

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA  
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GESTÃO PARA CHEFIAS OPERACIONAIS DOS CORREIOS

**DEFICIENTES FÍSICOS: MÃO-DE-OBRA ALTERNATIVA**

Autores: ANTONIO LUIZ MARIN  
DARCY PRADO GONÇALVES

Projeto Técnico apresentado à  
Universidade Federal do Paraná para  
obtenção do certificado de extensão  
universitária do Curso de Gestão para  
Chefias Operacionais dos Correios.

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Bulgacov

CURITIBA

1999

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA  
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GESTÃO PARA CHEFIAS OPERACIONAIS DOS CORREIOS

**DEFICIENTES FÍSICOS: MÃO-DE-OBRA ALTERNATIVA**

Autores: ANTONIO LUIZ MARIN  
DARCY PRADO GONÇALVES  
Orientador: Prof. Dr. Sérgio Bulgacov

CURITIBA  
1999

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, agradecemos a Deus que nos deu vida e saúde para a realização desse curso.

Agradecemos à Empresa que nos deu a oportunidade para participar desse curso abrindo ainda mais os nossos conhecimentos.

Agradecemos à nossas famílias que nos incentivaram muito durante todo o período de realização do curso.

Agradecemos a todos os colegas de trabalho que durante a nossa ausência fizeram com que os nossos deveres fossem realizados.

Agradecemos a todos os professores que com muita dedicação trouxeram mais conhecimentos e motivação até os alunos.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| INTRODUÇÃO .....  | 2  |
| CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA .....                               | 4  |
| 1.1 SINOPSE HISTÓRICA .....   | 4  |
| 1.2 DEFINIÇÃO DE DEFICIÊNCIA .....  | 7  |
| 1.3 ASPECTOS LEGAIS .....   | 9  |
| 1.4 O TRABALHO COMO FATOR DE INTEGRAÇÃO SOCIAL<br>DO DEFICIENTE .....           | 11 |
| 1.5 TREINAMENTO E MOTIVAÇÃO .....   | 15 |
| CAPÍTULO II – APRESENTAÇÃO DOS DADOS .....                                      | 19 |
| 2.1 A EMPRESA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS E O PROJETO<br>DE FRANQUIA INTERNA ..... | 19 |
| 2.2 ENTREVISTA COM OS PARTICIPANTES DO PROJETO .....                            | 21 |
| 2.3 ENTREVISTA COM OS USUÁRIOS DA AGÊNCIA<br>CENTRO – MARINGÁ .....             | 24 |
| CAPÍTULO III – ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES .....                                    | 30 |
| CONCLUSÃO .....   | 33 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....  | 34 |
| ANEXOS .....  | 36 |

## INTRODUÇÃO

Este projeto objetiva o estudo da viabilidade de se utilizar mão-de-obra alternativa, ou seja, pessoas portadoras de deficiência física motora, na Empresa de Correios e Telégrafos, mais especificamente, nas agências da cidade de Maringá – Paraná.

Este estudo justifica-se pelo fato de que desde 1991, esta Empresa implantou, no Paraná, um projeto de Franquia Interna, que consiste na ocupação de posições de atendimento de guichês das Agências por pessoas portadoras de deficiência física motora, através de convênios com Entidades Assistenciais, e portanto, considerou-se oportuno, verificar como este trabalho vem sido desenvolvido, assim como as principais dificuldades enfrentadas pelos portadores de deficiência física e sua adaptação.

Como metodologia utilizou-se a pesquisa bibliográfica e questionário que foram respondidos pelos portadores de deficiência física que trabalham nas Agências de Maringá e também questionários direcionados aos usuários da Empresa, na Agência Centro de Maringá.

Tem, portanto, como objetivo geral a identificação dos prós e dos contras da mão-de-obra de deficientes físicos nas unidades de atendimentos da Empresa de Correios e Telégrafos. Como objetivos específicos tem:

- Verificar a quantidade de mão-de-obra alternativa utilizada.
- Verificar como é feito o treinamento teórico-prático.
- Verificar a adaptação dos deficientes físicos na empresa.
- Analisar o mercado de trabalho.

Para tanto, dividiu-se este trabalho em três capítulos, sendo que no primeiro capítulo tem-se a Fundamentação Teórico-Empírica, no segundo, tem-se a apresentação dos dados obtidos através dos questionários e no terceiro, e último capítulo, encontra-se a análise e recomendações.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 1.1 SINOPSE HISTÓRICA

Ao longo da História da Humanidade, observa-se, freqüentemente, que muitas condições sociais têm sido consideradas como deficientes, refletindo um julgamento social que torna-se mais requintado e sofisticado à medida que as sociedades se desenvolvem tecnologicamente, em função de valores e de atitudes culturais específicas.

Em termos antropológicos, ser criança, ser mulher, ser velho, etc., representou e ainda representa uma condição de subalternidade de direitos e de funções sociais. Em algumas sociedades, a criança, a mulher e o velho são vítimas de abusos de poder e de superioridade velados. Ocorre o mesmo quando se trata da cor da pele, em que o racismo se esboça como um espelho de ridículos complexos de superioridade e de opressão. Outras variadas condições e comportamentos são considerados “distintos” e/ou “diferentes” da maioria, como é o caso dos problemas dos grupos religiosos e políticos minoritários.

Em muitos aspectos, a problemática da deficiência reflete a maturidade humana e cultural de uma comunidade. Há, implicitamente, uma relatividade cultural que está na base do julgamento que distingue entre “deficientes” e “não-deficientes”. Tal relatividade obscura e sutil, procura, de alguma forma, afastar ou excluir os “indesejáveis”, cuja presença ofende, perturba e ameaça a ordem social.

Todo estigma traduz um conjunto de valores e de atitudes dependentes do envolvimento cultural em que o indivíduo se encontra. Através da História, os

estigmas sofreram alterações significativas. Desde a seleção natural, além da seleção biológica dos espartanos, que eliminavam as crianças malformadas ou deficientes, passando pelo conformismo piedoso do Cristianismo, até a segregação e marginalização operadas pelos exorcistas da Idade Média, a perspectiva da deficiência andou sempre ligada à crenças sobrenaturais, demoníacas e supersticiosas. Mesmo nos dias de hoje, tais aspectos veiculam a ignorância e esta, por sua vez, gera atitudes de culpabilidade, compaixão, desespero e indignação.

A concepção de que a deficiência é um sinal de desarmonia ou obra dos maus espíritos, acompanhou o homem pelas diferentes épocas da história. Entre os hebreus, por exemplo, toda doença crônica ou deficiência física, ou qualquer deformação corporal simbolizava impureza ou pecado. Esta relação com o “impuro” era forte a ponto de Moisés em seu livro Levítico (21:17-23) dizer:

*(...) nenhum homem de tua estirpe, em suas gerações, que tiver algum defeito físico se aproximará para oferecer o alimento de teu Deus. Porque nenhum homem que tenha qualquer defeito deve se aproximar: um homem cego ou coxo, mutilado ou deformado, ou um homem que for aleijado no pé ou na mão; que for corcunda ou anão ou que tiver uma mancha no olho, doença de pele ou chagas purulentas ou um eunuco. Nenhum homem (...) que tiver um defeito físico se aproximará para oferecer os sacrifícios consumidos pelo fogo a Javé. Tem um defeito físico: que não se aproxime para oferecer o alimento de seu Deus. Poderá comer o alimento de seu Deus, das coisas muito santas e das coisas santas, mas não penetrará em direção ao véu e não se aproximará do altar, porque tem um defeito físico; não profanará meus santuários, porque eu sou Javé que os santifica.*

Um outro exemplo do significado estigmatizante e de desarmonia que tem acompanhado historicamente a visão da deficiência está presente no Código de Hamurabi (SILVA *apud* CARMO, 1994:23)

*De hoje em diante (...) se alguém apagar a marca de ferro em brasa de um escravo, terá seus dedos cortados. Se um médico operou um patricio com faca de bronze e causou-lhe a morte, ou abriu-lhe a órbita do olho e causou-lhe a destruição, terá sua mão cortada. Se um escravo disser ao seu dono: Tu não és meu senhor, seu senhor provará que o é e cortará sua orelha. Se um homem bater em seu pai, terá as mãos cortadas (...) um olho por um olho, um dente por um dente. Trata-se de justiça sem piedade.*

Esta prática da amputação como mecanismo de punição e estigmatização era muito comum entre os povos antigos, conseguindo sobreviver até os dias de hoje em determinadas situações. Estes sinais, amputações, objetivavam informar a todos que o portador era escravo, criminoso ou traidor.

