

**Área temática:** Gestão de Pessoas

## **A Atuação das Organizações do Terceiro Setor na Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência: Um Estudo de Caso**

### **AUTORES**

**MELISSA SANTOS BAHIA**

Universidade Federal da Bahia - CIAGS

msbahia@terra.com.br

**ERNANI MARQUES DOS SANTOS**

Universidade de São Paulo

ernanims@usp.br

### **Resumo**

No Brasil, as organizações do terceiro setor têm intensificado sua atuação buscando ocupar as lacunas existentes na articulação dos esforços dos atores de outros setores no campo da inserção profissional de pessoas com deficiência (PcD). Entretanto, percebem-se ainda características assistencialistas e pontuais nas ações empreendidas por estas organizações. Frente a este contexto, o presente artigo objetiva discutir a contribuição dessas organizações no processo de inserção profissional de pessoas com deficiência. Para tanto, foi realizado um estudo de caso, utilizando-se observação participante e entrevistas semi-estruturadas. A instituição objeto de estudo foi a Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME), uma organização não governamental sem fins lucrativos localizada na cidade de São Paulo que executa, entre outras ações, assessoria e consultoria para contratação de PcD. Como conclusão do estudo, destaca-se a relevância da atuação das organizações do terceiro setor na inserção profissional de pessoas com deficiência, pois, além de lutar pelos interesses dessa parcela da população, desempenha um papel prático e objetivo tanto para as empresas, quanto para o Estado e para a sociedade em geral, como evidenciam as atividades realizadas pela AME.

### **Abstract**

In Brazil, the third sector organizations have been intensifying their actions aiming at filling the existent gaps in the articulation of the other sectors actors' efforts for professional insertion of the impaired persons in the labor market. However, still are noticed protectionalist characteristics in the actions undertaken by these organizations. Based on this context, this article aims at to discuss the contribution of those organizations in the process of impaired person's professional insertion in the labor market. For so much, a case study was accomplished using participant observation and semi-structured interviews. The case study object was the *Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME)*, a non governmental and non profit organization located in the city of São Paulo that executes, among other actions, consultantship and consultancy for recruiting impaired persons. As conclusion of the study, it is pointed out the relevance of the actions of the third sector organizations in the impaired person's professional insertion. Besides struggling for the interests of this portion of the population, they play a practical and objective role not only for the companies, but also for

the State and for the society in general, as it can be evidenced by the activities accomplished by AME.

**Palavras-chave:** Pessoas com deficiência; Diversidade; Terceiro Setor

# **A Atuação das Organizações do Terceiro Setor na Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência: Um Estudo de Caso**

## **Resumo**

No Brasil, as organizações do terceiro setor têm intensificado sua atuação buscando ocupar as lacunas existentes na articulação dos esforços dos atores de outros setores no campo da inserção profissional de pessoas com deficiência (PcD). Entretanto, percebem-se ainda características assistencialistas e pontuais nas ações empreendidas por estas organizações. Frente a este contexto, o presente artigo objetiva discutir a contribuição dessas organizações no processo de inserção profissional de pessoas com deficiência. Para tanto, foi realizado um estudo de caso, utilizando-se observação participante e entrevistas semi-estruturadas. A instituição objeto de estudo foi a Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME), uma organização não governamental sem fins lucrativos localizada na cidade de São Paulo que executa, entre outras ações, assessoria e consultoria para contratação de PcD. Como conclusão do estudo, destaca-se a relevância da atuação das organizações do terceiro setor na inserção profissional de pessoas com deficiência, pois, além de lutar pelos interesses dessa parcela da população, desempenha um papel prático e objetivo tanto para as empresas, quanto para o Estado e para a sociedade em geral, como evidenciam as atividades realizadas pela AME.

## **Introdução**

A inserção profissional de pessoas com deficiência (PcD), embora tenha alcançado avanços importantes nos últimos anos, ainda constitui um grande desafio, que exige aprendizagem pela prática, ação e reflexão imbricadas, sistematização de conhecimentos e engajamento de diversos atores sociais.

No Brasil, a inserção profissional das pessoas com deficiência – considerada aqui como sua introdução em ambientes de trabalho, junto às demais pessoas, para realização de atividades profissionais (CARVALHO-FREITAS, 2007) – caracterizou-se, inicialmente, pela segregação dessa parcela da população (ARANHA, 2003). Até a década de 1970, a ênfase estava na tutela de PcD, dentro de um paradigma chamado de assistencialista, marcado pela exclusão social (GIL, 2005). Nos anos 1980, o paradigma predominante foi o da integração, cuja principal premissa era a da necessidade de que as PcD mudassem para se adequar à sociedade (BAHIA, 2006). Já a partir dos anos 1990, práticas de inserção profissional de PcD vêm se desenvolvendo com base no paradigma da inclusão, segundo o qual a sociedade deve estar apta a conviver e a atender às pessoas com deficiência (ARANHA, 2003; WERNECK, 2003 e SASSAKI, 2002). Essa classificação em paradigmas predominantes em cada época, embora seja útil para compreender mudanças de concepções e práticas, ao longo do tempo, obscurece o fato de que existem variadas formas de atuar na inserção profissional de PcD, que as diferenças não são facilmente percebidas e que nem sempre um tipo de prática supera outro. É possível encontrar combinação de elementos de um paradigma e de outro nas mesmas iniciativas do cotidiano profissional (ARANHA, 2003; SASSAKI, 2002; GIL, 2005; BAHIA, 2006).

