

**Realocação de trabalhadores deficientes visuais em um hospital público terciário:  
Desafios da gestão de pessoas frente à evolução tecnológica**

**DOMENICO ANTONIO DONINA RODRIGUES**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
domicodonina@gmail.com

**SIMONE AQUINO**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
siaq66@uninove.br

## **Realocação de trabalhadores deficientes visuais em um hospital público terciário: Desafios da gestão de pessoas frente à evolução tecnológica**

### **Introdução**

As Pessoas com Necessidades Especiais (PNE) ou Pessoas Portadoras de Deficiência (PPDs) sofrem com a discriminação desde os tempos remotos. Pela importância dos fatos históricos relacionados ao tema, e da sua evolução em períodos históricos distintos, faz-se necessário um apanhado geral da Antiguidade até os dias atuais, pois algumas interações sociais marcantes das PNEs, em suas respectivas sociedades são descritas pela história (Bechtold & Weiss, n.d.).

Os povos hindus, ao contrário dos povos hebreus, sempre consideraram os cegos, com uma maior sensibilidade interior, isto justamente pela falta de visão. Sendo assim, este povo incentivava estas pessoas a ingressarem nas atividades religiosas. Os atenienses por influência de Aristóteles, protegiam os doentes e deficientes, sustentando-os por meio de um sistema semelhante à Previdência Social, onde todos contribuíam para manter os heróis das guerras e suas famílias. O povo romano, do tempo do império quicá por influência ateniense, também agia desta forma. Esses povos discutiam para analisar qual a conduta apropriada, seria a assistencial, ou a readaptação destes deficientes para o trabalho que lhes fosse apropriado. No entanto, com a perda da influência do feudalismo, surgiu a ideia de que os deficientes deveriam ser engajados no sistema de produção, ou assistidos pela sociedade, que contribuía compulsoriamente (Fonseca, 1997, como citado por Bechtold & Weiss, n.d.).

Segundo Carneiro (1998, p.41), as deficiências classificam-se em:

- a) Portadores de Deficiência Auditivos, Visuais (sensorial), Mental, Física, Múltipla;
- b) Portadores de Condutas Típicas (comportamentos típicos de portadores de síndromes e quadros psicológicos, neurológicos ou psiquiátricos com repercussão sobre o desenvolvimento e comprometimento no relacionamento social);
- c) Crianças de Alto Risco (aqueles que têm o desenvolvimento fragilizado em decorrência de fatores como: gestação inadequada, alimentação imprópria, nascimento prematuro, etc);
- d) Portadores de Altas Habilidades (também chamados de superdotados, são aquelas crianças que exibem elevada potencialidade em aspectos como: capacidade intelectual geral; acadêmica específica; capacidade criativa e produtiva; alta performance em liderança; elevada capacidade psicomotora; talento especial para artes).

A importância do trabalho para os indivíduos é considerada o “passaporte” para a inclusão dos indivíduos numa sociedade pré-existente, à qual é preciso se adequar para ser aceito. A partir

da década de 60, iniciou-se o movimento pela prática da integração social, em que pessoas com deficiência começaram a ser aceitas em determinados setores da sociedade, como educação, trabalho e lazer. Esse movimento foi o marco inicial para aceitação da diversidade no convívio social (Bechtold & Weiss, n.d.).

Atualmente, a questão da inclusão das Pessoas Portadoras de Deficiência (PPDs) no mercado de trabalho não está circunscrita em uma única área do conhecimento, abordagem, disciplina ou ponto de vista. É matéria complexa, podendo ser estudada sob o olhar das ciências da saúde, da sociologia, da filosofia, da psicologia, da administração e de tantas outras.

Como tal merece tratamento e abordagem condizentes, a esta realidade complexa. Incluir as PPDs no mercado de trabalho envolve, dentre outros aspectos, discutir as práticas de gestão das organizações, no tocante à ética e à responsabilidade social, temas cada vez mais enfocados atualmente (Doval, 2006).

Sabemos que o país está sofrendo um momento bastante crítico em relação ao desemprego, o qual está fazendo com que muitos dos cidadãos desempregados passem por grandes dificuldades psicológicas, o qual muitas vezes é tão preocupante quanto a própria deficiência, isto porque, para a maioria das pessoas, o trabalho não é apenas uma fonte de renda para sua sobrevivência, mas também se confunde com a própria integridade social, onde o cidadão que está desempregado sente-se inútil. Para os PNEs, a procura de emprego torna-se ainda mais difícil, pois muitas pessoas subestimam as potencialidades que estas possuem, entre elas de locomoção, de habilidades manuais, de raciocínio, além de outras (Bechtold e Weiss, n.d.).

