

## Inserção de Pessoas com Deficiência numa Empresa de Reflorestamento: um Estudo de Caso

**Autoria:** Íris Barbosa Goulart, Cristiane Elias Penido Coimbra

### Resumo

Este artigo teve por objetivo analisar a percepção que os gerentes e gestores de uma empresa de reflorestamento em Minas Gerais têm do processo de inserção das pessoas com deficiência no trabalho. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, que constituiu um estudo de caso, tendo sido realizadas 23 entrevistas semi-estruturadas com gestores e funcionários da empresa estudada, incluindo-se entre eles, os portadores de deficiência. Os sujeitos da pesquisa foram abordados nas unidades da empresa localizadas nos municípios de Belo Horizonte e Curvelo e as entrevistas foram submetidas à análise de conteúdo. Verificou-se a existência de diferentes concepções de deficiência entre os gestores e funcionários. Quanto às ações de adequação das condições e práticas de trabalho, foi possível inferir que a empresa ainda precisa desenvolver aspectos referentes à sensibilização, adaptação às condições de trabalho e aprimoramento das práticas de recursos humanos. Concluiu-se que a empresa está buscando inserir as pessoas com deficiência, porém este processo pode ser aprimorado. Aspectos referentes às dificuldades da empresa com o processo de inserção, bem como os pontos favoráveis e desfavoráveis também foram levantados, considerando a percepção dos gestores e funcionários com e sem deficiência.

### Introdução

As mudanças contínuas e aceleradas que caracterizam o contexto do trabalho na atualidade impõem às empresas novos desafios e demandas, entre os quais se impõe a gestão da diversidade, que, segundo Fleury e Jacomette (2000) deve ser aprendida pelas organizações, para que estas possam minimizar suas desvantagens e maximizar suas vantagens.

Circunscrita ao campo de estudos sobre a diversidade, encontra-se a questão da inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência, que a cada dia torna-se tema de interesse das organizações, não apenas daquelas que buscam cumprir os dispositivos legais mas também daquelas que procuram obter benefícios a partir das ações inclusivas. A legislação específica inclui a Lei nº 8.213 de 1991, que estabelece percentuais de postos de trabalho de acordo com o número de empregados, a Lei nº 7.853 de 1989, referente à política nacional que apóia a integração social das pessoas com deficiência, e seu Decreto nº 3.298 de 1999, que determina a forma de acesso ao mercado formal de trabalho.

Embora muitas empresas tenham se conscientizado da necessidade e dos benefícios que a inserção das pessoas com deficiência possa trazer, são várias as dificuldades relacionadas com este processo. Existe uma falta de conhecimento da capacidade de trabalho das pessoas com deficiência (CARREIRA, 1997); discriminação em relação a elas (LORENTZ, 2006); segregação nos ambientes de trabalho (BATISTA, 2004); concepção negativa e desatualizada sobre as suas possibilidades educacionais (NUNES; FERREIRA E MENDES, 2002); ausência de conhecimento do que seja deficiência e falta das adequações das condições e práticas de trabalho das empresas (CARVALHO-FREITAS, 2007c).

Considerando essas constatações, o objetivo principal desta pesquisa consistiu em analisar o processo de inserção das pessoas com deficiência em uma empresa de reflorestamento, a partir da percepção dos seus gestores e funcionários, incluindo aqueles com deficiência. Para melhor compreensão da questão, buscou-se investigar as concepções de

deficiência presentes no grupo estudado, a percepção das vantagens, desvantagens e dificuldades desse processo e as ações de adequação das condições e práticas de trabalho oferecidas pela empresa.

Geralmente, os estudos sobre a inserção de pessoas com deficiência ocorre nas zonas urbanas em áreas de indústria e comércio. Entretanto, a presente pesquisa teve como justificativa principal a necessidade de se estudar a inserção das pessoas com deficiência também na zona rural, pois, segundo o Censo 2000 realizado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), dos 24,6 milhões de pessoas que se declararam portadoras de deficiência, 4,8 milhões estão nessas áreas. Além disso, de acordo ainda com o referido Censo, aproximadamente 25% das pessoas com deficiência acima de 10 anos trabalham com agricultura, pecuária e silvicultura, mas somente 16,4% daquelas sem deficiência exercem tais ocupações. Deste modo, embora o número das Pessoas Portadoras de Deficiências (PPDs) seja menor na zona rural, é indispensável proceder-se à análise da questão neste meio.

Este texto está organizado em quatro partes além desta introdução: uma referência à teoria sobre o assunto, apresentação da metodologia utilizada na pesquisa, análise e discussão dos dados e conclusão.

### **A diversidade e as pessoas com deficiência nas organizações**

A globalização não pode ser definida apenas como uma mudança de ordem econômica, pois existem vários outros fatores que alteram também a ordem sociocultural e política, o que “implica nova forma de agir, pensar e realizar negociações” (BATISTA, 2004, p. 84). Assim, neste novo cenário, as organizações se encontram face a novos desafios e demandas, entre as quais se coloca a gestão da diversidade.

Para Heinski (2004), as questões ligadas à diversidade tornam-se cada vez mais presentes nos contextos organizacionais, pois as empresas que adotam práticas inclusivas podem obter benefícios, como imagem positiva que o consumidor passa a ter da empresa e do seu produto.