GOFFMAN (1982) distingue três tipos de estigmas diferentes, utilizados pelo homem e ainda presentes na sociedade. Em primeiro lugar, há as abominações do corpo, as várias deformidades físicas. Em segundo lugar, as culpas de caráter individual, percebidas como vontade fraca, paixões tirânicas ou não naturais, crenças falsas e rígidas, desonestidade, sendo essas inferidas a partir de relatos conhecidos de, por exemplo, distúrbio mental, prisão, vício, alcoolismo, homossexualismo, desemprego, tentativa de suicídio e comportamento político radical. Finalmente, há os estigmas tribais de raça, nação e religião, que podem ser transmitidos através de linhagem e contaminar por igual todos os membros de uma família.

Em todos estes exemplos de estigmas, percebe-se a necessidade última que os povos tinham e têm de diferenciar e associar a maldade ao corpo disforme ou mutilado.

Apenas no século XIX se iniciaram os primeiros estudos científicos da deficiência, mais inclinados para a deficiência mental do que para outras deficiências. O contexto do deficiente exige a mudança das atitudes para depois

se mudarem as ações. Nesse sentido, os trabalhos de Binet e Simon, por um lado, e de Freud, por outro, vieram a dar uma nova visão à problemática.

A abordagem da problemática da deficiência deve e tem de ser mais positiva em termos de direitos humanos. A intenção de ajudar ou de rejeitar tem um papel fundamental na socialização do indivíduo. É evidente que o ser humano coexiste em dois tipos de meios simultâneos, mutuamente influenciáveis e interdependentes: o geofísico e o social.

No primeiro, o indivíduo relaciona-se em termos de assimilação e de acomodação sensório e perceptivo-motora; no segundo, a relação passa pela apropriação sócio-histórica da linguagem própria da espécie humana e concretiza-se em termos de assimilação e de acomodação simbólica (receptiva, integrativa e expressiva).

Por inadaptado, chama-se ao indivíduo cujas atitudes e comportamentos ficam à margem do seu envolvimento. Os comportamentos (condutas-ações) são analisados prioritariamente em termos sociais. Nas sociedades industrializadas dá-se mais importância aos aspectos simbólicos e verbais que aos aspectos perceptivos-motores e não verbais. As normas de adaptação são fixadas em função de critérios particulares de rendimento e eficácia.

## **1.2 DEFINIÇÃO DE DEFICIÊNCIA**

O termo “deficiente” atribuído, via de regra, aos membros de uma sociedade que apresentem alguma forma de “anormalidade” ou de “diferenciação” perante os demais, quer no domínio cognitivo, afetivo ou motor, tem sido objeto de críticas e discussões entre os profissionais que lidam com os indivíduos assim designados. Verifica-se que o debate em torno desta questão tem como preocupação fundamental evitar a rotulação do ser humano ou a estigmatização que advém dos desqualificativos deficiente, anormal, incapaz, etc.

No senso comum, por exemplo, os conceitos de “normalidade” e “anormalidade”, são freqüentemente utilizados, no entanto, poucas pessoas conseguem indicar claramente os limites do que é normal ou anormal, quer numa mesma cultura.

Por outro lado, observa-se também imprecisão, na medida em que os conceitos de deficiência e incapacidade são usados como se expressassem uma relação de causa e efeito.

*Segundo consenso internacionalmente existente, quando, em conseqüência de algum mal, o ser humano é vítima de um certo impedimento de ordem física, por exemplo, temos a instalação de uma deficiência. Essa deficiência poderá levar ou não a uma incapacidade, ou seja, a uma situação de desvantagem, de inferioridade (...). (SOMBRA apud CARMO, 1994:12)*

O problema da deficiência como causa da incapacidade não pode ser visto de forma tão simples. Se faz necessário explicitar o tipo de incapacidade a que se refere, uma vez que, por exemplo, a perda de dois dedos da mão para um piloto de avião ou para um motorista de taxi, não será tão incapacitante como para um pianista.

De acordo com CARMO (1994) essa concepção de casualidade linear e mecânica, isto é, o impedimento leva à deficiência e esta à incapacidade, além de não conseguir a diferenciação e/ou uniformização do conceito coloca a deficiência como resultado de um impedimento somente individual, não levando em conta as implicações sociais da mesma.

SILVA apud CARMO (1994:13) entende como “(...) sendo pessoas deficientes todas aquelas que estão abaixo dos padrões estabelecidos pela sociedade como de ‘normalidade’, por motivos físicos, sensoriais, orgânicos ou mentais, e em conseqüência dos quais vêem-se impedidos de viver plenamente”.

Segundo FONSECA (1987:27), a definição de criança deficiente aceita internacionalmente e que foi aprovada pelo *Council of Exceptional Children* (CEC) é a que segue:

*A criança deficiente é a criança que se desvia da média ou da criança normal em: (1) características mentais; (2) aptidões sensoriais; (3) características neuromusculares e corporais; (4) comportamento emocional e social; (5) aptidões de comunicação e (6) múltiplas deficiências, até ao ponto de justificar e requerer a modificação das práticas educacionais ou a criação de serviços de educação especial no sentido de desenvolver ao máximo suas capacidades”.*

Observa-se que esta definição está impregnada de um pensamento educacional que materializa um dos direitos humanos inalienáveis, colocando-se neste enquadramento a igualdade de oportunidades educacionais para todos, isto é, deficientes e não-deficientes.

### **1.3 ASPECTOS LEGAIS**

A Constituição Federal de 1988 aprovou as mais amplas garantias públicas da história, apresentando em seu texto normas que facilitam a construção da cidadania das pessoas portadoras de deficiência. Assim, com base nos princípios constitucionais pode-se defender os direitos das pessoas com deficiência, mesmo porque se todos são iguais perante a lei seria impossível se pensar que essa fatia significativa da comunidade ficasse fora, como nos coloca o art. 5º: *“Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade(...)”*.

O artigo 23, II determina ser competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios cuidar da saúde e assistência

pública, da proteção e garantia das pessoas portadoras de deficiência. O Decreto 914, de 06.09.93, instituiu a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência.

O artigo 24, XIV fala da proteção e integração social. A Lei 7.853 dispõe sobre apoio ao deficiente, institui a tutela jurisdicional, cria a CORDE, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes e dá outras providências.

O artigo 37, VIII (e Lei 8.112/90, art. 5º § 2º) fala sobre cargos e empregos públicos. Reconhece e abre mercado de trabalho aos deficientes físicos, destinando-lhes até vinte por cento das vagas dos concursos públicos.

Importante destacar que a Constituição normatizou os direitos das pessoas com deficiência no tocante à proibição de discriminação do salário do portador de deficiências (art. 7º, XXXI).

Além disso, a Lei n.º 7853/89, art. 8º, criminalizou o preconceito referente à discriminação da pessoa com deficiência no acesso à escola, cargo público, emprego ou trabalho, internação ou assistência médico-hospitalar e ambulatorial, além do não cumprimento ou retardamento da execução de ordem judicial expedida na ação civil. Portanto, neste artigo, a Lei n.º 7853 determinou a aplicação da pena de prisão aos que infringirem, emergindo à prática o poder coercitivo do Estado.