De acordo com Bechtold e Weiss (n.d.). cada um de nós tem consciência, embora esta seja muitas vezes errônea, pois existem pessoas que discriminam os PNEE, pelo fato de verem em meio à sociedade uma pessoa diferente. A consciência das pessoas é algo limitado a reprodução de ideias já formuladas. Muitas pessoas mesmo vivendo em sociedade não procuram ver as qualidades, as potencialidades destas pessoas que são consideradas diferentes. Vêm apenas o aparente e não as essências existentes nestes seres humanos. No mercado de trabalho, isto fica bem claro, a maioria das chefias contrata um funcionário pela sua aparência e não pela sua essência.

Segundo Lopes (2005, p.105) a estimativa da Organização Mundial da Saúde (OMS), o Brasil tem 16 milhões de pessoas portadoras de deficiência, 9 milhões em idade de trabalhar e apenas 2% no mercado formal de trabalho. Infelizmente esta realidade do Brasil difere muito dos países com desenvolvimento avançado, onde já se encontram entre 30% e 45% dos deficientes empregados. Por outro lado, as leis de inclusão das pessoas com deficiência tanto nas organizações, através da reservas de vagas, quanto no sistema educacional, têm garantido a essas pessoas a possibilidade de fazerem parte do mundo produtivo. O deficiente visual tem encontrado mais oportunidades nas organizações públicas, onde o processo de seleção é mais fiscalizado quanto ao cumprimento da lei.

Estudos demonstram que entre as profissões mais exercidas pelos deficientes visuais, se destacam os operadores de câmara escura, que atuam em hospitais públicos e privados, com revelação de filmes radiológicos. Nas empresas privadas, são contratados principalmente para cargos de operadores de produção, embaladores, atendentes de telefone. Em atividades autônomas, aparecem como vendedores ambulantes ou massagistas. É no setor público que ocupam cargos mais qualificados, em funções de coordenação, análise de sistemas, assessoria e

docência. No setor privado, dificilmente as empresas contratam deficientes visuais para cargos de nível superior (Silva, 2007).

A figura 1 demonstra principais funções no mercado de trabalho das PPDs, com destaque para os dados pessoais e profissionais:

Entrevistados	Idade	Sexo	Estado civil	Grau de instrução	Tipo de deficiência	Causa da deficiência	Organização em que trabalha	Cargo
S.1	41 anos	Masc	casado	Superior	Cegueira	Acidente aos 5 anos	Laboratório	Operador de Telemarketing
S.2	33 anos	Masc	casado	superior	Cegueira	Acidente aos 18 anos	Laboratório	Operador de Telemarketing
S.3	42 anos	Masc	Separado	superior	Baixa visão	genética	Órgão Federal	Técnico superior
S.4	49 anos	Masc	casado	superior	Cegueira	Acidente aos onze anos	Empresa de energia	Analista de Sistemas
S.5	34 anos	Fem.	solteira	Superior	Cegueira	Doença na sua gestação.	Supermercado	Telefonista
S.6	60 anos	Masc	casado	2º grau	Cegueira	Retinose Pigmentar	Instituição de ensino	Diretor de escola
S.7	35 anos	Masc	casado	2º grau	Cegueira	Retinose Pigmentar	Hospital	Técnico de radiologia
S.8	31 anos	Masc	solteiro	Superior	Cegueira	Glaucoma congênito	Órgão municipal	Coordenador de transportes
S.9	34 anos	Masc	casado	2º grau	Cegueira	Retinose Pigmentar	Indústria	Operador de produção
S.10	43 anos	Masc	casado	2º grau incompleto	Cegueira	Retinose Pigmentar	Indústria	Operador de produção

**Figura 1. Principais funções no mercado de trabalho das Pessoas Portadoras de Deficiências (PPDs).**

**Fonte:** Silva, 2007

A Constituição Federal (1988) após eleger, como fundamentos de nossa República, a cidadania e a dignidade da pessoa humana (art.1º, incisos II e III) como um dos objetivos fundamentais, a promoção do bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (art 3º, inciso IV), após garantir o direito à igualdade (art.5º), trata nos artigos 205, 206 e 208, do direito de todos à educação, que deve visar, ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para a cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Ainda sobre a Constituição Federal Brasileira (art.37º inciso VIII) esta enfoca que a lei “reservará percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios da admissão”, sendo que no art.7º da mesma, inciso XXXI, cita: “proibição de qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador com deficiência”.

