhidas com bom senso, respeitando as limitações da deficiência.

De um modo geral, os resultados da pesquisa corroboram o que vem sendo discutido na literatura, ao evidenciar o papel desempenhado pela APAE frente ao processo de captação das empresas analisadas. Talvez, a grande especificidade nos processos de captação de PDI esteja realmente no apoio sistemático oferecido pelas entidades de formação profissional da pessoa com deficiência, uma vez que as técnicas utilizadas, conforme aponta Carreira (1992) e os resultados da pesquisa demonstram, podem ser semelhantes às utilizadas para captar pessoas não deficientes. Porém, este estudo limita-se à realidade de duas empresas e, portanto, não é conclusivo. A realização de pesquisas mais abrangentes pode ajudar no sentido de apresentar uma sistematização mais fidedigna dos processos de captação de PDI no mercado de trabalho baiano.

Por fim, nos parece importante realizar estudos, em parceria com empresas, para identificar e sistematizar os cargos compatíveis com a DI, resultando em maiores possibilidades de oferta de emprego. Além disso, tal sistematização funcionaria como indicador para as instituições de educação e colocação, quanto à adequação de seus programas de profissionalização.

* Graduanda do curso de Administração da Escola de Administração – Universidade Federal da Bahia / E-mail: cecilia.sarno@gmail.com

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Edgilson Tavares de. Inclusão como missão: reflexões sobre as mudanças na gestão da educação profissional em instituições especializadas. In: *Trabalho e deficiência mental: perspectivas atuais* – Brasília: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). 1 ed. p. 132 à 153, Brasília: Dupligráfica Editora, 2003.

BATISTA Cristina Abranches Mota. Educação profissional e inclusão no trabalho: entraves e possibilidades. In: *Trabalho e deficiência mental: perspectivas atuais* – Brasília: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). 1 ed. p. 57 a 76, Brasília: Dupligráfica Editora, 2003.

BOWEN, David E.; LEDFORD Jr, Gerald E.; NATHAN, Barry R. Hiring for the organization, not the job. In: MILOKOVICH, George T. Administração de recursos humanos. *Academy of Management Executive*, 15, nº 4, p.37, 1991, São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. *Decreto Lei nº 3.298*, de 20/12/1999.

BRASIL. *Legislação relativa ao trabalho de pessoas portadoras de deficiência: coletânea*. Brasília: MTE, SIT/DSST, 1999. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/Menu/Publicacoes/Livros_Periodicos/default.asp> Acesso em: 10 de set. 2005.

CARREIRA, Dorival. *A integração da pessoa deficiente no mercado de trabalho*. São Paulo: EAESP-FGV, 1992. Disponível em: <www.fgvsp.br/academico/professores/Dorival,Carreira/Omercado.doc> Acesso em: 02 de nov. 2005.

CARVALHO, Erenice Natália Soares de. Trabalho e construção da subjetividade: focalizando a pessoa com deficiência intelectual. In: *Trabalho e deficiência mental: perspectivas atuais* – Brasília: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). 1 ed. p. 35 a 56, Brasília: Dupligráfica Editora, 2003.

CECCIM, Ricardo Burg. Exclusão e alteridade: de uma nota de imprensa a uma nota sobre a deficiência a mental. In: SKLIAR, Carlos. *Educação & Exclusão: abordagens sócio-antropológicas em educação especial* / Organização de Carlos Skliar, 2 ed, Porto Alegre: Mediação, p. 21 - 50 , 1997.

CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*, v. II/ coordenação Jean François Chanlat; São Paulo: Atlas, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus ,1999 .

CHIAVENATO, Idalberto. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoas*. São Paulo: Atlas, 2000.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de pessoas: modelos, processo, tendências e perspectivas*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FALKENBACH, Aléxis. *A contratação de pessoas deficientes*. 2002. Monografia (especialização em Administração), Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas: 2001.

LANCILLOTTI, Samira S. P. *Deficiência e trabalho: redimensionando o singular no contexto universal*. Campinas: Autores Associados, (coleção polêmicas do nosso tempo), 2003.

LODI, João Bosco. *Recrutamento de pessoal*. São Paulo: Pioneira, 3º ed., 1967.

Manual das Ocupações Compatíveis à Condição de Pessoas Portadoras de Deficiência. Org. SINE/RS - Sistema Nacional de Emprego. 1999

MARQUES, Luciana Pacheco. *O professor de alunos com deficiência mental: concepções e prática pedagógica*/ L. P.M. - Minas Geraes: Ed. UFJF, 2001.

MILKOVICH, George T. *Administração de recursos humanos* / Tradução Reynaldo C. Marcondes. - São Paulo: Atlas, 2000.

NAMBU, Tais Suemi. *Construindo um mercado de trabalho inclusivo: guia prático para profissionais de recursos humanos*. / Revisão de Maria Salete, Fábio Aranha - São Paulo: SORRI; BRASIL: CORDE, 2003. (Série Coleção Estudos e Pesquisas na Área da Deficiência; v. 10). Disponível em: < www.mj.gov.br/sedh/ct/corde/dpdh/corde/Mercado%20Inclusivo.pdf > Acesso em 14 de set. 2005.

INSTITUTO ETHOS. *O que as empresas podem fazer pela inclusão de pessoas com deficiência* / Coordenação Marta Gil - São Paulo: Instituto Ethos, 2002. Disponível em: <www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/Mn%20Inclusao%20Digital.pdf > Acesso em: 10/09/2005.

OIT, Convenção nº 111 - sobre a Discriminação em Emprego e Profissão, 1958.

OIT, Convenção nº 159 - sobre Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas Deficientes, 1983.

OMS. *CIF - Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde* (1980) Disponível em: <<http://hygeia.fsp.usp.br/~cbcd/CIF/WebHelp/cif.htm>.> Acesso em 01 de nov. 2005.

ONU. *Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes*, 1975. Disponível em:<http://www.mj.gov.br/sedh/ct/corde/dpdh/sicorde/decl_pessoa_def.asp.> Acesso em: 30 de ago. 2005.

PASTORE, José. *Oportunidades de trabalho para deficientes*. São Paulo: LTR, 2000.

RIBAS, João Baptista Cintra. *O que são pessoas deficientes*. São Paulo: Brasiliense, 2003. – (Coleção Primeiro Passos; 89).

SAAD, Suad Nades. *Preparando o caminho para inclusão: dissolvendo mitos e preconceitos em relação à pessoa com Síndrome de Down*. 1 ed. São Paulo: Vetor, 2003.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Educação profissional e emprego de pessoas com deficiência mental pelo paradigma da inclusão. In: *Trabalho e deficiência mental: perspectivas atuais* - Brasília: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). 1 ed. p. 111 a 132, Brasília: Dupligráfica Editora, 2003.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Terminologia sobre Deficiência na era da inclusão. In: VIVARTA, Veet. *Mídia e deficiencial* coordenação Veet Vivarta,. Brasília: ANDI; Fundação Banco do Brasil, p. 160 a 165, 2003. (Série Diversidade). Disponível em: www.andi.org.br/_pdfs/Midia_e_deficiencia.pdf. Consulta em 14/09/2005

TACHIZAWA, Takeshy. *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócio*. 3 ed. – Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia, DAVEL, Eduardo; (org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas. 2001

VERGARA, Sylvia. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas. 2004.

YODER, Dale. *Administração de pessoal e relações industriais*. São Paulo: Mestre Jou, 1969.