Segundo dados divulgados em 2003 pelo IBGE, relativos ao Censo Demográfico Brasileiro de 2000, dos 24,6 milhões de pessoas com deficiência existentes no País, 15,22 milhões

tinham entre 15 e 59 anos, ou seja, estavam em idade de atuar no mercado de trabalho formal. Desse total, apenas 51% (7,8 milhões) estavam empregados. Somando-se todas as faixas etárias, o censo encontrou 9 milhões de pessoas com deficiência trabalhando no país. Contudo, apenas 10,4% (936 mil) desse contingente possuíam carteira de trabalho assinada (IBGE, 2000).

Embora haja reconhecimento de vários setores da sociedade sobre a importância da aceitação, convivência e valorização da diversidade no mundo do trabalho, e existam iniciativas importantes levadas a cabo por empresas, governos e organizações do terceiro setor, ainda há muito a aprender, sobretudo nas práticas cotidianas que envolvem diversos atores. Lidar com a diversidade, isto é, com diferenças em termos de raça, etnia, sexo e demais características de pessoas que fujam da norma convencional, como as PcD, ainda constitui grande desafio para as organizações modernas. Segundo o Instituto Ethos (2000), se é fácil encontrar no senso comum a aceitação da premissa de que o preconceito deve ser combatido, é complexo converter essa proposição em mudanças efetivas de culturas, comportamentos, hábitos e rotinas no ambiente empresarial. Mas a partir do momento em que a contratação de pessoas vindas de minorias tornou-se inevitável, seja por força de lei ou de pressões sociais, as empresas começam a incorporar a diversidade em suas práticas de gestão (ALVES e SILVA-GALEÃO, 2004) e precisam aprender a fazê-lo de modo mais qualificado e efetivo.

As práticas no sentido de inclusão profissional de PcD costumam exigir o engajamento de diversos atores e setores da sociedade. Ao Estado cabe, entre outras atribuições, legislar, fazer cumprir a legislação, promover políticas direcionadas para a geração de emprego e renda, promover condições de infra-estrutura para a acessibilidade em diversos âmbitos, gerando satisfatórias condições de trabalho, bem como, promover oportunidades de trabalho, via concursos públicos, por exemplo. Às empresas privadas cabem papéis importantes, tanto no âmbito econômico e produtivo, pela geração de empregos em si, como nos âmbitos político e cultural, pela influência que podem exercer nas práticas sociais. Às próprias pessoas com deficiência e às organizações formadas por elas cabe um papel de “ensinamento”, agindo de modo pró-ativo, aliado a uma postura de reivindicação, de pressão junto aos governos e às empresas. Podem fazê-lo ao produzir e disseminar conteúdo atualizado sobre o tema, assessorar tecnicamente outras organizações, e preparar as próprias PcD de acordo com exigências do mercado. No entanto, o que se verifica é a ausência de uma efetiva coordenação entre os esforços desses atores, dando lugar então para que outras instituições desempenhem papéis estratégicos nessa articulação, tais como as organizações do terceiro setor.

Baseado nessas premissas, o objetivo deste artigo é discutir sobre a atuação das organizações do terceiro setor na inclusão profissional de pessoas com deficiência. Para tanto, foi realizada uma pesquisa por meio do método do estudo de caso, utilizando a metodologia da observação participante e também entrevistas semi-estruturadas, no âmbito da Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME).

O artigo está estruturado da seguinte maneira: após esta introdução, apresenta-se breve histórico e referenciais conceituais relativos à inserção profissional de PcD e os papéis atribuídos às organizações do terceiro setor na abordagem a essa questão. Em seguida, revelam-se aspectos da metodologia utilizada. O caso é apresentado e analisado na sequência, o que abre espaço para as conclusões, apresentadas ao final.

## **Paradigmas de Inserção Profissional das Pessoas com Deficiência**

Durante muito tempo, as PcD foram vistas como objeto de caridade e filantropia. Por ignorância, preconceito e medo, as sociedades evitavam o contato e bloqueavam o seu trabalho. Apesar de avanços nas últimas décadas, ainda hoje, a persistência de desinformação e inadequação das condições de arquitetura, transporte e comunicação contribuem para que pessoas talentosas e produtivas estejam afastadas do mercado de trabalho.