No pensamento de Batista (2004), a diversidade nas relações entre grupos e pessoas envolve fenômenos de ordem psíquica e social. Assim, a inclusão de pessoas com deficiência não se restringe às imposições legais. Leis apenas não são suficientes para que ocorra o convívio com a diversidade; há todo um contexto que precisa ser levado em consideração.

Para Batista (2004), a busca pela inclusão social das pessoas com deficiência é a busca por uma sociedade mais evoluída, em termos de justiça social. A lógica econômica, no entanto, é um dos fatores impeditivos para ter-se igualdade de participação, pois ela exclui o que não traz benefícios, o que não tem valor, ou seja, ela é um dos aspectos que interferem de forma negativa na inclusão das pessoas que não condizem com o padrão estabelecido.

Para esse autor, apesar da economia global não ser um fator facilitador para a inclusão das pessoas com deficiência no ambiente de trabalho, a globalização pressiona o Estado a agir a favor da igualdade social. Além disso, devido à valorização feita pela mídia, as organizações são levadas a assumir atitudes e valores globais, desenvolvendo ações voltadas para o social, como a valorização da diversidade no ambiente de trabalho.

Na presente pesquisa, a questão da diversidade foi limitada apenas às pessoas com deficiência; por isto, é importante considerar a definição do que é deficiência.

Para Fonseca (2006) os dispositivos se mostram muitas vezes insuficientes para esclarecer e regulamentar o que vem a ser deficiência, por isso é comum encontrar empresas que tenham contratado indivíduos que, na sua interpretação, tinham deficiência, como por exemplo os portadores de deficiência visual monocular; entretanto, segundo os dispositivos legais, essa contratação não era válida para o preenchimento de cota. Diante desta falta de

clareza, o autor relata que “Não há definição legal expressa” para a conceituação de pessoa com deficiência no Brasil. (FONSECA, 2006, p. 269)

Considerando também os dispositivos legais, percebe-se que a deficiência normalmente é atribuída aos aspectos pessoais, como a perda da função psicológica, fisiológica ou anatômica, e não se considera nenhum fator social como a falta de acessibilidade. Porém, neste estudo, como na pesquisa de Carvalho-Freitas (2007a), a definição de deficiência não se limitou apenas à condição biológica da pessoa com deficiência, mas considerou a falta das condições oferecidas pela sociedade em atender às necessidades das pessoas com deficiência. Diante disso, como suporte dos dados levantados na pesquisa empírica, foram utilizados os fatores de concepções de deficiência descritos por Carvalho-Freitas (2007).

### *Concepções de deficiência*

Carvalho-freitas (2007) identificou algumas matrizes de interpretação sobre a deficiência, que ainda estão presentes na atualidade e que funcionam como instrumentos intelectuais utilizados para compreender determinada realidade. Esta autora define sete fatores de concepção de deficiência que serão utilizados como base para a análise dos dados empíricos.

- a) concepção espiritual - focaliza a percepção da deficiência como fenômeno espiritual. Esse fator caracteriza-se pelas atitudes de caridade e compaixão em relação às pessoas com deficiência;
- b) concepção baseada em pressupostos de normalidade - focaliza a percepção das pessoas em relação ao desvio da normalidade das pessoas com deficiência e suas conseqüências para o trabalho, como atitudes inadequadas que podem provocar situações embaraçosas, propensão a acidentes e problemas de relacionamento.
- c) concepção baseada na inclusão - focaliza a percepção das pessoas quanto à necessidade de adaptação dos instrumentos e condições de trabalho para a inserção das pessoas com deficiência.
- d) percepção de desempenho - focaliza a percepção das pessoas quanto ao desempenho, qualidade de trabalho e produtividade das pessoas com deficiência.
- e) percepção do vínculo - focaliza a percepção das pessoas quanto ao comprometimento e estabilidade das pessoas com deficiência no emprego.
- f) percepção dos benefícios da contratação - enfoca a percepção das pessoas em relação ao impacto que a contratação das pessoas com deficiência gera para o clima organizacional e para a imagem da empresa.
- g) percepção sobre a necessidade de treinamento - enfoca a percepção das pessoas quanto à necessidade de treinamento, direcionado os gestores e funcionários para a inserção das pessoas com deficiência.

É importante destacar que os fatores referentes à percepção de desempenho, percepção de vínculo, percepção dos benefícios da contratação e percepção da necessidade de treinamento podem ser consideradas concepções técnicas de deficiência.

Para Carvalho-Freitas (2007), essas concepções de deficiência são modelos de pensamento construídos ao longo do tempo e que interferem significativamente na forma como os indivíduos lidam com as pessoas portadoras de deficiência e com o seu trabalho. Assim, pode-se concluir que elas são importantes para o processo de inserção, que pode ser entendido como o ato de introduzir pessoas com deficiência junto às demais pessoas em um ambiente de trabalho.

Além dessas concepções de deficiência, foram utilizados os três elementos relativos às *ações de adequação das condições e práticas de trabalho* relatados por esta autora: sensibilização, adaptações e práticas de Recursos Humanos (RH).

- O fator *sensibilização* enfoca a percepção das pessoas em relação às ações da empresa de sensibilizar gerentes e funcionários para a inserção de pessoas com deficiência. Esse fator também enfoca a percepção das pessoas em relação às ações oferecidas pela empresa em dar informações sobre segurança e saúde no trabalho às pessoas com deficiência.

- No que concerne ao fator *adaptações*, este enfoca a percepção das pessoas em relação às adaptações nos instrumentos e nas condições de trabalho oferecidas pela empresa com o objetivo de inserir as pessoas com deficiência com mais facilidade.