Porém, sabe-se que nem todos os artigos são auto-aplicáveis, necessitando de leis regulamentadoras (federais, estaduais e municipais), que morosamente arrastam-se pela burocracia. No entanto, não restam dúvidas de que já é um avanço que veio melhorar a qualidade de vida do deficiente físico, aumentando-lhe a auto-estima e proporcionando-lhe o sustento com o próprio trabalho. (TORMIN, 1998)

Mas, não se deve esquecer que o Código Civil Brasileiro ainda necessita de alterações para se chegar a um nível satisfatório de efetivação real

da cidadania das pessoas com deficiências, como por exemplo, no que se refere à capacidade civil dos portadores de deficiência mental, atualmente compreendida pela Lei 3071/1916, dentro da categoria de “*loucos de todo o gênero*”. Observa-se que essa expressão é injusta e discriminatória, uma vez que se vê no cotidiano que as pessoas com deficiência têm comprometimento intelectual em níveis diversos, sendo que algumas destas pessoas exercem atividades laborativas de forma capaz e responsável, mas ao ser entendidas como “*loucos de todo o gênero*” perdem não só a condição de trabalhador como igualmente os direitos daí advindos.

Do exposto, deduz-se que o ordenamento jurídico brasileiro, embora apresentando ainda muitos pontos que precisam ser revistos, já está devidamente aparelhado para fazer valer os direitos das pessoas com deficiência, necessitando, ainda, que a população se conscientize a fim de que se atinja a efetiva construção da cidadania dessas pessoas.

#### **1.4 O TRABALHO COMO FATOR DE INTEGRAÇÃO SOCIAL DO DEFICIENTE**

Os homens, historicamente, distinguem-se dos animais a partir do momento em que começam a produzir os meios de sua existência. MARX e ENGELS (1972:39) colocam que “*(...) a produção da vida material, uma condição fundamental de toda a história ainda hoje, como há milhares de anos, deve ser cumprida todos os dias e todas as horas, simplesmente para manter os homens vivos*”.

É evidente que a produção dos meios de existência está na dependência da natureza e dos meios de existência por ela providos e em constante reprodução. Neste movimento “*a maneira pela qual os indivíduos manifestam sua vida reflete exatamente o que são. O que eles são coincide, portanto, com a sua produção, tanto com o que produzem quanto com a maneira*

*pela qual produzem. O que os indivíduos são depende, portanto, das condições materiais de sua produção” (MARX, 1980:403).*

Dessa forma verifica-se que o trabalho é um dos aspectos centrais da vida do indivíduo. Portanto, é indispensável que a sociedade ofereça ao deficiente uma maneira pela qual ele possa sentir-se útil, colaborando com a sociedade. Isso só será possível a partir do momento em que forem estabelecidas alternativas que permitam a participação igualitária do deficiente na força de trabalho.

A importância do trabalho é refletida no valor dado pela sociedade à produtividade e às consequências sociais e psicológicas negativas que o desemprego encerra para o indivíduo, pois a identidade de uma pessoa, seu *status* social e seus sentimentos de autovalia ainda são freqüentemente baseados na ocupação. O desemprego pode acarretar consequências devastadoras em termos psicológicos e sociais mesmo quando a incapacidade proporciona uma desculpa socialmente aceitável.

Apesar de existirem esforços para que os deficientes possam realmente ser preparados para a sua integração na força de trabalho, nenhum resultado válido e duradouro poderá ser obtido se o meio ambiente não for acolhedor e se o próprio deficiente não tiver uma participação plena na comunidade. Observa-se que mais do que a própria deficiência, a maneira pela qual ela é recebida é que constitui o maior obstáculo a uma real integração do portador dessa.

Com efeito, a integração profissional exige que seja mais concretizada uma atuação coordenada por parte do Estado, das empresas e também do meio social, em seu conjunto. Portanto, conclui-se que integração e trabalho são indissociáveis. É através do trabalho produtivo que o deficiente se integra à sociedade e, para isso, é necessário haver avaliação vocacional, treinamento de habilidades e encaminhamento profissional. Os resultados dependem da plena

conscientização do indivíduo deficiente, levando-o a participar efetivamente de um programa de reabilitação profissional.

Supõe-se que o deficiente, como todo e qualquer indivíduo, tem o dever de contribuir para a comunidade e o direito de dela participar integralmente e ativamente. Admite-se que a comunidade, por sua vez, tem o direito de usufruir da contribuição de cada um de seus membros, bem como o dever de proporcionar a cada um e a todos as condições necessárias para a obtenção de uma vida digna e plena. Uma maneira de realizar essa integração é o próprio trabalho.

Por outro lado, o trabalho pode ser um meio e também um fim. Para muitas pessoas, ele é mais que um simples meio de ganhar a vida, uma vez que proporciona sensação de independência e respeito a si próprio e também oferece estímulo ao intercâmbio pessoal diário. Ainda que a sociedade moderna tenha concedido um valor às questões financeiras, poder e prestígio, para os idealistas, o trabalho é, em si mesmo, uma vocação, uma gratificação essencial, que permite expressar produtividade da capacidade criadora.

Um dos aspectos mais importantes do ajustamento social para o deficiente é ser ele capaz de encontrar trabalho e conservá-lo e, por outro lado, estar empregado constitui um bom indicador de ajustamento global.

Muitas são as formas de luta dos deficientes no que diz respeito a sua inserção no mercado de trabalho. Uma delas é a procura individual, através da qual o deficiente recorre às empresas, aos centros de recrutamento ou outros órgãos destinados à seleção de profissionais. Outra forma é a busca de entidades que oferecem cursos profissionalizantes especializados. Geralmente, estes centros de formação possuem convênios ou estão diretamente ligados a empresas de grande porte que absorvem os melhores profissionais ali preparados. Uma terceira forma é através das Associações de "Deficientes", as quais lutam, junto à comunidade empresarial, para obtenção de vagas nos diferentes setores de produção.

Dentre estas formas de luta, percebe-se que a via dos órgãos conveniados com empresas, que preparam o profissional para o trabalho, e a via da Associação de Deficientes são as que mais resultados conseguiram. A busca individual é sempre marcada pela discriminação e dificilmente o deficiente é contratado. (CARMO, 1994)

Um problema comum a todas estas formas de luta é a falta de preparação do deficiente, em termos de mão-de-obra especializada. A grande maioria dos deficientes além de não ter tido acesso aos diferentes níveis de escolarização, não possui nenhuma profissão.

Outro ponto que merece destaque refere-se ao significado de eficiência e deficiência. O conceito de eficiência tem raízes e assenta seus princípios no tecnicismo que prioriza sempre o fazer bem feito e com o máximo de rendimento, no menor tempo, dentro de padrões preestabelecidos.

Esta preocupação com a adaptação do trabalhador às necessidades do capital, tendo em vista não o seu bem-estar, mas o aumento do lucro, reforça ainda mais a discriminação dos deficientes físicos, uma vez que para ocupar a grande maioria das funções oferecidas pelos empregadores existem centenas de trabalhadores não-deficientes desempregados, livres no mercado.

É muito difícil para o empresário optar por um deficiente físico, em detrimento de outro trabalhador que, seguramente, executará o mesmo trabalho com a mesma eficiência, porém sem as necessárias adaptações ou modificações arquitetônicas dos locais de trabalho que os deficientes físicos necessitariam para cumprir o mesmo papel.

Diante desta realidade e preocupados com a inserção dos deficientes no mercado de trabalho, diferentes entidades e órgãos nacionais e internacionais uniram forças para minimizar este problema.