No Brasil, a partir de 1970, as PcD foram reconhecidas como seres com necessidades diferenciadas a serem atendidas pela sociedade, porém marcadas pelo estigma da dificuldade e da impossibilidade. Foi-lhes concedido o direito a vários serviços de reabilitação, educação e trabalho, sempre em ambientes protegidos, feitos especialmente para elas, o que caracteriza o chamado **paradigma do assistencialismo** (GIL, 2005). Nos anos seguintes, surgiu o **paradigma da integração**, caracterizado, principalmente, pela “obrigatoriedade” de adaptação do indivíduo com deficiência à sociedade. Nos anos 1980, o chamado “modelo médico”, dentro do paradigma da integração, lastreava o modo de ver, aceitar e conviver com aquelas pessoas que possuíam alguma deficiência (BAHIA, 2006).

Já a partir da década de 1990, vem ganhando crescente espaço o paradigma da inclusão social, no âmbito do qual se propõe o conceito de sociedade inclusiva, definido por Aranha (2003, p. 14), como uma sociedade que “... reconhece a diversidade que a constitui, identifica as necessidades desse segmento populacional, oferece os serviços de que necessitam e promove os ajustes que lhe viabilizam o acesso, a permanência e a utilização do espaço público comum”. De acordo com esse paradigma, os problemas das PcD “não estão tanto nelas quanto estão na sociedade” (SASSAKI, 1997, p. 47). A sociedade é chamada a ver que ela cria problemas e barreiras para as PcD, como políticas discriminatórias e atitudes preconceituosas que rejeitam as minorias e suas diferenças e o desconhecimento das necessidades especiais e dos direitos das pessoas com deficiência. Essas e outras barreiras geram incapacidades ou desvantagens às PcD no desempenho de papéis sociais (SASSAKI, 1997). O paradigma da inclusão traz a idéia de propiciar maior nível de autonomia e independência às pessoas com deficiência em ambientes menos restritivos. Considera-se, pois, relevante a atuação das organizações do terceiro setor nesse processo de construção, tendo em vista sua capacidade de influenciar padrões de convivência social por meio da defesa de direitos, da capacitação profissional das PcD, de assessoria técnica e, sobretudo, com a construção da pauta e de conteúdos da agenda de debate sobre a questão.

## **A Atuação das Organizações do Terceiro Setor na Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência**

A partir da década de 1970, prega-se a redução do tamanho e das funções estatais, repartindo-as com as organizações do mercado e da sociedade civil. O mercado cresce vorazmente, num processo de concentração de capitais, privatização de empresas estatais, fusões e aquisições. Destacam-se, conforme aponta Schommer (2000), as organizações da sociedade civil sem fins de lucro, que se estruturam em torno de objetivos públicos e são geridas por agentes privados, constituindo o chamado *terceiro setor*, distinto do conjunto de organizações do Estado e do mercado. A esse espaço foram-se associando expressões como autonomia, autogestão, participação, “empowerment”, direitos humanos e cidadania.

Machado Filho (2006) define o terceiro setor como o conjunto de atividades privadas com fins públicos e sem fins lucrativos, composto por instituições civis de qualquer origem religiosa, comunitária, de trabalhadores, institutos e fundações empresariais, organizações

não-governamentais, entidades de assistência social e benemerência e outras, diferenciando-se da lógica do Estado (público com fins públicos) e de mercado (com fins privados).

Estas organizações têm apresentado expressivo crescimento e profissionalização no Brasil e no mundo. De acordo com dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o terceiro setor é responsável por 1,5% do PIB do país e, atualmente, gera cerca de 1,5 milhão de empregos (CINTRA, 2007). Neste universo complexo e heterogêneo, que já conta com mais de 276 mil organizações da sociedade civil brasileira, a questão da inclusão das pessoas com deficiência tem se destacado como um importante desafio. Pois, de acordo com Cintra (2007), se apresenta como uma pauta transversal às demais causas sociais. Segundo Rothgieser (2002), a atuação dessas organizações tem se configurado como mais uma alternativa eficaz para a adoção e o desenvolvimento da diversidade nas empresas, pois, estas instituições ao desenvolverem conhecimento técnico e político sobre um determinado tema, além de terem contato com a base social que representam, podem apoiar as empresas e a sociedade em geral para que avancem na prática da responsabilidade social e da cidadania. Destacam-se entre as atividades desempenhadas visando promover a inserção profissional de pessoas com deficiência: diagnóstico das condições de acessibilidade, sensibilização, treinamento, além da prestação de consultoria para a contratação dessas pessoas (BAHIA, 2006b). Bahia e Santos (2007) ressaltam ainda, o papel de interlocução desenvolvido por estas organizações entre a economia e o Estado, gerando influências tanto na esfera pública quanto privada.

A partir dos anos 1980, contribuindo para a intensificação da atuação das organizações do terceiro setor, o governo brasileiro tem desempenhado uma função significativa no que tange a inclusão profissional das PcD por meio da definição e fiscalização do cumprimento de leis que asseguram a essas pessoas direitos no que diz respeito ao convívio social.