A educação tornou-se instrumento importante nesse processo: quanto mais especializado é o indivíduo, maiores as possibilidades de sua aceitação no mundo do trabalho. Interessados, aqui, acentuar a vivência do trabalhador com deficiência visual no processo capitalista de produção, que atinge outras dimensões da vida, envolvendo relações familiares, tempo de lazer e descanso (Silva, 2007).

Neste contexto em que o trabalho representa um importante papel na vida em sociedade, grande parte das pessoas com deficiência não têm acesso a esse universo produtivo, por vários motivos, que vão desde a falta de informação dos detentores dos meios de produção até as questões políticas, como a falta de fiscalização dos órgãos legais, quanto ao cumprimento das leis de inclusão social. A concepção de deficiência tem se modificado no percurso histórico da humanidade. A cada época, é atribuído ao deficiente um lugar na sociedade: de uma determinação metafísica, passou-se para a orgânica, desta para a educacional e, nos últimos tempos, para o âmbito das determinações sociais (Silva, 2007).

O processo de inclusão dos indivíduos na sociedade é de suma importância, ignoramos estes fatores recriminando e excluindo, principalmente os portadores de necessidades educativas especiais, essencialmente falando-se em mercado de trabalho, um tema bastante polêmico, porque o mundo em que estamos vivendo hoje está com este mercado muito defasado, não havendo mais oportunidades para todos, pois este solicita qualificação profissional sem mesmo dar oportunidades para as pessoas estarem qualificando-se (Bechtold e Weiss, n.d.).

Já não há mais emprego para os desqualificados ou para aqueles que não estão capacitando-se diariamente, mesmo as pessoas que tem formação superior estão passando por diversas dificuldades para encontrar um emprego. Mas, as maiores dificuldades são aqueles requisitos solicitados pelo mercado (Bechtold e Weiss, n.d.).

Com referência ainda aos direitos da pessoa com deficiência, destaca-se atualmente a importância do Ministério Público do Trabalho e das leis vigentes na garantia de políticas que assegurem os mesmos de forma integral. A legislação brasileira estabelece direitos de inclusão, com base nas recomendações aprovadas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), que possibilitem ao trabalhador com deficiência colocar-se no mercado competitivo, quer por sua iniciativa, quer por associações para pessoas com deficiência e, finalmente, pelo poder público (Silva, 2007, p. 38).

Segundo Bechtold e Weiss (n.d.) o trabalho pode ser considerado um mecanismo de inserção social, entende-se que este é um meio de sobrevivência e de realização psicológica para o ser humano. A realidade cotidiana da PNE tem como predomínio o fator econômico, isto porque em sua maioria não possuem qualquer tipo de renda.

A inclusão das PNE's no mercado de trabalho faz com que estas pessoas sintam-se realizadas interiormente, pelo fato de sentirem-se realizadas profissionalmente, estarem sendo reconhecidas socialmente, terem mais responsabilidades, interesses, gosto pelo trabalho e adequação das funções às próprias possibilidades, sendo que estes fatores contribuem para uma maior satisfação, assim como um salário, um ambiente físico diferente, relacionamento com novos colegas e com as chefias (Bechtold e Weiss, n.d.).

De acordo com o artigo 93 da Lei nº 8.213 (1991), a empresa com 100 ou mais funcionários está obrigada a preencher de 2 a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados, ou pessoas portadoras de deficiência, na seguinte proporção, conforme tabela 1.

Tabela 1. Cotas de contratação de deficientes e portadores de necessidades especiais.

Número total de funcionários	Percentual de cargos para portadores de necessidades especiais
Até 200 funcionários	2%
201 a 500 funcionários	3%
501 a 1000 funcionários	4%
1001 ou mais funcionários	5%

**Fonte:** Elaborado pelos autores adaptado da Lei nº 8.213 (1991).

## Contexto Investigado

Segundo Chiavenato (1999, p.4) o contexto da gestão de pessoas é formado por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações, e estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso. A gestão de pessoas ou administração de recursos humanos pode ser entendida como uma associação entre habilidades e métodos, além de políticas, técnicas e práticas, definidas com objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano. O relato apresentado foi delineado como um estudo de caso, de caráter exploratório e de natureza qualitativa.