A principal consequência das lutas destes órgãos, foi a legislação. Acredita-se que através da Lei, obrigando o empregador a ceder parte das vagas oferecidas pela sua empresa aos deficientes, este problema estaria bem encaminhado ou em vias de solução. No entanto, esta forma de garantia de emprego não é extensiva a todos os deficientes físicos, na medida em que a grande maioria não tem acesso à reabilitação.

### **1.5 TREINAMENTO E MOTIVAÇÃO**

O treinamento é um processo educacional através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho de seus cargos.

A finalidade do treinamento é manter todas as pessoas preparadas para o desempenho de seus cargos atuais ou futuros, seja transmitindo-lhes informações e conhecimentos necessários, habilidades ou atitudes. Sem o treinamento, as pessoas estão despreparadas para a execução de suas tarefas na empresa e perdem eficiência e produtividade. Logo, é de fundamental importância para a empresa e para o funcionário, na medida em que proporciona a excelência do trabalho, a produtividade, a qualidade, a presteza, a correção, a utilização correta do material, e, sobretudo, a gratificação pessoal de ser bom naquilo que se faz.

O treinamento visa também a integração do trabalhador aos ambiente social da empresa. Para um desempenho eficaz de suas atividades, faz-se necessário, muitas vezes, o desenvolvimento de aptidões, atitudes e conhecimentos específicos de determinado cargo ou função. Todas as deficiências de desempenho podem ser amenizadas através de programas de treinamento que começam com o diagnóstico das necessidades, o estabelecimento de objetivos, sua execução propriamente dita e, ao término dela, sua avaliação. (MASIERO, 1996)

A palavra motivação, por sua vez, abrange as causas ou motivos que impelem determinada forma de agir. Quando uma pessoa demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza, costumamos dizer que tal pessoa está motivada.

*“A motivação é considerada como algo que é tipicamente interna a cada um, e tida como uma força propulsora cujas verdadeiras origens acham-se na maioria das vezes escondidas no interior do indivíduo e cuja satisfação ou insatisfação fazem parte integrante dos sentimentos experimentados por ele mesmo”.* (DIEL *apud* LA PUENTE, 1982:54)

Cada pessoa procura ter sua própria concepção sobre o que seja motivação, porém dentre todas as definições algumas palavras sempre se fazem presentes, tais como: desejos, aspirações, metas, objetivos, estímulos, impulsos e necessidades. Etimologicamente, motivação significa mover (do latim, *movere*).

Pode-se afirmar que determinada pessoa encontra-se ou não motivada, através de seu comportamento, de sua maneira de encarar o trabalho; no desempenho de suas tarefas no dia a dia.

MASSE e DOUGLAS *apud* LOPES (1980:11) explicam que a motivação traduz a idéia de movimento, ou seja, a causa que move uma pessoa a comportar-se desta ou daquela maneira. Obviamente, que todas as nossas atitudes, possuem um porquê; precisamos de um motivo para agirmos positivamente ou negativamente. Nada vem a esmo; tudo tem uma explicação e uma razão. Tais motivos, podem ser extremos, de acordo com as coisas que vão nos acontecendo diariamente.

Ninguém motiva ninguém; as pessoas precisam buscar algo dentro delas, que as leve a tais atitudes, porém os acontecimentos em nosso trabalho, em nosso ambiente familiar, em nossa vida, fazem com que estes motivos internos sejam fortes o suficiente para motivá-lo a desempenhar suas atividades

da melhor maneira possível ou também, com efeito contrário, causando um estado de desmotivação (BERGAMINI e CODA, 1997).

Tudo o que as pessoas fazem com prazer funciona como remar a favor da correnteza. Só somos eficientes quando sentimos satisfação por aquilo que fazemos. A paixão pelo que se faz leva as pessoas a uma busca contínua pela maneira melhor, mais econômica e mais eficaz de resolver problemas e superar objetivos. Levar as pessoas capazes e talentosas a contribuir o máximo de seus esforços é um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas modernas. O primeiro passo, é entender que os antigos estímulos já não servem e que é preciso voltar aos fundamentos básicos do comportamento humano.

Não existe uma fórmula mágica para conquistar (ou reconquistar) a boa vontade do funcionário. O mais sensato é combinar uma série de atitudes tão essenciais quanto os princípios que norteiam o comportamento humano. Para se motivar um empregado, de nada adiante ligá-lo na tomada, o importante é ele se conscientizar da necessidade de ser ele o seu próprio gerador.

O aumento da diversidade da força de trabalho trouxe maior importância ainda para a questão das diferenças individuais em relação às necessidades das pessoas. Parece existir poucas dúvidas com relação aos tipos de recompensas que os indivíduos buscam em seu trabalho. Neste contexto, é fundamental compreender o que os indivíduos querem de seus locais de trabalho e o papel central que as diferenças individuais têm em determinar as práticas de planejamento organizacional e de sistemas de recompensas.

A satisfação no trabalho influencia as decisões das pessoas sobre trabalhar e também se devem ou não permanecer no atual emprego. Tal satisfação tem, no mínimo, crescido de importância tanto nas práticas gerenciais como organizacionais. Cada vez mais as organizações conduzem levantamentos de atitudes no trabalho com o objetivo de identificar os sentimentos de satisfação de seus empregados para entender como a organização opera e para avaliar os efeitos de práticas gerenciais específicas e de arranjos organizacionais.

SHINYASHIKI (1995:144) coloca que: “as pessoas produzem mais quando se sentem bem a respeito de si próprias, por isso é uma habilidade do campeão saber cuidar da sua equipe, para que todos possam sentir-se confiantes na sua capacidade de realização”. Para este autor,

*(...) os líderes têm de ser como os equilibristas de pratos, que, geralmente, apresentam-se fantasiados de chineses. Todo circo ostenta, orgulhosamente, os seus. Eles ficam ali, no picadeiro, tentando manter em equilíbrio vários pratos colocados sobre varinhas flexíveis, todos girando ao mesmo tempo. Quando algum, diminuindo o ritmo de rotação ameaça cair, o chinês imediatamente dá um toque especial que o revigora e estimula.*

E, continua: “Nós temos de ser maiores do que todas as pessoas da nossa organização. Não maiores em poder, em autoridade, ou mesmo em conhecimento, porém em compreensão, bondade e fé.”

Quanto melhor o ambiente de trabalho, maior será a capacidade de inovação do empregado. No mundo de hoje, totalmente voltado para a qualidade de serviços prestados, à competitividade, à preocupação em encantar o cliente, a empresa que tem empregados motivados, e portanto, trabalhando com maior disposição, terá maior participação no mercado, e isso poderá fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso da empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

#### **2.1 A EMPRESA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS E O PROJETO DE FRANQUIA INTERNA**

A Empresa de Correios e Telégrafos, por iniciativa da Diretoria Regional do Paraná (DR/PR) tem, desde 1991, aberto suas portas aos deficientes físicos na área motora, através do Projeto de Franquia Interna.

Este projeto consiste em ocupar posições de atendimento nos guichês das Agências utilizando mão-de-obra externa e especial que seja portadora de deficiência motora, mediante convênio específico com entidades sem fins lucrativos. O convênio propicia a prestação de serviços, via regime de franquia, através da cessão de espaço interno da Agência dos Correios e, em contrapartida, a Empresa de Correios e Telégrafos compromete-se a fornecer à conveniada os produtos destinados à comercialização, em consignação, e os formulários necessários à execução dos serviços, bem como o treinamento dos empregados. A remuneração das entidades baseia-se em um percentual sobre produtos e serviços da ECT. Da mesma forma, remunera-se as pessoas portadoras de deficiência física com um percentual sobre produtos de terceiros vendidos nos guichês das Agências. O repasse financeiro é feito diretamente às Associações.