- Quanto às *práticas de RH*, pode-se dizer que referem-se à percepção das pessoas em relação às práticas de treinamento, promoção, transferência e seleção realizadas pela empresa com o objetivo de inserir as pessoas com deficiência.

De acordo com Carvalho-Freitas (2007b, p. 6), as *ações de adequação das condições e práticas de trabalho* definem-se como os elementos “[...] cuja presença ou ausência modificam a relação de forças entre pessoas *com e sem* deficiência nas organizações.”

### Metodologia

Esta pesquisa foi realizada em uma empresa de reflorestamento, que é especializada em gestão florestal e executa atividades de siveiculturais, desde a administração de viveiro, plantio, manutenção das árvores, até a formação completa da floresta, seja ela de eucalipto ou pínus.

Em 2007, a empresa apresentava em seu quadro de pessoal 6.684 funcionários, sendo 228 pessoas com deficiência; desses, 14 apresentavam deficiência mental, 26 deficiência visual, 41 deficiência auditiva, 137 física e 10 apresentavam deficiências múltiplas.

A pesquisa constituiu-se na realização de um estudo de caso que teve uma dimensão exploratória e descritiva e sua abordagem foi qualitativa.

O universo da pesquisa constituiu-se de toda a empresa de reflorestamento com suas unidades localizadas nos municípios de Belo Horizonte e Curvelo, num total de 293 sujeitos. A amostra, composta de 23 pessoas, entre gestores e funcionários com e sem deficiência, foi amostrada de forma não-probabilística, intencional e selecionada por tipicidade, para os cargos gerenciais, de analista de RH e de saúde, e por acessibilidade para os demais cargos (com exceção das pessoas com deficiência localizadas na matriz, que também foi intencional), conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Caracterização dos participantes da pesquisa empírica

CATEGORIA	QUANTIDADE	LOCAL
FUNCIONÁRIO COM DEFICIÊNCIA	4	Curvelo-MG
	2	Belo Horizonte-MG
COLEGA DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA	7	Curvelo-MG
	3	Belo Horizonte-MG
GESTOR	3	Curvelo-MG
	4	Belo Horizonte-MG
<b>TOTAL CURVELO</b>	<b>14</b>	
<b>TOTAL BELO HORIZONTE</b>	<b>9</b>	
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>23</b>	

Fonte: Dados da Pesquisa (2007).

É importante destacar que, na matriz, entre os quatro portadores de deficiência, dois foram selecionados para participar da pesquisa por trabalharem no setor de Recursos Humanos e poderem contribuir também com informações pertinentes ao processo de inserção. Em Curvelo, o critério utilizado para selecionar quatro pessoas entre 15 PDDs foi de acessibilidade e a seleção dessas pessoas foi feita de acordo com a sua disponibilidade para participarem da pesquisa, no momento em que ela era realizada.

Em Curvelo a amostra se restringiu a um médico do trabalho contratado pela empresa, uma enfermeira, um supervisor administrativo, quatro funcionários com deficiência e sete sem deficiência, que incluem os encarregados. Optou-se por colocar os encarregados no grupo dos *colegas da pessoa com deficiência* por eles não assumirem necessariamente cargos gerenciais e por estes manterem relacionamento mais próximo das PPDs.

Na Matriz, localizada em Belo Horizonte localiza-se os diretores, gestores e profissionais de recursos humanos encarregados do processo de inserção trabalham. Nessa unidade a amostra se restringiu a um gerente administrativo, que é o responsável pelo processo de inserção, à gerente de recursos humanos, ao coordenador da área de departamento pessoal, a uma analista de RH, a dois funcionários com deficiência e três sem deficiência.

Tanto na Matriz quanto em Curvelo os elementos de observação foram pessoas com deficiências, colegas das pessoas com deficiência, incluindo os encarregados e gestores.

A coleta de dados ocorreu no ano de 2007, através de entrevistas semi-estruturadas, sendo as questões embasadas na teoria de Carvalho-Freitas (2007) sobre as Concepções de Deficiência e Ações de Adequação das Condições e Práticas de Trabalho.

Para registrar os dados obtidos, as entrevistas foram gravadas, porém com o objetivo de preservar a identidade dos respondentes, os nomes próprios que emergiram nas entrevistas foram substituídos por siglas, evitando-se, assim, o rompimento do sigilo assegurado, como demonstrado na Tabela 2.

Em Belo Horizonte, os dados levantados foram importante devido à concentração de informações acerca da inserção de pessoas com deficiência em toda a empresa, por outro lado, em Curvelo essa importância se deu por esta unidade ter superado o número de cotas e por retratar com clareza o processo de inserção na zona rural.

Tabela 2 – Identificação dos participantes da pesquisa empírica

CATEGORIA	QUANT.	SIGLA	LOCAL
FUNCIONÁRIO COM DEFICIÊNCIA	4	PPDC1... PPDC4	Curvelo-MG
	2	PPDM1, PPDM2	Belo Horizonte-MG
COLEGA DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA	7	CPPDC1...CPPDC7	Curvelo-MG
	3	FTPPDM1...FTPPDM3	Belo Horizonte-MG
GESTOR	3	GNC1, GNC2 e GNC3	Curvelo-MG
	4	GNM1...GNM4	Belo Horizonte-MG
<b>TOTAL CURVELO</b>			<b>14</b>
<b>TOTAL BELO HORIZONTE</b>			<b>9</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>23</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2007).