A gestão de pessoas é a área que mais vem se transformando atualmente, ela é responsável pelo sucesso das organizações e as pessoas, atualmente, passaram a ser o elemento básico desse sucesso empresarial. Uma empresa não admite apenas uma pessoa que fará parte de seu quadro de colaboradores, com qualidades, conhecimentos, aptidões e habilidades exigidas para determinado cargo vago, mas também toda a história e carga emocional que esta pessoa possui. Na concepção da gestão de pessoas, as pessoas deixam de ser simples recursos das organizações para serem vistas como seres inteligentes, de personalidade própria, com conhecimentos, habilidades, aptidões, aspirações e percepções singulares, são considerados e vistos como parceiros das organizações (Chinaglia e Galerani, 2009).

Muito se fala a respeito dos direitos e necessidades das pessoas com necessidades educacionais especiais. Porém, percebe-se que a pessoa portadora de deficiência tem encontrado grandes obstáculos para a sua aceitação e participação na sociedade. As barreiras arquitetônicas, falta de formação e informação de professores e, acima de tudo, o preconceito, ainda tem delegado a estes seres humanos papéis e posições muito aquém de suas potencialidades. É necessário refletir no que se refere a real inclusão das pessoas com necessidades educacionais especiais, como um todo, o que ainda esteja impedindo ou dificultando, a presença ou permanência destes sujeitos no meio social (Bechtold & Weiss, n.d.).

É difícil o processo de inclusão de pessoas portadores de deficiência (PPDs) no mercado formal de trabalho, mesmo com a exigência da lei 8.213/91 (Lei das cotas para PPDs), determinando que as empresas reservem uma cota de vagas a serem destinadas a contratação de PPDs, o volume de contratações entre profissionais portadores de deficiência não é representativo da população de PPDs (Doval 2006).

Não é a existência de uma lesão ou da incapacidade que faz com que uma pessoa seja deficiente, mas, sim, a forma como a sociedade possibilita meios para sua inclusão e para garantir o seu “direito de estar no mundo”. Todavia, especialmente na definição de políticas públicas, tem-se verificado que a deficiência “pressupõe a existência de variações de algumas habilidades que sejam qualificadas como restrições ou lesões” (Diniz, Squinca & Medeiros, 2007). A

concepção da sociedade enquanto um mercado de trabalho é um dos elementos centrais da crescente exclusão social, que atinge expressivos segmentos da sociedade, geralmente com pouca representação política e raras oportunidades de acesso ao trabalho. Tal exclusão se expressa, ainda, em barreiras culturais, educacionais, étnicas, econômicas e arquitetônicas, criando restrições por: classe, gênero, raça, religião, ideologia e capacidade física ou mental (Vasconcelos, 2010).

O Complexo do hospital público terciário, foco do estudo deste relato, ocupa uma área total de 352 mil metros quadrados com cerca de 2.200 leitos distribuídos entre os seus seis institutos especializados, com dois hospitais auxiliares, uma divisão de reabilitação e um hospital associado. Tem a missão de se firmar como instituição de excelência, reconhecida nacional e internacionalmente em ensino, pesquisa e atenção à saúde. Hoje a produção anual do Complexo Hospitalar é de 36.000 cirurgias, 1,2 milhão de atendimentos ambulatoriais, 66.000 internações, 2.500 trabalhos científicos. Considerado um dos mais importantes polos brasileiros de disseminação de informações técnico-científicas (HC-FMUSP, 2014).

O Complexo Hospitalar do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP (HC-FMUSP) é classificado como de alta complexidade, onde existe o instituto especializado em ortopedia e traumatologia (IOT), cujo departamento de radiologia é fundamental para o bom funcionamento e desenvolvimento do instituto. O IOT tem a missão de prestar assistência especializada na área de ortopedia e traumatologia, desenvolver atividades de ensino e pesquisa avançada, valorizar o cliente interno e externo e promover ações de extensão a comunidade. Ainda tem o objetivo de ser reconhecido como centro de excelência na gestão do conhecimento na área de ortopedia e traumatologia (HC-FMUSP, 2014).