A legislação brasileira conta com um tópico específico para garantir a inclusão de pessoas com deficiência no mercado formal de trabalho. Criada em 24 de julho de 1991, a lei 8213, também conhecida como “lei de cotas”, estabeleceu a reserva de vagas de emprego para PcD (habilitadas) ou acidentados de trabalho beneficiários da Previdência Social (reabilitados).

A obrigação vale para empresas com 100 ou mais funcionários e as cotas variam entre 2% e 5% dos postos de trabalho, na seguinte proporção:

<b>Número de empregados</b>	<b>Percentual de vagas</b>
100 a 200	2
201 a 500	3
501 a 1000	4
Acima de 1001	5

**Quadro 1 - Cota de PcD por número de empregados**

Fonte: Brasil (1991)

Outro aspecto a ser destacado na Lei de Cotas é quanto a demissão das pessoas com deficiência. Esta poderá ocorrer como para qualquer empregado, por justa causa ou sem justa causa, porém o empregador deverá contratar outra pessoa nas mesmas condições para preenchimento das vagas, não podendo preenchê-la com um trabalhador não deficiente ou extinguí-la.

A lei 8.213 é baseada na premissa de oferecer às pessoas com deficiência uma maior socialização, obtenção de conhecimentos, aspectos da cidadania, proporcionando uma elevação da auto-estima e da independência. Além disso, também pelo fato de que promover o trabalho para esses indivíduos representa uma forma de reduzir despesas previdenciárias e assistenciais, como também um aumento nos níveis do consumo, investimento, contribuições previdenciárias e tributos, ao fazer com que pessoas consideradas inativas tenham rendimentos de atividades produtivas.

A sociedade brasileira está se esforçando para construir um contexto que reconheça, respeite e acolha com dignidade a diversidade que a constitui. Este processo é complexo e demorado. Pois, de acordo com a Febraban (2006b), implica na mudança do pensar social, das atitudes sociais e na inserção de adaptações objetivas que atendam as necessidades específicas e peculiares de todos.

### **A efetividade das ações realizadas**

Uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em parceria com a Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP), o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e o Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM), aponta que a admissão de pessoas com deficiência é o principal tema de projetos de diversidade desenvolvidos pela iniciativa privada (CLEMENTE, 2004).

O levantamento, divulgado em dezembro de 2003, foi feito por meio de questionários enviados às 500 maiores empresas do Brasil. Dessas, 247 retornaram as respostas. Nesse universo, 40% afirmaram desenvolver ações em favor da diversidade. A mais difundida é o programa de contratação de PcD, adotado por 32% delas. Em seguida, aparecem os projetos comunitários para melhorar a oferta de profissionais qualificados (24%), ações que priorizam a contratação de pessoas com mais de 45 anos (3%), e de capacitação profissional para negros (1%). A pesquisa constatou ainda que existem PcD em todos os níveis hierárquicos das empresas, mas que apenas 1% de pessoas com deficiência ocupa cargos diretos, 3,7% o quadro de gerência, 1,6% o quadro de chefia e 3,5% o quadro funcional.

Embora os dados desta pesquisa revelem prioridade na escolha do tema inclusão profissional de pessoas com deficiência para a elaboração e execução dos programas de valorização da diversidade, as reais iniciativas ainda se encontram bastante aquém da demanda existente, uma vez que são identificados, entre outros, limites na atuação das organizações do terceiro setor.

Bahia (2006b) aponta que os baixos níveis de profissionalização, a desarticulação, a dependência de financiamento governamental ou de pequenas e eventuais doações e as práticas assistencialistas configuram-se como alguns desses limites.

De acordo com Falconer (1999, citado por Schommer, 2000), entre os desafios presentes nas organizações do terceiro setor para a sua consolidação estão: dificuldade de afirmação de sua identidade, consolidação organizacional, crise de valores organizacionais, dificuldade de adaptar-se a uma realidade de crescente competitividade que leva à necessidade de profissionalizar a administração, rever processos, definir estratégias e buscar resultados sem comprometer ideais e valores e a falta de foco.

A inclusão das PcD no mercado de trabalho requer que lhe sejam asseguradas as condições de interação com os demais funcionários e com todos os parceiros e clientes com os quais a empresa se relaciona. Não se trata apenas de contratar a PcD, pois a admissão desse empregado implica mudanças que estão, muitas vezes, sedimentadas nos empregadores. Neste contexto, reforça-se a importância da efetiva atuação das organizações do terceiro setor como atores sociais capazes de contribuir para a promoção das práticas de valorização da diversidade nas empresas, uma vez que estas possuem experiência no tema, além de conhecerem as potencialidades e as necessidades específicas das PcD.

## **Metodologia**

A partir do tema “inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho”, foi estabelecido como objetivo da pesquisa discutir sobre a atuação das organizações do terceiro setor no que tange a inclusão profissional dessas pessoas.