Notas: (C) Curvelo/MG; (M) Matriz – Belo Horizonte/MG.

A análise de conteúdo se mostrou apropriada para avaliar os dados coletados, uma vez que, utilizando esta técnica, buscou-se inferir as percepções dos gestores e funcionários em relação à inserção das pessoas com deficiência em uma empresa de reflorestamento.

### Apresentação e Discussão dos dados

A análise das entrevistas foi realizada observando-se algumas categorias: a primeira referente às concepções de deficiência, em seguida, às ações de adequação das condições e práticas de trabalho e por último às vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção.

### *Concepções de deficiência*

Para a simplificação da exposição dos dados levantados qualitativamente sobre as concepções de deficiência, foi construído o Quadro 1 norteado no trabalho de Carvalho-Freitas (2007) e no referencial teórico deste artigo. Verifica-se o aparecimento de diversas formas de ver a deficiência e as possibilidades de trabalho das pessoas com deficiência.

Em relação às concepções de deficiência, foram constatadas falas entre as pessoas com deficiência e seus colegas, que podem ser associadas à matriz *espiritual* de interpretação da deficiência, mas tal dado não foi identificado entre os gestores e os funcionários da Matriz.

CONCEPÇÕES DE DEFICIÊNCIA	RELATOS DE ENTREVISTAS
<b>ESPIRITUAL</b>	Algumas pessoas ficam sem saber como lidar comigo e muitas vezes me superprotege (PPDC3). [...] A inteligência das pessoas que têm deficiência é bastante diversificada. Elas têm mais vontade e são mais esforçadas e inteligentes que as pessoas normais (FTPPDC5).
<b>PRESSUPOSTOS DA NORMALIDADE</b>	Geralmente eles têm aquelas conversas, brincadeiras [...] (PPDC3). Realmente eles têm mais propensão de sofrer acidentes [...] (FTPPD3). Gosto de me relacionar com os deficientes, mas, às vezes, fico sem saber como lidar com eles (FTPPDC6). Com o deficiente a gente tem que ser mais cauteloso [...] (FTPPDC3). [...] colocar no pátio é tipo assim, colocar para não fazer nada (GNC1). O deficiente já é desvalorizado de um modo geral, porque os cargos que estão disponíveis são cargos de menos valor dentro da empresa [...]. (PPDM2). Eu fico mais sozinho do que conversando com os colegas [...]; (PPDM1). [...] e quanto mais ele ficava nervoso, mais ele gaguejava, ainda mais sendo entrevista de emprego; e eu também fui ficando nervosa (GNM1).
<b>BASEADO NA INCLUSÃO</b>	Não acho que a empresa poderia fazer alguma coisa para ajudar [...]. (PPDC4). Na verdade eu não vejo o que a empresa pode melhorar (em termos de estrutura) para eles (FTPPDC2). A empresa também tem que adaptar à pessoa com deficiência (GNC2). A empresa não alterou fisicamente o seu ambiente (GNC2). [...] o ramo de nossa atividade realmente é complicado para adequar a essas exigências da lei (GNC3). A empresa ainda não tem a filosofia de adequar às pessoas com deficiência (PPDM1) Agora a empresa está mudando com relação à percepção da inclusão social [...]. (FTPPDM3). E quanto ao campo, tem que ser adaptado de alguma forma para atender estas pessoas (PPDs) (GNM3).
<b>PERCEPÇÃO DE DESEMPENHO</b>	Para mim, eles nem deveriam levantar cedo para ir trabalhar, porque não dão conta de fazer nada (PPDC1). Dependendo da deficiência a pessoa pode desempenhar tão bem uma atividade quanto uma outra pessoa (PPDC3). Eles têm boa vontade, mas geralmente produzem menos do que as pessoas normais [...]. (FTPPDC5). [...] fulana está cada vez mais ótima; dá conta do serviço no campo, bem feito e melhor até que muitos que não têm deficiência nenhuma (GNC1). [...] podendo assim fazer com que haja queda na produção, devido ao grande número de PPDs trabalhando lá (GNM4). Elas podem desenvolver o trabalho tão bem como uma outra pessoa; isto vai depender da pessoa, da sua força de vontade (FTPPDM1 e FTPPDM2)
<b>PERCEPÇÃO DE VÍNCULO</b>	[...] o comprometimento dos deficientes com a empresa é o mesmo das outras pessoas (FTPPDC2). Para mim, o comprometimento dos deficientes é igual aos demais (GNC2). O deficiente muitas vezes se dedica muito mais, até, às vezes, com um compromisso muito maior com a empresa (GNM1). O vínculo do deficiente com a empresa é tanto quanto os demais, não vejo diferença não (GNM2).
<b>PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA CONTRATAÇÃO</b>	A vantagem da contratação é a boa imagem que a empresa adquire (PPDC1). [...] motiva os funcionários sem deficiência a trabalharem mais (FTPPDC4). Fica legal com as leis (FTPPDM2). [...] é a imagem (GNC2). Uma das vantagens é aprender a viver com a diferença. Com certeza essa é a principal vantagem (FTPPDM3).