O IOT cumpre a determinação da Lei nº 8.213 (1991), que dispõe sobre a contratação de deficientes nas empresas (por cotas) e sobre os Planos de Benefícios da Previdência, possuindo sete funcionários deficientes visuais no departamento de diagnóstico por imagem, há 20 anos. A função do deficiente visual é a atuação como auxiliar de radiologia, normatizada no artigo 4, da resolução do Conselho Nacional de Técnicos em Radiologia (CONTER), nº 4 (2005). Nesta resolução a função do deficiente visual é a de auxiliar o técnico/tecnólogo em radiologia (CONTER, 2005). A Figura 2 representa a função dos deficientes visuais como técnicos de câmara escura:

Técnico de Câmara Escura	Primeiro grau completo Curso de Câmara Escura.	cego e visão subnormal	Prepara filmes a serem utilizados pelos técnicos de radiologia  Revela filmes através de químicas apropriadas ou de processadora.
--------------------------	---	------------------------	---

**Figura 2. Qualificação e funções de deficientes visuais**

**Fonte:** Instituto Benjamin Constant, 1995 como citado por Silva, 2007.

### **Diagnóstico da Situação-Problema**

De acordo com Girondi (2006) a constante preocupação com os efeitos deletérios das radiações ionizantes resultaram em novas e profundas transformações no campo do diagnóstico por imagem. A partir destas preocupações, medidas como aperfeiçoamento dos aparelhos, utilização de filmes mais sensíveis e que, portanto, necessitam de um menor tempo de exposição aos raios X, maior atenção relacionada à indicação da técnica e maior acurácia dos exames por

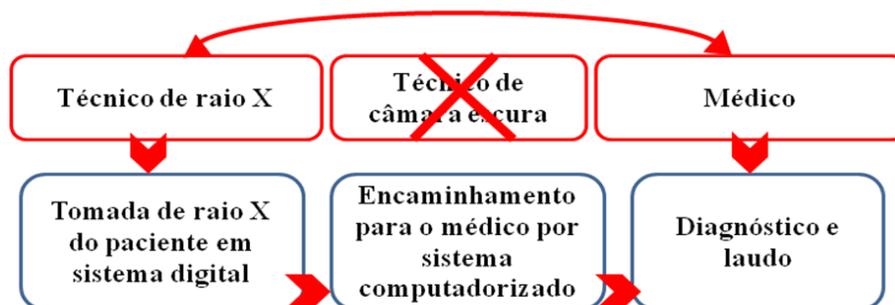
imagem fez surgir na década de 80 os primeiros aparelhos de radiografia digital, desencadeando assim, inúmeras pesquisas e inovações tecnológicas nesta área, adaptando-se às tendências científicas e clínicas, trazendo uma renovação completa dos conceitos e aspectos técnicos da qualidade radiográfica, bem como sua aplicação. Podemos definir a radiografia digital como sendo o resultado final da associação dos princípios básicos da radiologia convencional com os conhecimentos da informática. A imagem digital é obtida pela passagem de um feixe de radiação X por um objeto, registrada em uma superfície e, transferida para um computador. O termo digital origina-se do processamento da imagem pelo computador que converte um sinal analógico em um sinal digital. Os sinais são transformados em unidades de informação chamada pixel. Cada pixel recebe um valor numérico que depois é decodificado pelo computador em tons de cinza. É incontestável que as imagens são obtidas mais rapidamente nas radiografias digitais do que nas técnicas convencionais. Durante o processamento computadorizado das imagens, as interferências indesejáveis podem ser suprimidas (Gironi, 2006).

Devido a grande demanda de atendimentos (por se tratar de um grande centro de referência em ortopedia médica), a digitalização do departamento de raios-X do IOT seguiu a tendência natural, com a evolução tecnológica, pois aperfeiçoou o processo de diagnóstico por imagem radiográfica, eliminando etapas que existiam com o sistema analógico, como processamento por revelação de filmes, através de produtos químicos. O antigo sistema analógico de diagnóstico por raios X do IOT seguia o seguinte fluxograma, representado na figura 3:



**Figura 3.** Fluxograma de trabalho no sistema de diagnóstico por raio X analógico  
**Fonte:** Elaborado pelos autores

Por outro lado, a modernização do departamento de raios X trouxe um novo problema. Com a eliminação da etapa de revelação das chapas radiográficas, a função dos funcionários deficientes visuais como técnicos de câmara escura foi eliminada. O novo fluxograma de sistema digital de raios X é representado na figura 4.