Foi realizada uma pesquisa de caráter qualitativo, por meio do método de estudo de caso, utilizando a metodologia da observação participante. Adotaram-se como instrumentos de pesquisa as notas de campo e, complementarmente, entrevistas, as quais foram feitas com os colaboradores da organização. Além disso, foi realizada uma pesquisa documental, buscando conhecer o funcionamento e a estrutura organizacional, bem como os objetivos e as práticas da organização.

A instituição estudada foi a AME (Associação Amigos Metroviários Excepcionais), uma organização não governamental e sem fins lucrativos, que desenvolve atividades voltadas para a ampliação das oportunidades de inclusão profissional de pessoas com deficiência.

A opção por estudar uma organização do terceiro setor foi feita uma vez que essas instituições têm assumido, de modo cada vez mais significativo, o papel de interlocutoras entre o setor público e privado. A escolha da AME como entidade objeto do estudo, por sua vez, deu-se em virtude do seu reconhecimento na área de colocação profissional de PcD.

A escolha pela metodologia da observação participante deu-se, primeiramente, pela oportunidade de vivenciar em loco o cotidiano da instituição pesquisada. Em seguida pelas características desta metodologia: de autenticidade e compromisso, o antidogmatismo e a restituição sistematizada do conhecimento produzido (REZENDE e ROCHA, 2004). Características essas que permitem ao pesquisador contar com a flexibilidade e adaptação dos métodos e instrumentos utilizados, de acordo com cada situação e contexto estudado. Ao mesmo tempo, segundo Rezende e Rocha (2004), o uso da observação participante como metodologia de trabalho exige também do pesquisador uma postura imparcial no sentido de não influenciar as práticas observadas com seus conhecimentos prévios.

## **Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME)**

A AME é uma organização não governamental e sem fins lucrativos, considerada de Utilidade Pública Federal, Estadual e Municipal, fundada na cidade de São Paulo, Brasil, em 29 de agosto de 1990, por empregados da Companhia do Metrô do Estado de São Paulo. A iniciativa surgiu para prestar assistência aos filhos dos colaboradores da empresa que tivessem alguma deficiência.

Ao longo da sua trajetória, a associação foi mudando a visão com relação aos seus objetivos. A própria missão da organização foi sendo revista, passando de um foco mais voltado para o atendimento de necessidades imediatas das pessoas com deficiência, para a preocupação com



a inclusão dessas pessoas na sociedade. Atualmente, a AME tem como missão: “*a proteção dos direitos, a promoção da assistência e da emancipação das pessoas com deficiência, bem como desenvolver e apoiar ações que favoreçam a construção de um ambiente social inclusivo*”.

A associação possui uma estrutura organizacional baseada em Unidades de Negócios. A idéia é que cada unidade tenha uma coordenação, estabeleça seus objetivos, trace suas metas e seja auto-sustentável, garantindo desse modo a auto-sustentabilidade da organização. A Instituição possui quatro Unidades de Negócios: Clínica, Administrativa, além das Unidades de Comunicação e de Trabalho (AME, 2007). Há ainda um serviço na área de acessibilidade, porém não está organizado como uma Unidade de Negócio, funcionando como uma consultoria por meio de profissionais contratados especificamente para um determinado trabalho.

Além das Unidades de Negócio, a estrutura organizacional da AME possui um presidente, um conselho de administração, responsável por traçar as diretrizes gerais, a diretoria executiva, representando o operacional e o conselho fiscal, para acompanhar a gestão dos assuntos financeiros.

A Unidade Clínica presta serviços nas áreas de psicologia, fonoaudióloga, terapia ocupacional, fisioterapia, psicopedagogia, neurologia e serviço social. O atendimento é desenvolvido por meio de uma abordagem interdisciplinar e é feito à pessoas com e sem deficiência, bem como aos filhos dos funcionários do Metrô. Os serviços não são oferecidos gratuitamente, e sim por convênios ou particular.

A Unidade Administrativa é responsável pelo suporte da associação. Gere as questões relacionadas à infra-estrutura, departamento pessoal, financeiro, relacionamento com os associados e serviços gerais.

A Unidade de Comunicação tem o intuito de transmitir informações sobre a inclusão social e profissional das pessoas com deficiência para a sociedade, buscando sensibilizar e mudar a visão da população, das empresas e do governo sobre as pessoas com deficiência. Para isso, veicula um jornal e dois boletins informativos sobre o assunto da deficiência, além de manter o site da Organização.