Para fazer parte do convênio as entidades assistenciais não devem visar lucro e precisam apresentar uma série de documentos, como por exemplo o Estatuto ou Contrato Social. Estas entidades comprometem-se a receber, comercializar e cobrar os serviços e produtos da ECT constantes do convênio, manter efetivo qualificado e de boa conduta. São também responsáveis por todos

os direitos trabalhistas, sociais, previdenciários, estatutários ou advindos de legislações específicas, devidos aos seus empregados, decorrentes de atividades do convênio, além do recolhimento dos encargos fiscais e tributários municipais, estaduais e/ou federais previstos em legislação vigente.

Para integrar o programa o portador de deficiência física deve possuir o primeiro grau do ensino fundamental completo e já ter completado dezoito anos. Os principais aspectos considerados quanto ao perfil do candidato são aqueles relacionados à atenção concentrada, destreza manual, percepção visual, rapidez para cálculos, controle emocional, cooperatividade, facilidade de relacionamento, organização, polidez, responsabilidade e sociabilidade.

As atividades desenvolvidas pelos portadores de deficiência física relacionam-se a venda de produtos da ECT e prestação de Serviços Postais e Telegráficos nos regimes Nacional e Internacional, tais como: Aerogramas, Comprovantes de Franqueamento, EMS, Encomenda Normal, Sedex, Selos, Telegramas, Vale Postal e Títulos de Capitalização.

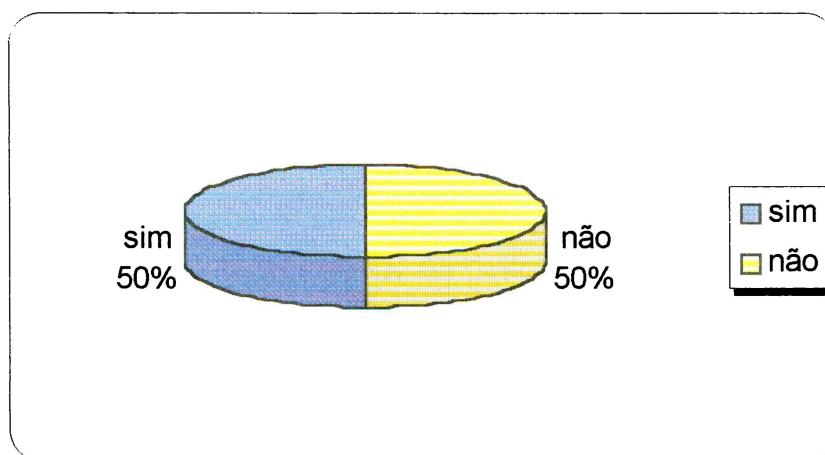
A Empresa de Correios e Telégrafos desenvolve o treinamento das chefias envolvidas com este projeto através de dinâmicas de grupo, provas situacionais e reuniões. Este treinamento tem por objetivo fornecer subsídios às chefias para preparar os empregados da unidade para receber e conviver com os novos colegas portadores de deficiência física, além de buscar a conscientização do grupo no sentido de evitar sentimentos de piedade ou comportamentos que possam denotar discriminação.

O treinamento do portador de deficiência física é ministrado pela Empresa de Correios e Telégrafos, que de acordo com o Projeto, tem duração de vinte e quatro horas/aula, divididas em sete módulos, com o objetivo de transmitir mensagem de otimismo e perseverança na superação de obstáculos. Além disso, funcionários mais antigos acompanham aquele que está iniciando até que tenha de fato aprendido o procedimentos.

## 2.2 ENTREVISTA COM OS PARTICIPANTES DO PROJETO

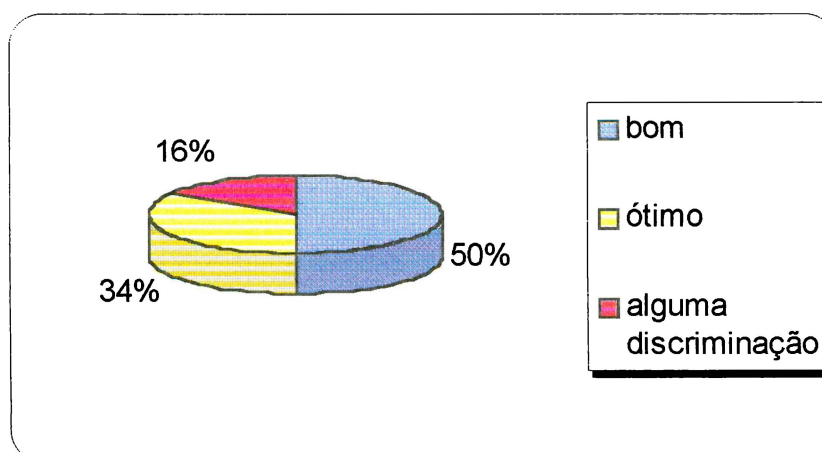
Foram entrevistados trinta e dois funcionários portadores de alguma deficiência física que participam do Projeto Franquia Interna, das quatro agências dos Correios da cidade de Maringá, obtendo-se os seguintes resultados:

1. Antes de você vir trabalhar no Correio, você trabalhou para outra empresa?



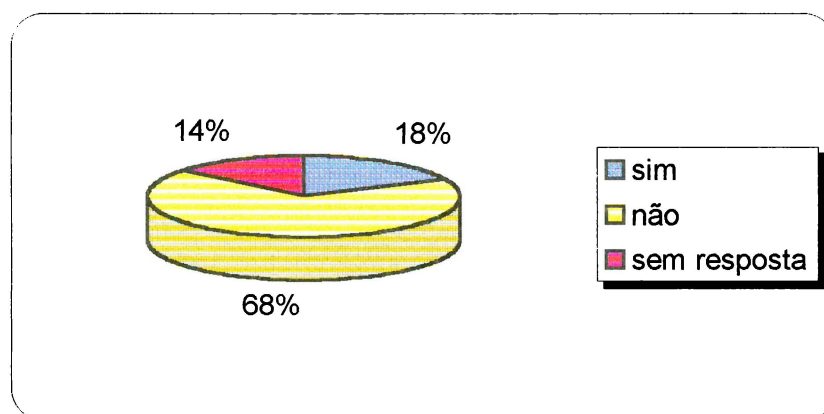
Observa-se que cinquenta por cento dos entrevistados haviam tido experiência profissional antes de serem contratados pela empresa estudada.

2. O relacionamento com os demais funcionários, em geral:



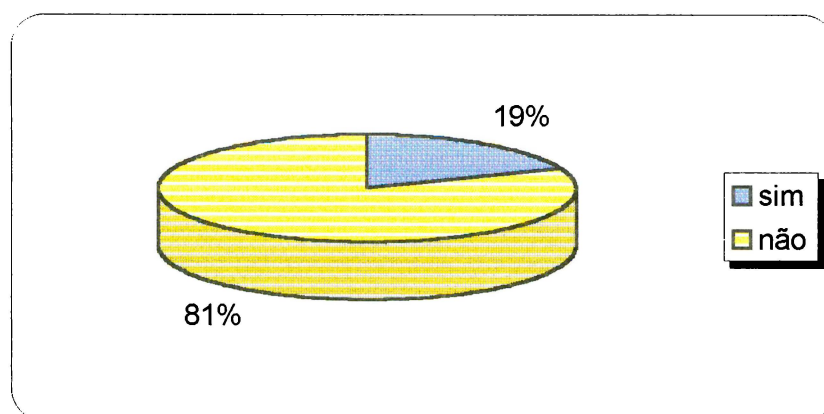
A maioria considera que o relacionamento com os demais funcionários é bom, entretanto ainda dezesseis por cento percebe que existe alguma discriminação.