**Figura 4.** Fluxograma de sistema digital de diagnóstico de raios X.

**Fonte:** Elaborado pelos autores

Além de maximizar a acurácia e qualidade dos exames radiológicos, uma vez que a digitalização possui uma série de ferramentas para aprimorar a qualidade da imagem como detalhe, densidade, distorção e contraste, preserva o meio ambiente, a digitalização elimina a necessidade de utilização de produtos químicos radiográficos na revelação de filmes, utilizados no sistema analógico, que ainda poluem o meio ambiente. Mediante a necessidade da implantação da evolução tecnológica, dos métodos de diagnósticos por imagem e, a busca do IOT em aprimorar seu método de exames, com novas técnicas por digitalização de imagens, a questão de pesquisa relaciona-se a uma situação-problema associada especificamente na gestão de pessoas.

O objetivo deste relato técnico é demonstrar qual a melhor estratégia na realocação de funcionários com deficiência visual, em novas atividades no IOT, com o máximo aproveitamento de suas potencialidades e mesmo desempenho de suas habilidades, demonstradas nos 20 anos de atuação na antiga função de técnicos de radiologia, ou seja, como realocar os deficientes visuais em novas atividades, a fim de cumprir a Lei nº 8.213, após a desativação do sistema analógico de revelação de filmes radiográficos em sala escura?

### **Análise da Situação-Problema**

Como supracitado, o Instituto de Ortopedia e Traumatologia (IOT) presta atendimento especializado a pacientes com afecções ortopédicas e traumatológicas, tornou-se um dos principais centros de referência para lesões raquimedulares e aperfeiçoou procedimentos para reimplantes de membros. Destacam-se o Laboratório de Estudos do Movimento, Banco de Tecidos, Divisão de Próteses e Órteses e Unidade de Emergência Referenciada para tratamento de trauma ortopédico de alta complexidade (HC-FMUSP, 2014). O IOT tem acompanhado a evolução tecnológica e, devido a isso, digitalizou seu departamento de radiologia médica, até então feita através de método analógico, com processo de revelação das radiografias em sala escura, local de trabalho dos funcionários em questão, uma vez que a etapa de revelação era conduzida por este grupo de sete profissionais deficientes visuais, cuja função se adequava à limitação visual, trabalhando no hospital há cerca de 20 anos.

Com a digitalização do processo de revelação, eliminou-se a etapa de revelação em câmara escura e o pós-processamento das imagens passou a ser feito em uma câmara clara e os novos funcionários que manipulam estas imagens digitalizadas, ao contrário dos supracitados, precisam ter uma boa acuidade visual além de conhecimentos específicos para manipular estas imagens, conferir qualidade técnica do exame, arquivamento e envio para análise médica. Portanto, com a evolução tecnológica no diagnóstico por imagem, as PPDs perderam sua função primordial, de revelação de filmes em sala escura. Com isso, o sentimento de exclusão no trabalho tornou-se evidente entre os funcionários portadores de deficiência visual, com sinais evidentes de depressão.

Dejours (1999), em seus estudos e abordagens sobre a organização do trabalho e seus impactos sobre a saúde mental do trabalhador, faz uma análise das relações existentes entre prazer, sofrimento e trabalho. Trabalhar não significa apenas exercer atividades produtivas, mas também conviver, devendo a organização do trabalho preocupar-se também com o mundo social em seu ambiente. Em sua obra, o autor aponta para a ambivalência que existe nas relações de

trabalho. Trabalhar pode causar, ao mesmo tempo, infelicidade ou auto-realização. A impossibilidade de realizar um trabalho, por sua vez, é também fonte de sofrimento e alienação.

Voltando ao processo de gestão, segundo Doval (2006) como forma de analisar como se daria o processo de colocação de força de trabalho no mercado, é preciso focalizar o objetivo da empresa: recrutar, selecionar e treinar recursos humanos com capacidade profissional correspondente aos papéis que irão representar na organização. O seu desempenho deve corresponder aos resultados planejados pela administração, a fim de atingir os objetivos estabelecidos. Desta forma é perceptível a desvantagem de um portador de deficiência diante da ideologia da gestão e da competitividade. O mesmo autor reporta que outra estratégia relevante é a realização de um projeto que contemple as necessidades de qualificação, adaptação e socialização das PPDs. Em geral, esse tipo de estratégia tende a trazer um melhor resultado no processo de inclusão.