<p><b>PERCEPÇÃO SOBRE A NECESSIDADE DE TREINAMENTO</b></p>	<p>Mas o encarregado não fez nenhum treinamento comigo (PPDC4). Nunca passei por um treinamento [...] (FTPPDC5). No momento, a empresa não faz um tipo de treinamento para estar recebendo os deficientes; essa é uma parte que precisa ser implantada (GNC2). Existe um certo despreparo do grupo, da equipe para lidar com a nossa deficiência (PPDM1). Nunca participei de um treinamento (FTPPDM1 e FTTPDM 3). A empresa não oferece treinamento (GNM3).</p>
--	--

Quadro 1 - Concepções de deficiência

Fonte: Dados de pesquisa (2007)

Quando se analisam os pressupostos de normalidade, verifica-se predominância de falas que associam a deficiência a um desvio da *normalidade*, identificando dificuldades no desempenho, no relacionamento e propensão aos acidentes. Constatou-se que mesmo as pessoas que têm deficiência e que trabalham em Curvelo reproduzem o discurso das demais e também acham difícil lidar com as PPDs que têm deficiência, o que demonstra uma dificuldade em se identificar com seu grupo.

A concepção de deficiência baseada na *inclusão* parece não fazer parte de um referencial de análise possível sobre a deficiência por parte das próprias pessoas com deficiência e de seus colegas localizados em Curvelo que acreditam que não tenha o que ser adaptado na empresa, por outro lado, os gerentes e funcionários localizados na Matriz percebe-se uma consciência da necessidade de se repensar a questão da inclusão social por parte da empresa.

É importante ressaltar que os gerentes tanto da Matriz quanto de Curvelo percebem que é necessário adequar as condições de trabalho para ser acessível a todos, no entanto, sublinham as dificuldades dessas ações em empresas de reflorestamento.

Em relação a *percepção do desempenho*, nota-se que as pessoas com deficiência em Curvelo, parecem carregar a questão entre ser e se sentir pessoa com deficiência; entre identificar-se com ou não se ver como PPD. Por exemplo, algumas dessas pessoas parecem negar sua própria condição e avaliam de forma muito rigorosa o desempenho de outras, além de não acreditarem na possibilidade de trabalho dessas pessoas. Outras distinguem a possibilidade maior ou menor de produção segundo o tipo de deficiência, individualizando a deficiência e mantendo-a como um problema da pessoa com deficiência. Ainda nesta concepção, nota-se que os colegas das PPDs localizadas em Curvelo, também tem uma percepção negativa sobre o desempenho dessas pessoas, diferente dos gerentes e dos demais funcionários localizados na Matriz, que acreditam que elas podem ter atuação similar à das demais pessoas.

Uma ressalva porém, embora os gerentes e os demais funcionários localizados na Matriz acreditem que as pessoas com deficiência possam desenvolver tão bem suas atividades quanto as demais, muitos atribuem essa possibilidade ao esforço e à força de vontade da pessoa com deficiência e não às adaptações que a empresa deve fazer para inseri-las. Constatou-se também que ainda existe o pressuposto de que a presença de um maior número de pessoas com deficiência comprometa os resultados de trabalho.

Quanto ao *vínculo* com a organização, embora tenham surgido relatos indicando que as pessoas com deficiência são mais comprometidas com o trabalho que as demais, de um modo geral os entrevistados não consideram essa afirmativa verdadeira, ou seja, para eles a deficiência não é um fator de distinção entre ser mais ou menos comprometido com o trabalho.

Em relação aos *benefícios da contratação* de pessoas com deficiência, os entrevistados apontaram: o estímulo de motivação para os demais funcionários, o aspecto de se estar legalmente correto e a construção de uma boa imagem da organização.

Os relatos explicitam a necessidade de treinamento para a inserção de PPDs e denunciam a ausência dessa ação na organização.

*Ações de adequação das condições e práticas de trabalho*

Aspectos relacionados às ações de adequação das condições e práticas de trabalho dos gestores e funcionários, com e sem deficiência, são itens reforçados na empresa de reflorestamento e que também foram sintetizados no Quadros 2, norteado no trabalho de Carvalho-Freitas (2007) e no referencial teórico deste artigo.

AÇÕES DE ADEQUAÇÃO DAS CONDIÇÕES E PRÁTICAS DE TRABALHO	RELATOS DE ENTREVISTAS
<b>SENSIBILIZAÇÃO</b>	[...] geralmente eles têm aquelas conversas, brincadeiras e aí você ouve e deixa de lado (PPDC3). A conversa e o tratamento aqui são bem diferentes. A gente vê e nota.(PPDC3).Com o deficiente a gente tem que ser mais cauteloso (FTPPDC3). Eu fico mais sozinho do que conversando com eles. Existe um certo despreparo do grupo, da equipe para lidar com a nossa deficiência. É preciso que eles compreendam que a gente tem dificuldade (PPDM1). Tenho sentido um tratamento diferente pelos colegas por terem deficiência: eles demonstram muita falta de paciência [...] (PPDM1). A empresa poderia dar mais ouvido para a gente e mais atenção e procurar saber mais sobre a deficiência (PPDM1). [...] ele é meio voadinho (FTPPM3). [...] Às vezes fico sem saber como lidar com o deficiente. (FTPPDM2).
<b>ADAPTAÇÕES</b>	Não acho que a empresa poderia fazer alguma coisa para ajudar [...] (PPDC4). Não há nada que a empresa possa fazer para os deficientes desempenharem melhor suas funções (FTPPDC2 e FTTPDC7). Sinceramente, eu acho que ela não tem condição de fazer [...], então assim o ramo de nossa atividade realmente é complicado [...] (GNC3).A inserção ainda está voltada para o cumprimento de cotas; o foco deveria ser mudado para tentar adaptar a empresa às pessoas com deficiência [...] ( PPDM2). [...] não há o que se fazer porque elas já estão bem enquadradas (FTPPDM3). Eu não sei até que ponto a gente teria de fazer toda essa modificação para inserir essas pessoas (GNM2 e GNM3).
<b>PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>	[...] o encarregado não fez nenhum treinamento comigo (PPDC4). Nunca passei por um treinamento para lidar com os deficientes e nem recebi instruções para isso (FTPPDC5). Não existe um treinamento para lidar com os deficientes; não tem nada especial. Administração de recompensas, política de carreira também não (GNC3). O deficiente já é desvalorizado de um modo geral, porque os cargos que estão disponíveis são cargos de menos valor dentro da empresa, não são cargos de coordenação. A empresa deve acreditar que eu tenho responsabilidade, boas idéias (PPDM2). Nunca participei de um treinamento (FTPPDM1 e FTTPDM 3). Além do que nós já fazemos, o que poderíamos ter é um acompanhamento mais de perto do RH, para ver como que os deficientes estão sendo conduzidos [...] (GNM1). A empresa não tem uma política de gestão diferenciada para inserção das pessoas com deficiência. (GNM1 e GNM2).