3. A sua deficiência faz com que você se sinta inferior aos demais?



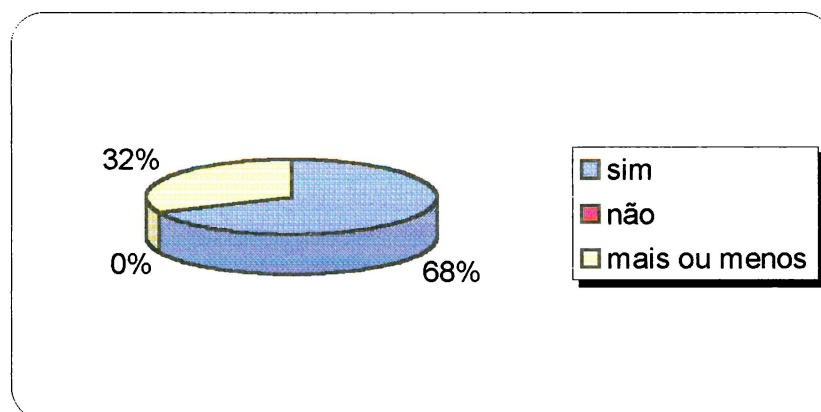
Embora a grande maioria tenha respondido que não se sente inferior aos demais, encontrou-se dezoito por cento que responderam sim e quatorze por cento que optaram por não responder à questão.

4. Quanto aos usuários do Correio, você percebe algum tipo de discriminação?



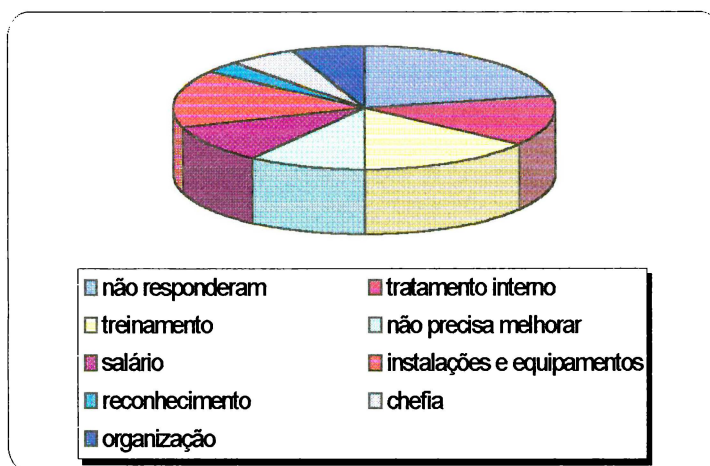
A grande maioria dos entrevistados, oitenta e um por cento, responderam que não, porém dezenove por cento, percebe que alguns usuários fazem discriminação.

5. O treinamento que você recebeu (ou recebe) da empresa é adequado?



Sessenta e oito por cento dos entrevistados consideraram que o treinamento é adequado, porém trinta e dois por cento o consideraram mais ou menos, o que significa que, para estes, ainda falta algo.

6. Na sua opinião, o que poderia ser melhorado na empresa, para o desempenho de sua função?

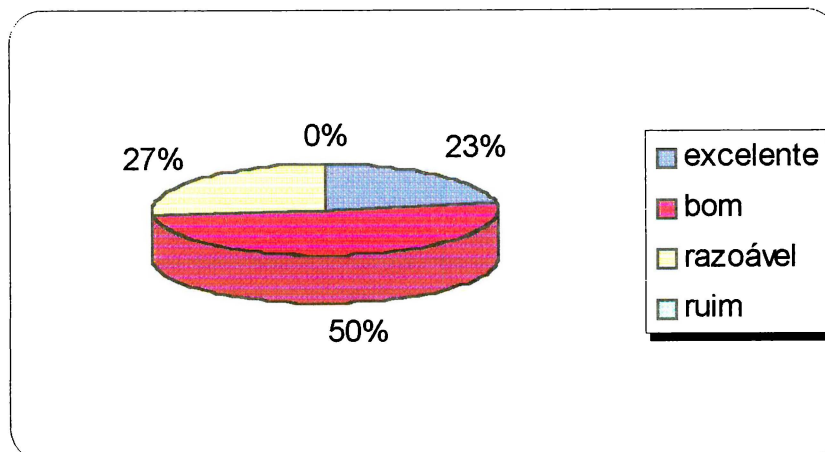


Observa-se que trata-se aqui de uma questão aberta, portanto os itens acima enumerados, partiram dos próprios funcionários. Destaca-se os itens referente a melhoria de treinamento e das instalações e equipamentos.

### **2.3 ENTREVISTA COM USUÁRIOS DA AGÊNCIA CENTRO – MARINGÁ – PR.**

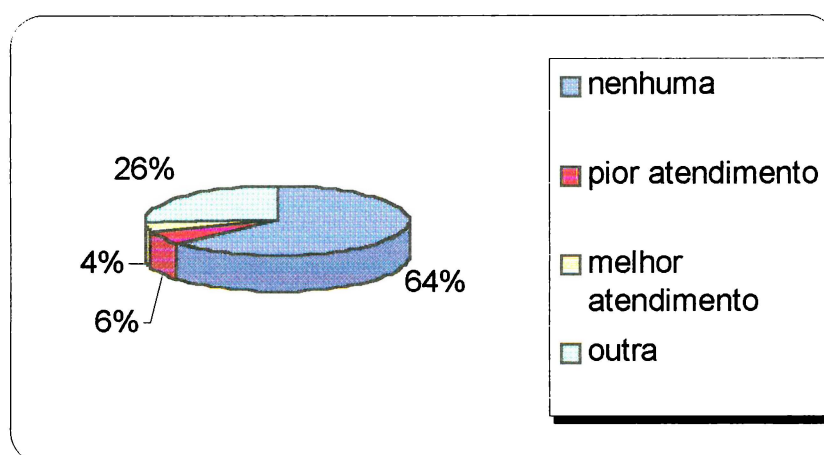
Foram entrevistados quarenta e seis usuários da Agência Centro da Empresa de Correios e Telégrafos da cidade de Maringá – Pr., obtendo as seguintes respostas:

1. O que você acha do atendimento do Correio através de portadores de deficiência física?

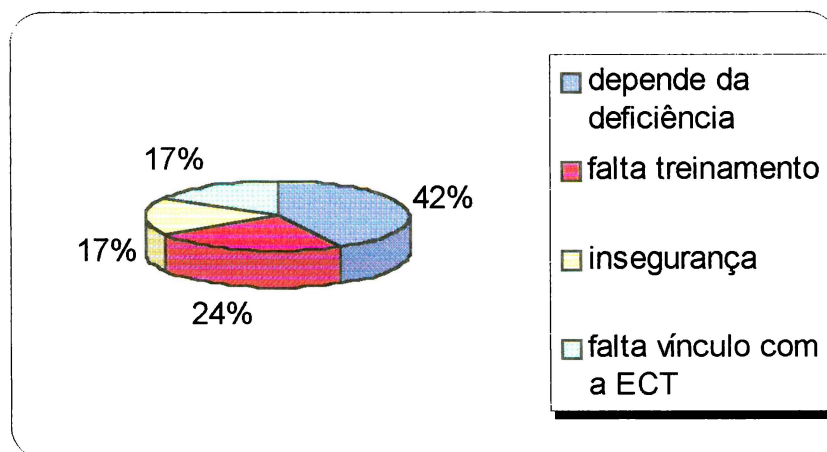


Cinquenta por cento dos usuários entrevistados consideram o atendimento bom, enquanto que vinte e sete por cento consideram razoável e vinte e três por cento excelente.