Neste contexto, o IOT buscou solucionar a recolocação dos funcionários portadores de deficiência visual em outras funções, através de treinamentos e adaptações funcionais. Como citado, uma das missões do IOT é valorizar o cliente interno, sendo assim o reconhecimento dos colaboradores deficientes visuais, que atuam na instituição por cerca de 20 anos, e a busca da adequação de novos sistemas de diagnóstico com a evolução tecnologia, constitui a base deste relato técnico.

De acordo com Silva (2007) é evidente que uma pessoa com deficiência visual apresenta limitações, mas com medidas adequadas podem ser amenizadas ou eliminadas através de duas ações: uma educação adequada à realidade do deficiente visual e o uso da tecnologia para minimizar as barreiras. Através dos sistemas sintetizadores de voz acoplados aos computadores, os deficientes visuais se tornam usuários de todos os recursos da informática, inclusive da internet. Com o avanço científico e, conseqüente, o desenvolvimento de novos produtos e serviços, as pessoas com deficiência visual poderão ter maior acessibilidade no meio social.

Invenções e adaptações, como tapetes com alto-relevo para que o deficiente visual se locomova sozinho, elevadores sonoros e o mouse ocular, inventado por cientista brasileiro, com a capacidade de ler textos e transformá-los em voz (Rodrigues, 2006 como citado por Silva, 2007), também vêm somar-se aos esforços para que essas pessoas tenham acesso ao desenvolvimento educacional e à integração social.

A administração do IOT elaborou uma alternativa que compatibilizou o emprego de um novo sistema de serviço de confirmação de exames, criando uma central composta pelos antigos funcionários deficientes visuais, que entram em contato com os pacientes para confirmar ou reagendar datas e horários dos exames pré-agendados, e/ou desmarcar estes exames, quando os equipamentos estão em manutenção.

Para o desempenho e adaptação da nova função, foi adquirido um software próprio para deficientes visuais, o Virtual Vision (2014) como solução na operação de Windows, Office, Internet Explorer e outros aplicativos, para que deficientes visuais pudessem utilizar (com autonomia) o sistema, através da substituição da leitura dos menus e telas desses programas, por um sintetizador de voz. Também foi realizado um treinamento para este grupo de funcionários na manipulação do sistema.

## **Contribuição Tecnológica-Social**

De acordo com Rodrigues (2006, como citado por Silva, 2007, p.32), com o avanço científico e, conseqüente, o desenvolvimento de novos produtos e serviços, as pessoas com deficiência visual poderão ter maior acessibilidade no meio social. Invenções e adaptações, como tapetes com alto-relevo para que o deficiente visual se locomova sozinho, elevadores sonoros e o mouse ocular, inventado por cientista brasileiro, com a capacidade de ler textos e transformá-los em voz, também vêm somar-se aos esforços para que essas pessoas tenham acesso ao desenvolvimento educacional e à integração social.

Os profissionais portadores de deficiência visual do serviço de radiologia estavam sem função, devido à incorporação da inovação tecnológica no sistema digital de radiologia médica, porém, foram capacitados e ganharam um novo posto para desenvolver suas funções. Com essa medida no campo de gestão de pessoas, a instituição cumpre a lei nº 8.213 (1991) e garante o cumprimento de uma das suas importantes missões, entre as quais valorizam o cliente interno.

Com o novo sistema de confirmação de agendamentos e a realocação dos funcionários com deficiência visual, houve uma diminuição de absenteísmo dos pacientes e/ou a presença desnecessária de pacientes ao hospital em caso de falta de material ou equipamentos em manutenção, trazendo vantagens operacionais ao Instituto. O custo deste software foi de aproximadamente R\$ 2.000,00, trazendo benefícios na eficiência dos serviços de agendamento e inserção dos colaboradores na nova função organizacional, além da valorização pessoal das PPDs, como clientes internos do IOT. Ficou comprovada, portanto, a eficiência do sistema de agendamento de consultas, com a devida realocação de funcionários portadores de deficiência visual e, com isso, foi demonstrada que não foram necessários elevados custos de investimentos em softwares.