A Unidade de Trabalho objetiva aproximar a sociedade da instituição, oferecendo um serviço capaz de suprir tanto as necessidades da organização quanto as das empresas e, conseqüentemente, as da sociedade. As atividades desenvolvidas pela equipe da Unidade de Trabalho são:

- **Capacitação:** com o objetivo de capacitar as pessoas com deficiência para ingressar no mercado de trabalho de modo competitivo. O projeto consiste em cursos de capacitação, exclusivamente, para pessoas com deficiência. Embora ainda não esteja em curso, a capacitação está sendo repensada para acontecer de forma inovadora. De acordo com a Coordenadora da Unidade, está sob avaliação o modelo de coaching<sup>1</sup>.
- **Terceirização:** são contratos firmados com empresas, em que a AME assume a operacionalização de um determinado setor. Existem, ainda os contratos de estágio, onde são contratadas pessoas com deficiência na condição de estagiárias as quais, prestam serviços para a empresa contratante, por um período de três meses.

Tal atividade, segundo a Coordenadora da Unidade, caracteriza-se numa espécie de gestão de pessoas à distância. É lidar com a motivação, com o treinamento dos colaboradores sem acompanhar o dia-a-dia dos trabalhos nas empresas contratantes.

Além da questão do ambiente organizacional, porque eles são colaboradores da AME, mas trabalham em outras empresas. Dois outros aspectos de grande relevância dessa atividade são a imagem e a cultura da Organização, uma vez que o trabalho é desempenhado nas instalações dos clientes. Configura-se, portanto, numa área bastante delicada da gestão de pessoas.

- **Colocação profissional:** proporcionar às empresas suporte no processo de contratação de pessoas com deficiência. Nesta atividade são oferecidos os serviços de análise das funções e postos de trabalho, avaliação das condições de acessibilidade, sensibilização, recrutamento, seleção e acompanhamento.

De acordo com depoimentos da equipe da Unidade de trabalho, esta ação tem possibilitado ampliar as oportunidades de trabalho, promovendo a inclusão social e a melhoria da qualidade de vida da pessoa com deficiência e sua família. Representa ainda um diferencial aos empresários que querem contribuir com a construção de uma sociedade verdadeiramente inclusiva. Além de promover um impacto positivo no clima organizacional, assegurando resultados benéficos na produtividade e agregando valor à imagem institucional.

Ao longo de sua atuação, a AME, por meio da Unidade de Trabalho, consolidou uma atuação junto à grandes empresas. Unylever, Banco Real, Itaú Seguros são algumas dessas empresas. Segundo a Coordenadora, a AME possui clientes de grande porte, com atuação em âmbito nacional, possibilitando, deste modo, a assinatura de expressivos contratos.

No entanto, embora com essa carteira de clientes, a AME desde 2006 passa por um processo de desaceleração na quantidade de serviços prestados, o que pode impactar na sua auto-sustentabilidade à longo prazo. De acordo com a Coordenadora da Unidade, este processo de diminuição na prestação de serviços, deve-se a uma estabilização da demanda na colocação profissional das pessoas com deficiência. Parte das empresas já cumpriu a obrigatoriedade legal estabelecida pela “*Lei de Cotas*”, deixando assim de promover novas contratações.

Embora esteja ocorrendo uma redução da quantidade, os valores cobrados pelo conjunto de serviços oferecidos pela Unidade de Trabalho garantem não só a auto-sustentabilidade da Unidade, premissa adotada pela Organização, como também gera resultados. Cabe destacar que a Unidade de Trabalho é a única auto-sustentável.

## **Conclusões**

Buscou-se, neste artigo, abordar a inserção social de pessoas com deficiência, mais precisamente, a colocação profissional dessas pessoas, sob o lócus da atuação de uma organização do terceiro setor.

Tendo como referência o conjunto de informações dessa pesquisa, foi possível constatar que embora as práticas de valorização da diversidade estejam se firmando como uma alternativa para a contratação de PcD, percebeu-se que estas ainda existem de forma incipiente. A atuação das organizações do terceiro setor são algumas das ações que têm o objetivo de contribuir para os avanços dessas práticas.

Nota-se que as iniciativas existentes, em sua maioria, são fruto de ações pontuais, assistencialistas e geradas por uma obrigação legal (BAHIA e SANTOS, 2007). Ações que vão de encontro aos princípios norteadores do paradigma da inclusão. De acordo com Werneck (1999), a efetiva inclusão envolve mudanças de comportamento e conscientização.

Os principais aspectos negativos referentes à atuação das organizações do terceiro setor na promoção da inclusão profissional das pessoas com deficiência são as práticas assistencialistas e amadoras de grande parte dessas organizações destinadas a fomentar a inclusão profissional das pessoas com deficiência, acarretando, entre outras consequências, na baixa qualificação dessas pessoas para o ambiente de trabalho. Por outro lado, observa-se também a existência de aspectos positivos nas ações desenvolvidas por essas organizações e, particularmente pela AME, que desenvolve trabalhos com significativos índices de profissionalismo e efetividade no que tange a preparação da sociedade e da própria pessoa com deficiência para a inclusão no mercado de trabalho.

Diferente da maioria das Entidades do terceiro setor, a AME não possui um corpo de voluntariado. Todos os profissionais da organização são contratados e remunerados. Segundo o presidente, a explicação para inexistência de trabalhadores voluntários na instituição, deve-se ao fato de que as ações desenvolvidas são essencialmente técnicas, dificultando a absorção desse tipo de mão-de-obra.