Quadro 2 – Ações de adequação das condições e práticas de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Analisando-se as falas apresentadas no Quadro 2, verifica-se que de um modo geral as pessoas têm dificuldades em lidar com os portadores de deficiência e que é necessário que sejam desenvolvidos trabalhos que discutam o que é a deficiência, visando à *sensibilização* das pessoas para a inserção. Nota-se, a partir das entrevistas com as pessoas com deficiência, que elas ainda são objetos de brincadeiras e percebem a dificuldade dos colegas no trato com elas.

Em relação às adaptações nas condições e instrumentos de trabalho, constata-se que as pessoas, com exceção das que tem deficiência e estão localizadas na Matriz, acreditam que não há o que ser feito pela empresa, atrelando as dificuldades de desempenho apenas à deficiência. Conclui-se, então, que as próprias pessoas com deficiências que trabalham em Curvelo partem do pressuposto de que elas precisam se adaptar às condições existentes na



organização e esta não teria muito o que fazer. Já as pessoas com deficiência que trabalham na Matriz percebem a dificuldade da empresa, mas consideram a necessidade dela de se adaptar.

No tocante às práticas de Recursos Humanos, fica patente que a empresa não tem ações sistematizadas de recrutamento e seleção, treinamento e carreira que contemplem as pessoas com deficiência, mesmo porque a análise das possibilidades de trabalho dessas pessoas tem sido definidas em função da deficiência.

*Vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção*

Almejando alcançar o objetivo desta pesquisa, buscou-se identificar as vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção segundo a percepção das pessoas com deficiência, dos seus colegas e gestores. Assim como forma de sintetizar os relatos de entrevista, apresenta-se o seguinte Quadro3

<b>VANTAGENS</b>	[...] a presença dos deficientes desperta o sentimento de correr atrás. Eles incentivam os demais funcionários (FTPPDC1). É de dar uma oportunidade aos deficientes e possibilitar que eles tenham uma vida normal (FTPPDC2). A vantagem é estar legal perante a lei e dar oportunidade às pessoas que têm deficiência. (FTPPDC5). O benefício à contratação de deficientes para a empresa é a imagem e cumprir a lei (GNC2). Uma das vantagens é aprender a viver com a diferença. Com certeza essa é a principal vantagem (FTPPDM3).. Melhora a imagem da empresa [...] (GNM1). A vantagem é a prática da ação social, melhorando o marketing e a imagem (GNM4).
<b>DESVANTAGENS</b>	Não vejo desvantagem, tirando esse tempo em que as PPDs ficam sem trabalhar por falta de atividade (FTPPDC1). A dificuldade é que tem horas que não tem como pôr eles num serviço e aí tem que arrumar outro (FTPPDC1). Acho que talvez para manter este número de pessoas custa mais caro para a empresa. (FTPPDC3). Não vejo desvantagem, mas caso os encarregados não façam uma seleção das atividades direcionadas para os deficientes a produção pode cair (FTPPDC4). Não acredito que tenha desvantagem. Às vezes o rendimento deles é menor [...] (FTPPDC5). Seria somente financeira quando se trata de você ter a pessoa e ela não consegue produzir no mesmo ritmo que uma pessoa normal [...] sai mais caro (GNC3). A desvantagem que eu vejo é a dificuldade em conseguir o deficiente (GNM1). [...] luta, nessa batalha, é uma perda de tempo.[...]. Nós temos que procurar os deficientes, ficar correndo atrás, garimpando. (GNM3).
<b>DIFICULDADES</b>	A dificuldade é em adaptar o pessoal. (PPDC2). [...] eu até tenho convivido com muitos deficientes, não é fácil, a gente tem muita dificuldade. (PPDC2). [...] é justamente inserir uma pessoa com falta de mão-de-obra qualificada. [...] são poucas que são capacitadas para desenvolver em alguma área (PPDC3). [...] a dificuldade para inserir os deficientes é que a empresa os coloca para trabalharem no campo que é perigoso [...] (PPDC3). Atribuo a dificuldade de inserção a mim mesmo: no meu modo de ver, a dificuldade seria minha mesmo (PPDC3). Primeiro é encontrar o deficiente, é difícil. (GNC2). [...] é difícil você enquadrar um deficiente em uma atividade agrícola, o serviço é pesado, é carvoaria, é operação com moto-serra (GNC2). Encontrar os deficientes no mercado que querem trabalhar e que são qualificadas. (FTPPDM2). [...] as indústrias têm mais facilidade para receber as pessoas com deficiência [...] empresas grandes que estão localizadas perto ou no centro da cidade acabam “tomando” as PPDs da empresa (GNM4). Encontrar deficientes na localidade às vezes é difícil para nós. [...] (GNM1). [...] é a falta de acessibilidade dos municípios [...] (GNM4). [...] encontrar aquelas que queiram trabalhar (GNM4). Se você é aposentado, você não pode trabalhar com carteira, senão você perde o benefício. Então não tinha deficiente que pudesse trabalhar (GNM2).