2. Quando você é atendido por pessoas portadoras de alguma deficiência física, percebe alguma diferença?

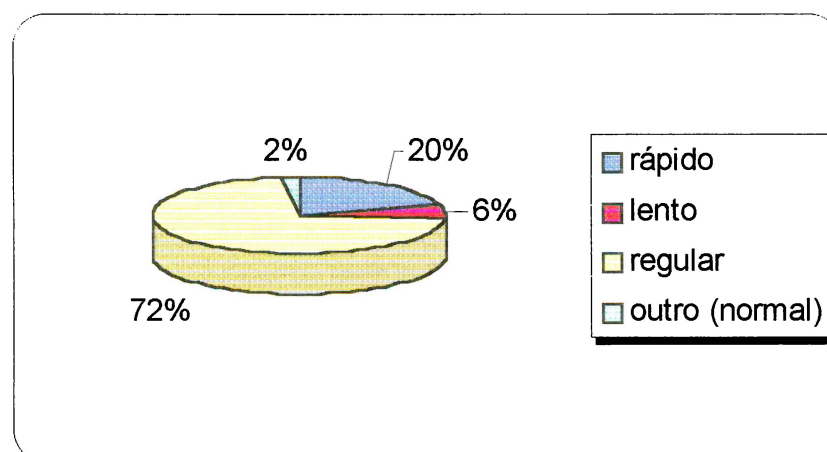


Na opção “outra” os vinte e seis por cento que a assinalaram, identificaram essa opção por:



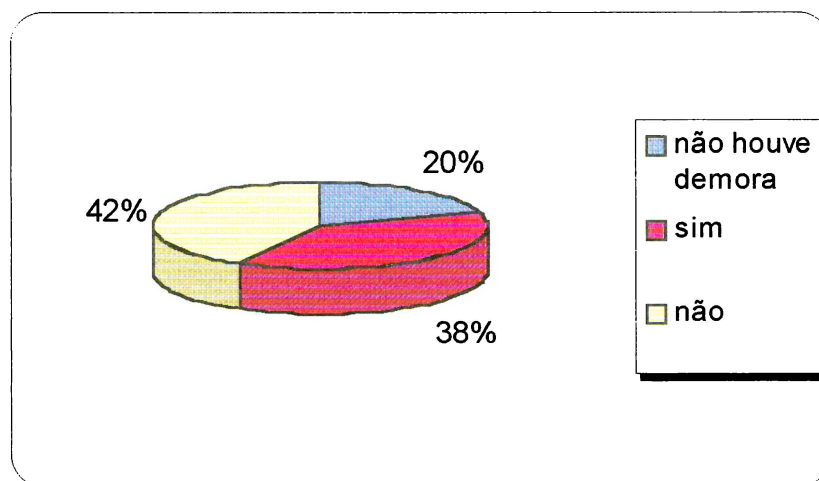
O destaque se deu para o tipo de deficiência, sendo que quarenta e dois por cento indicaram esta resposta.

### 3. Você considera o atendimento:

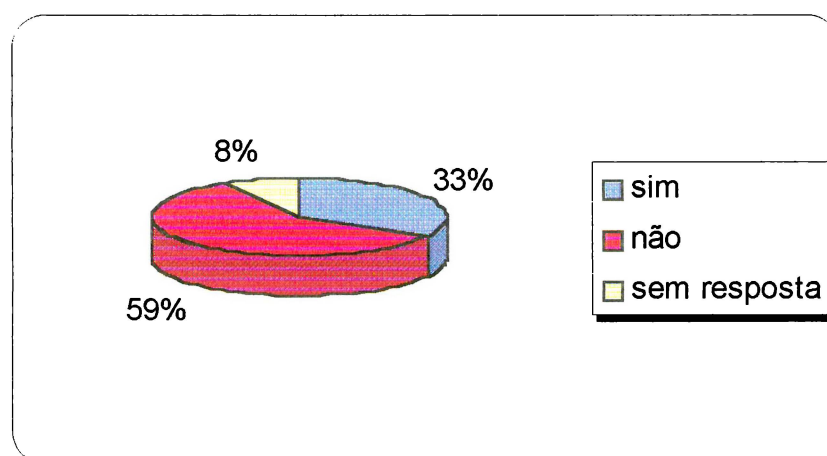


A grande maioria, setenta e dois por cento, optou pela alternativa que classifica o atendimento como regular, vinte por cento consideraram o atendimento rápido e seis por cento, lento. A opção outro (normal) foi indicada por dois por cento dos usuários entrevistados.

4. A demora no atendimento, você atribui à dificuldade do atendente, por este ser deficiente físico?

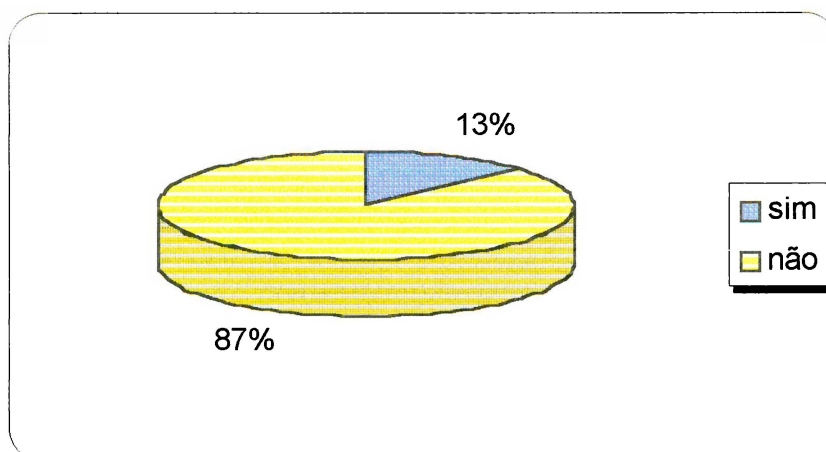


5. Na sua opinião o atendimento do Correio seria melhorado se não houvessem deficientes físicos como atendentes?



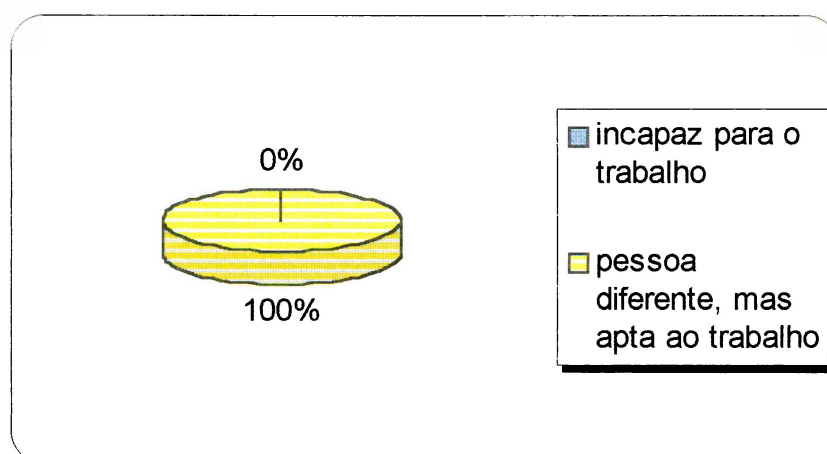
Para cinquenta e nove por cento dos entrevistados, o atendimento dos Correios, não seria alterado se este fosse prestado por não deficientes, enquanto que trinta e três por cento responderam que o atendimento seria melhor, se não fosse prestado por deficientes.

6. Você concorda que haja apenas portadores de deficiência física no atendimento dos Correios?



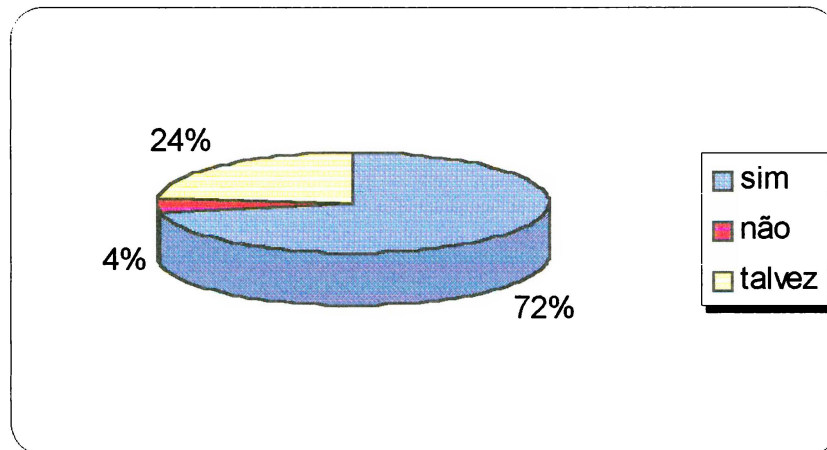
Oitenta e sete por cento dos entrevistados discordam do atendimento dos Correios ser prestado unicamente por deficientes.