Fica evidente a necessidade dos funcionários com deficiência visual, de se afirmarem como capazes de produzir e contribuir para a sociedade através do trabalho, de serem autônomos, mesmo dependendo de iniciativas por parte da sociedade e dos governos, para a abertura de espaços para essas pessoas. Quando o trabalho para estas pessoas advém de uma imposição legal, elas se esforçam ainda mais, para mostrar que são capazes. A reserva de vagas é vista como um recurso utilizado como meio de possibilitar a entrada das pessoas deficientes no mundo do trabalho, mas a PPD tem a consciência que a sua permanência será garantida pela sua disposição para trabalhar (Silva, 2007). Desta forma, o gestor do IOT conseguiu reverter uma situação-problema em oportunidade de melhoria em gestão de saúde, com a adaptação de seus valiosos colaboradores.

## **Referências**

Bechtold, P.B. & Weiss, S.L.I. (n.d.) A inclusão das Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais no Mercado de Trabalho, Associação Educacional Leonardo da Vinci. Recuperado em 09 de junho de 2014 de <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-03.pdf>.

Carneiro, M. A. (1998). LDB fácil: leitura crítico-compreensiva, artigo a artigo. Editora Vozes, Rio de Janeiro, p. 41.

Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 21ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, p.4.

Chinaglia, G., & Galerani, J (2009). *A Inteligência Emocional na Gestão de Pessoas: Uma Pesquisa Exploratória*. Recuperado em 10 de junho de 2014 de [https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol\\_15\\_1320088206.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_15_1320088206.pdf).

Conselho Nacional de Técnicos em Radiologia (CONTER). Resolução CONTER nº 4 publicada em 10 de maio (2005). Estabelece novos critérios de inscrição e normatização das atribuições dos Profissionais Auxiliares em radiologia, revoga a Resolução CONTER nº 47, de 17 de agosto de 1992. Serviço Público Federal, Brasília: DF.

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

Dejours, C. (1999). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 3.ed. São Paulo: Cortez.

Diniz, Squinca & Medeiros, 2007

Doval, J.L.M (2006). *Inclusão de pessoas portadoras de deficiências no mercado de trabalho*. Dissertação [mestrado]. Escola de Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Girondi, J.R. (2006). *Validação das ferramentas de calibragem de medidas em três sistemas de radiografia digital*. Tese [doutorado]. Faculdade de Odontologia da Universidade de São Paulo.

Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HC-FMUSP). (2014). *História do HC. Institutos*. Recuperado em 03, junho de 2014, de [http://www.hc.fm.usp.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=205:direitos-autorais&catid=23:internas](http://www.hc.fm.usp.br/index.php?option=com_content&view=article&id=205:direitos-autorais&catid=23:internas).

*Lei 8.213, de 24 de julho de 1991* (1991). Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União e, 25 de julho de 1991. Presidência da República, Brasília: DF.

Lei Complementar Estadual n. 683, de 18 de setembro de 1992 (1992). Governo do Estado de São Paulo. Dispõe sobre reserva, nos concursos públicos, de percentual de cargos e empregos para portadores de deficiência e dá providências correlatas. Recuperado em 02 de junho de 2014 de: <<http://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/bibliotecavirtual/dh/volume%20i/deflei683.htm>>.

Lopes, G.G.V. (2005). *A inserção do portador de deficiência no mercado de trabalho: a efetividade das leis brasileiras*. São Paulo: LTr, p.105.

Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência (2014). *Pessoas com Deficiência* Recuperado em 03, junho de 2014 de <http://www.pessoacomdeficiencia.sp.gov.br>.

Silva, G. P. (2007). O Significado do Trabalho para o Deficiente Visual. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Dissertação [mestrado]. Mestrado em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

Souza S.L, & Rodrigues D.A.D (2008). Efeitos geométricos que afetam a qualidade da imagem radiográfica. In: Jornada Paulista de Radiologia. Recuperado de [http://www.spr.org.br/pags/view/files/page/page\\_jpr/trabalhos/paineis\\_computador/tecnicas\\_radiol/50.swf](http://www.spr.org.br/pags/view/files/page/page_jpr/trabalhos/paineis_computador/tecnicas_radiol/50.swf).

Vasconcelos, F. D. O (2010). Trabalhador com deficiência e as práticas de inclusão no mercado de trabalho de Salvador, Bahia. *Rev. Bras. Saúde Ocup.*, 35 (121), 41-52.

Virtual Vision. (2014). Descrição software deficientes visuais. Recuperado em 03 junho de 2014, de <http://www.virtualvision.com.br/index.html>.