Quadro 3 – Vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção  
Fonte: Dados da pesquisa (2007)

As vantagens apontadas se referem ao fato de a empresa estar legalmente correta e criar uma boa imagem para o mercado; dar oportunidade às pessoas com deficiência e fazer

com que os demais funcionários e gestores aprendam a lidar com a diversidade e se sintam mais motivados ao verem as pessoas com deficiência trabalharem.

Quanto às desvantagens do processo de inserção, foram apontados: ociosidade das pessoas com deficiência, queda da produção; desperdício de tempo ao buscar as pessoas com deficiência no mercado de trabalho e custo mais elevado dessas pessoas.

As dificuldades apontadas foram: encontrar no mercado pessoas com deficiência que sejam qualificadas queiram trabalhar; falta de acessibilidade dos municípios; concorrência com outras empresas na prospecção destes profissionais e difícil adaptação do ambiente de trabalho, tendo em vista a atividade fim da empresa.

### Conclusão

A pesquisa realizada buscou analisar o processo de inserção das pessoas com deficiência em uma empresa de reflorestamento, a partir da percepção dos seus gestores e funcionários, incluindo no grupo estudado os portadores de deficiência. Para o alcance deste objetivo, foram investigadas: as concepções de deficiência na empresa de reflorestamento; ações de adequação das condições e práticas de trabalho oferecidas pela empresa para a inserção de pessoas com deficiência; principais vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção que vem sendo desenvolvido, de acordo com a percepção dos gestores e funcionários.

A partir dos dados coletados, conclui-se que são várias as concepções de deficiência dos gestores e funcionários na empresa pesquisada. Verificou-se que poucos funcionários apresentaram a concepção espiritual de deficiência, mas ela está presente, o que faz com que sejam assumidas atitudes voltadas para a caridade e superproteção às pessoas com deficiência, desfavorecendo a possibilidade de inserção das mesmas.

Quanto ao fator concepção da normalidade, percebeu-se elevado número de gestores e funcionários que a têm, tendo se identificado que existe a crença de que as pessoas com deficiência têm maior propensão a acidentes e podem provocar situações engraçadas e embaraçosas, além de poderem ter problemas de relacionamento.

Verificou-se a concepção baseada na inclusão quando as pessoas afirmaram que a empresa deve adaptar-se à pessoa com deficiência e considerar seus limites. Embora esta concepção esteja presente, é importante ressaltar que, analisando as ações de adequação das condições e práticas de trabalho, a empresa ainda tem muito que fazer sobre esta inserção.

A concepção técnica da deficiência que engloba os fatores de desempenho, vínculo, benefício e necessidade de treinamento também está presente nas falas dos entrevistados.

No tocante aos fatores relacionados à percepção de desempenho, pode-se concluir que, de um modo geral, os funcionários e gestores acreditam na capacidade das pessoas com deficiência para desenvolverem tão bem suas atividades quanto os demais. Parece, contudo, haver um pessimismo maior entre as pessoas com deficiência que trabalham em Curvelo.

No que tange à percepção de vínculo das pessoas com deficiência, nota-se que a maioria dos entrevistados que fizeram menção a este item apontou que o comprometimento das pessoas com deficiência é o mesmo das demais pessoas.

Quanto à percepção dos benefícios da contratação, os gestores e funcionários, com e sem deficiência, de forma geral acreditam que a contratação das pessoas com deficiência gera clima e imagem positivos para a empresa.

Tanto os gestores quanto os funcionários com e sem deficiência confirmam a necessidade de treinamento para as pessoas com deficiência inseridas na empresa.

O segundo objetivo específico deste trabalho foi investigar, a partir da percepção dos gestores e funcionários, as ações de adequação das condições e práticas de trabalho oferecidas pela empresa. Verificou-se a necessidade de sensibilizar os gestores e funcionários para a

inserção das pessoas com deficiência, implantar práticas de RH, como treinamento, promoção e transferência de setor realizadas pela empresa com o objetivo de inserir essas pessoas.

As entrevistas indicam, ainda, a necessidade de se fazer as adaptações nas condições e instrumentos de trabalho necessárias para facilitar o processo de inserção. Foi realizada, contudo, a dificuldade de processar adaptações das condições de trabalho no campo. Considerando este aspecto, pode-se afirmar que as adaptações realizadas na zona rural são mais difíceis de serem realizadas do que as que são feitas na zona urbana, onde se tem um lugar fixo de trabalho. Esta constatação não impede a empresa de pensar nas adaptações e nos instrumentos de trabalho, levando em conta, ainda, que a matriz se localiza na região metropolitana de Belo Horizonte.