Sem desprezar a importância do trabalho voluntário, a AME traz para o cerne das suas premissas, a profissionalização tanto dos seus colaboradores como nos serviços prestados à sociedade. Dessa forma, a responsabilidade na concepção e execução das ações desenvolvidas pela organização assume significativa importância para o alcance dos objetivos propostos.

A Unidade de Trabalho, por meio dos serviços de capacitação, terceirização e colocação profissional, demonstra a união entre o conhecimento e o know-how no assunto da deficiência e o domínio das atividades da área de gestão de pessoas. Esta estratégia de atuação, entre outras, confere à Entidade resultados positivos e efetivos na inclusão profissional de pessoas com deficiência.

As atividades desenvolvidas pela Unidade de Comunicação da AME também merecem destaque, já que estão direcionadas para atingirem a sociedade em geral. Afinal, a utilização de diferentes veículos de comunicação, objetivando disseminar informações a cerca da inclusão social e profissional das PcD representa uma relevante ação que contribui para a reflexão sobre as práticas de valorização da diversidade nas organizações.

Diante do exposto, pôde-se inferir que a AME é uma instituição do terceiro setor que se destaca por conseguir alinhar profissionalismo à ação social. Uma organização que nasceu, inicialmente, para suprir as necessidades de uma demanda interna da Companhia do Metrô do Estado de São Paulo e, a partir daí, passou a vislumbrar diversas alternativas capazes de ampliar tanto o atendimento quanto a própria demanda até então beneficiada.

Entretanto, a AME, também, apresenta limites na sua organização enquanto Instituição do terceiro setor e na sua forma de atuação: a) inexistência de um planejamento estratégico contínuo e adequado com os novos objetivos da associação; b) terminologia excepcional na razão social, uma vez que este termo já destoa dos princípios da Instituição e c) ausência da auto-sustentabilidade das unidades de negócios, premissa adotada pela Entidade, sendo este requisito atendido apenas pela Unidade de Trabalho. Salienta-se que estes limites detectados encontram-se em consonância com a atuação de muitas outras organizações, como argumentam (SCHOMMER, 2000; SASSAKI, 2003; ARAÚJO; MELO e SCHOMMER, 2005).

Durante o estudo, identificou-se como o principal motivo que move as empresas a contratarem pessoas com deficiência para compor seu quadro de colaboradores e, conseqüentemente, os serviços prestados pela AME é a exigência legal, ou seja, a obrigatoriedade de contratação trazida pela lei. Mas, de acordo com palavras da coordenadora da Unidade de Trabalho, já se pode perceber que algumas empresas, ainda que poucas, após as primeiras contratações decidem por ampliá-las, independentemente da reserva legal. Situação que ratifica a tendência de comportamento das empresas brasileiras (BAHIA e SANTOS, 2007).

Configuram-se entre os entraves do processo de contratação de pessoas com deficiência, aspectos como a baixa qualificação desse público a enorme dificuldade por parte das empresas para receber os profissionais com alguma deficiência, pois as idéias de que adaptar o ambiente de trabalho é oneroso e a convivência com essas pessoas é repleta de melindres, ainda se fazem presentes. Estes entraves confirmam a lista apresentada pela Febraban (2006a) das três maiores dificuldades na contratação de PcD: baixo nível de qualificação das PcD, falta de acessibilidade e cultura organizacional.

Por outro lado, apesar das dificuldades retratadas, constatou-se também que as ações desenvolvidas pela AME trouxeram contribuições positivas para a redução do nível de desemprego entre as pessoas com deficiência, com significativos índices de efetiva inclusão profissional e, conseqüente, melhoria na qualidade de vida dessas pessoas, além de propiciar impactos positivos na economia local, uma vez que estas estarão na condição de indivíduos produtivos e não mais de desempregados.

Por último, conclui-se a relevância da atuação das Organizações do Terceiro Setor na inclusão profissional de pessoas com deficiência, pois, além de lutar pelos interesses de uma parcela da população, desempenha um papel prático e objetivo tanto para as empresas, quanto para o Estado e para a sociedade em geral.

## Referências

ALVES, Mário Aquino; SILVA-GALEÃO, Luís Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: FGV, maio-set, p. 20-29, 2004.

Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME). Disponível em [www.ame-sp.org.br](http://www.ame-sp.org.br). Acesso em 10/06/2007

ARAÚJO, E., MELO, V., SCHOMMER, P. O Desafio da Sustentabilidade Financeira e suas Implicações no papel social das Organizações da Sociedade Civil. V **ISTRILAC: Lima, 2005.**

BAHIA, M. **Deficientes visuais e Mercado de Trabalho: Reabilitação e Reintegração.** Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Humanas da Universidade Salvador – UNIFACS, para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais com ênfase em Consultoria, Planejamento e Pesquisa Socioeconômica: Salvador, 2001.