O terceiro objetivo específico, identificar as principais vantagens, desvantagens e dificuldades do processo de inserção percebidas pelos gestores e funcionários com e sem deficiência, apontou as seguintes vantagens: os colegas das pessoas com deficiência se sentem mais motivados ao trabalharem com elas; a empresa busca ficar legalmente correta e dá oportunidade às pessoas com deficiência de trabalharem; os funcionários e gestores aprendem a conviver com a diversidade; e a empresa trabalha positivamente a sua imagem.

Em relação às desvantagens do processo de inserção, foram apontados: desperdício de tempo ao buscar os profissionais no mercado de trabalho; criação de cargos para os quais não existe demanda e que as pessoas com deficiência ocupam; desgaste emocional; ociosidade das pessoas com deficiência; e a queda da produção.

Quanto às dificuldades com o processo de inserção, foram destacadas: encontrar pessoas com deficiência no mercado de trabalho, que sejam qualificadas e dispostas a trabalhar; concorrer com outras empresas na prospecção de candidatos que tenham deficiência e que, na maioria das vezes, preferem trabalhar nos centros urbanos; falta de acessibilidade dos municípios, o que dificulta o acesso ao trabalho no campo; colocar as pessoas com deficiência para desempenharem atividades que são pesadas e realizadas manualmente; e adaptar o ambiente de trabalho.

Conclui-se que a dificuldade não é apenas adaptar o ambiente de trabalho, mas existem também vários outros fatores que parecem se agravar nas regiões rurais. Algumas dificuldades decorrem da falta de estrutura para receber as pessoas com deficiência, o que por sua vez, vai ao encontro da falta das ações de adequação das condições e práticas de trabalho que devem ser repensadas, para que estes indivíduos possam ter condições iguais às das demais pessoas para desenvolver suas atividades.

Considerando-se o atual contexto e o interesse da empresa em inserir pessoas com deficiência em suas unidades, conclui-se que trabalhando aspectos relacionados às ações de adequação das condições e práticas de trabalho é possível que sejam sanadas as dificuldades relacionadas ao processo de inserção e se consiga aumentar ainda mais as vantagens e reduzir as desvantagens desse processo.

## Referências

BATISTA, C, A, M. *Inclusão: construção na diversidade*. Belo Horizonte: Armazém de Idéias, 2004. 188 p.

CARREIRA, D. A integração da pessoa deficiente no mercado de trabalho. In: MANTOAN, M. T. E. (org.). *A integração de pessoas com deficiência: contribuições para uma reflexão sobre o tema*. São Paulo: Memonn, 1997. p. 95-114.

CARVALHO-FREITAS, M. N. *A Inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras: um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho*. 2007. 314 p. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007 (a).

\_\_\_\_\_. *Estudo sobre aspectos psicossociais e organizacionais da diversidade*. In: I Colóquio Interinstitucional de Laboratórios de Psicologia, 2007, Belo Horizonte. I Colóquio Interinstitucional de Laboratórios de Psicologia. Belo Horizonte : PUC MG, 2007 (b). p. 1-12.

\_\_\_\_\_. *Análise da inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso*. XXXI ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. *Anais...* Rio de Janeiro, 2007(c). (CD-ROM)

CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A, L; SCHERER; F, L. *Inclusão no mercado de trabalho: um estudo com pessoas portadoras de deficiência*. 2004. XXVII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. *Anais...* Curitiba, 2004. (CD-ROM)

CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. *A Inserção de Pessoas com Deficiência em Empresas Brasileiras: uma dimensão específica da diversidade nas organizações*. 2007. XXXI ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. *Anais...* Rio de Janeiro, 2007. (CD-ROM)

CONSELHO NACIONAL DOS DIREITOS DA PESSOA PORTADORA DE DEFICIÊNCIA: *Cartilha: Pessoa com deficiência – trabalho eficiente*, 2000. Disponível em: <http://www.pgt.mpt.gov.br/deficiente/conade/index.html>. Acesso em: 06 abr. 2006.

FLEURY, M. T. L.; JACOMETTE, E. A gestão da diversidade cultural – recriando o conceito em uma empresa no Brasil. In: BENTO, Maria Aparecida Silva (org.). *Ação afirmativa e diversidade no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000, p. 173- 194.

FONSECA, R.T.M. *O trabalho da pessoa com deficiência e a lapidação dos direitos humanos: o direito do trabalho, uma ação afirmativa*. São Paulo: LTr, 2006.

\_\_\_\_\_. *O trabalho protegido do portador de deficiência*. Campinas, 2000. Disponível em: [http://www.ibap.org/ppd/artppd/artppd\\_ricardofonseca01.htm](http://www.ibap.org/ppd/artppd/artppd_ricardofonseca01.htm). Acesso em: 30 mar. 2006.

HEINSKI, R. M. M. S. Um estudo sobre a pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho. In: XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: 2004. (CD-ROM).

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Sistema IBGE de recuperação automática – Censo 2000*. Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/populacao/censo2000\\_populacao.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/populacao/censo2000_populacao.pdf). Acesso em: 2 mai. 2007.

LORENTZ, L, N. *A norma da igualdade e o trabalho das pessoas portadoras de deficiência*. São Paulo: LTr, 2006.  
2003.

NUNES, L. R. O. P; FERREIRA, J. R; MENDES, E. G. Atitudes e percepções acerca dos indivíduos com necessidades educacionais especiais. *Psicologia da Sociedade Brasileira de Psicologia*. Ribeirão Preto, v. 10, n. 2, p. 121-134, mar. 2003.