BAHIA, M. **A inserção do portador de deficiência visual no mercado de trabalho.** Monografia apresentada ao Centro de Pesquisa e Pós-graduação da Fundação Visconde de Cairu, para obtenção do título de Especialista em Gestão e Desenvolvimento de Seres Humanos: Salvador, 2002.

BAHIA, M. Responsabilidade Social e Diversidade nas Organizações: Contratando Pessoas com Deficiência. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006a.

BAHIA, M. Inclusão Profissional de Pessoas com Deficiência no Brasil: A atuação do governo, das empresas e das organizações do terceiro setor. X Colóquio Internacional sobre Poder Local: Salvador, 2006b.

BAHIA, M., SANTOS, E. **A Inclusão Profissional de Pessoas com Deficiência no Brasil por meio de Ações das Organizações do Terceiro Setor: O Caso da Associação Amigos Metroviários Excepcionais (AME). VI ISTRILAC: Salvador, 2007.**

BRASIL. **Lei nº 8.213 de 24/07/91.** Disponível em: <<http://www.saci.org.br>>. Acesso em: 27/10/2002.

CINTRA, F. O terceiro setor e a inclusão das pessoas com deficiência. São Paulo: Rede Saci, 2007. Disponível em [www.saci.org.br](http://www.saci.org.br). Acesso em 15/09/2007.

CLEMENTE, C. **Trabalhando com a diferença: responsabilidade social, inclusão de portadores de deficiência.** Osasco: Espaço da Cidadania, 2004.

Federação Brasileira de Bancos - Febraban. **População com deficiência no Brasil: fatos e percepções.** São Paulo: Febraban, 2006a.

Federação Brasileira de Bancos - Febraban. **A ação de Recursos Humanos e a Inclusão de Pessoas com Deficiência.** São Paulo: Febraban, 2006b.

IBGE. **Censo demográfico de 2000.** Disponível em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em 12/11/2005.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL - ETHOS. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade.** São Paulo: Instituto Ethos, 2000.

**Lidercoaching.** Disponível em [www.lidercoaching.com.br](http://www.lidercoaching.com.br). Acesso em 28/07/2007.

MACHADO FILHO, C. **Responsabilidade Social e Governança: O debate e as Implicações.** São Paulo, Pioneira Thomson LLearning, 2006.

OFFE, C. **Capitalismo desorganizado.** São Paulo: Brasiliense. 1989.

PIMENTEL, M.; SCHIMITT, F.; CAMPOS, A. **21/09 – Dia Nacional das Pessoas com Deficiência.** Brasília: Agência de Notícias dos Direitos da Infância (ANDI), 2004.

REZENDE, E.; ROCHA, B. A Pesquisa Participante e seus Desdobramentos. **Anais do 2º Congresso Brasileiro de Extensão Universitária.** Belo Horizonte-MG, 12 a 15 de setembro de 2004. Disponível em [www.ufmg.br/congrent/Direitos/Direitos8.pdf](http://www.ufmg.br/congrent/Direitos/Direitos8.pdf). Acesso em 19-07-2007.

ROCHA, F. Como sensibilizar as empresas para implantar programas de Responsabilidade Social Empresarial - Boletim Qualitas Social. Salvador: Qualitas, ano 2, n. 26, agosto de 2005.

ROTHGIESER, T. **A Sociedade Civil Brasileira e o Terceiro Setor.** Disponível em [www.terceirosetor.adm.br](http://www.terceirosetor.adm.br). Acesso em 18/09/2005.

SASSAKI, R. *Vida Independente: história, movimento, liderança, conceito, filosofia e fundamentos.* São Paulo: RNR, 2003, p. 12-16.

SASSAKI, R. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos.** Rio de Janeiro: WVA, 1997.

SCHOMMER, P. Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. **Organizações e Sociedade.** Salvador: v.7, n.19, set./dez., 2000.

TEODÓSIO, A.; RESENDE, G. Estratégias de Gestão de Recursos Humanos no Terceiro Setor: O Desafio do Trabalho Voluntário. **Anais do XII Congresso Latino-Americano de Estratégia**. São Paulo, Sociedade Latino-Americana de Estratégia (SLADE), 1999.

WERNECK, C. **Sociedade inclusiva. Quem cabe no seu TODOS?** Rio de Janeiro: WVA, 1999.

WERNECK, C. **Você é gente? O direito de nunca ser questionado sobre o seu valor humano**. Rio de Janeiro: WVA, 2003.

## Notas

---

<sup>1</sup> A palavra “coach” tem origem no inglês, e pode significar treinador ou instrutor. O coaching é o processo conduzido pelo Coach que tem o propósito de facilitar e apoiar as pessoas em sua trajetória para o alcance de seus objetivos e metas. O processo de coaching adota uma abordagem Integral, e é prestado por meio de atendimento personalizado (LIDERCOACHING, 2007).