7. Como você vê o deficiente físico?



Cem por cento dos entrevistados consideram o deficiente como uma pessoa diferente porém apta ao trabalho.

8. Em termos sociais, o deficiente físico pode ocupar normalmente o lugar no atendimento ao público, sem causar constrangimento por parte dos usuários dos Correios?



Setenta e dois por cento dos entrevistados concordam que os deficientes físicos podem dar o atendimento ao público, enquanto que vinte e quatro por cento, responderam que talvez e, quatro por cento acham que não.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES

A iniciativa da Diretoria Regional do Paraná da Empresa de Correios e Telégrafos, de abrir suas portas aos portadores de deficiência física através do Projeto de Franquia Interna, é, sem dúvidas, merecedora de louvores, uma vez que se dependesse unicamente das alternativas legais, isto é, vinte por cento das vagas abertas em concurso público, o número de deficientes físicos empregados seria, certamente, muito menor. Além disso, vale ressaltar que esta iniciativa, favorece também às entidades assistenciais, à medida que estas passam a receber da Empresa, deixando, assim, de depender exclusivamente de repasses governamentais.

No entanto, através dos questionários aplicados tanto aos deficientes físicos que participam deste projeto nas Agências de Maringá, e aos usuários de uma das Agências pode-se levantar alguns pontos importantes.

Primeiramente, com relação as respostas obtidas junto aos deficientes físicos que trabalham no setor de atendimento dos Correios verificou-se que cinquenta por cento já havia trabalhado antes. A grande maioria não sente nenhum tipo de discriminação, nem por parte dos funcionários da Empresa, nem por parte dos usuários. Entretanto, na última questão, na qual perguntou-se o que poderia ser melhorado, treinamento e tratamento interno, figuraram entre as respostas.

Em segundo lugar, com respeito às respostas dadas pelos usuários, verificou-se que a maioria considera o atendimento apenas regular. Quando questionados sobre a visão que têm do deficiente físico, a totalidade dos entrevistados respondeu que os vêem como pessoas diferentes, porém aptas ao trabalho. Mas, ao serem questionados sobre a existência ou não de diferença em

ser atendido por um deficiente, embora sessenta e quatro por cento tenha respondido que não, a maioria daqueles que optaram pela alternativa “outra”, indicaram que a diferença depende do tipo de deficiência ou mencionaram a falta de treinamento.

Este resultado sugere que, de fato, a discriminação da população, em geral, diminuiu. No entanto, esta, de acordo com a tendência atual, espera um bom atendimento por parte da Empresa, não importando quem dê esse atendimento, desde que o faça de forma eficiente.

Isto leva, indubitavelmente, à questão do treinamento e da motivação. Portanto, recomenda-se que se invista mais diretamente nestes pontos.

Partindo do fato de ser responsabilidade da Empresa de Correios e Telégrafos a questão do treinamento dos funcionários contratados pelas entidades assistenciais conveniadas, importante frisar que o treinamento é antes de mais nada um processo educacional, devendo, portanto, ser contínuo. Reciclar, revisar, nunca é demais, ao contrário, leva o trabalhador a sentir maior segurança no desempenho de sua função.

Por outro lado, manter os empregados motivados, não é algo tão simples. Motivação não significa apenas aumento de salário ou estabilidade no emprego, estes itens são importantes, mas não únicos.

Embora se trate de uma franquias, lembre-se que esta é interna e além disso está diretamente ligada ao “cartão de visitas” da Empresa, ou seja o atendimento. Isso significa que estes trabalhadores estão não só em contato direto, mas são gerenciados por funcionários efetivos dos Correios.

Enfatiza-se que o treinamento contínuo associado à técnicas de motivação, sem dúvidas, levarão aqueles dezesseis por cento que responderam perceber de alguma forma discriminação por parte dos colegas, ou os dezenove

por cento que responderam sentir discriminação por parte dos usuários, a superarem esse tipo de sentimento.

Por outro lado, os usuários, perceberão esses atendentes mais seguros de si, bem treinados e certamente classificarão o atendimento dos Correios nos níveis bom e excelente, o que acredita-se, ser o objetivo de toda empresa. Dessa forma, a Empresa de Correios e Telégrafos estará cumprindo a sua missão em todos os sentidos.

## CONCLUSÃO

Da realização deste trabalho pode-se concluir, num primeiro momento, que deficiência física em nada se relaciona a incapacidade para o trabalho.

Num segundo momento, pode-se auferir que no Brasil, infelizmente, nem todos os deficientes físicos têm acesso à educação ou mesmo a programas de reabilitação. A legislação que protege alguns dos interesses desse grupo de pessoas ainda é recente, necessitando de regulamentações. Porém, algo já está sendo feito.

Por outro lado, verificou-se que a população já está conscientizada do direito a uma vida produtiva e social dos portadores de deficiência física.

É certo que obrigar os empresários a contratarem deficientes não se trata de uma forma justa de se resolver este problema, ainda mais num momento como o que estamos vivendo, com índices de desemprego tão altos. Porém o direito à uma formação educacional que lhes permita competir no mercado de trabalho, de igual para igual com os não deficientes, é um direito inalienável dos deficientes físicos.

Quanto a Empresa de Correios e Telégrafos, conclui-se que a iniciativa tomada em relação a mão-de-obra alternativa, é viável em todos os sentidos. Desta forma, a Empresa cumpre o seu papel social além de diminuir os seus custos com mão-de-obra. No entanto, necessita de pequenas reformulações no que concerne a treinamento e motivação aos participantes desse projeto.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BÍBLIA. Português. **Bíblia sagrada**. São Paulo: Loyola, 1989.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, 1988.
- CARMO, Apolônio Abadio do. *Deficiência física: a sociedade brasileira cria, recupera e discrimina*. Brasília: Secretaria dos Desportos/PR, 1991.
- FONSECA, Vitor da. *Educação especial*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1987.
- GOFFMAN, Erving. *Estigma: notas sobre a manipulação de identidade deteriorada*. São Paulo: Zahar, 1982.
- LOPES, Tomas Vilanova Monteiro. *Motivação no trabalho*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1980.
- MARX, K. & ENGELS, F. *Ideologia alemã*. 2.ed. São Paulo: Ciências Humanas, 1979.
- MARX, Karl. *O capital, crítica da economia política*. Livro 1, o processo de produção do capital. v.1. 6.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.
- MASIERO, Gilmar. *Introdução à administração de empresas*. São Paulo: Atlas, 1996.
- PUENTE, Miguel de La. *Tendências contemporâneas em psicologia da motivação*. São Paulo: Cortez, 1982.

TORMIN, Genaura Maria da Costa. <http://www.deficiente.com>

# ANEXOS

**ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO AOS PARTICIPANTES DO PROJETO  
FRANQUIA INTERNA**

**Responda as seguintes questões, assinalando as opções de acordo com sua opinião.**

1. Antes de você vir trabalhar no Correio, você trabalhou para outra empresa?

sim

não

2. O relacionamento com os demais funcionários, em geral, é:

bom

ótimo

percebe alguma discriminação

3. A sua deficiência faz com que você se sinta inferior aos demais?

sim

não

4. Quanto aos usuários do Correio, você percebe algum tipo de discriminação?

sim

não

5. O treinamento que você recebeu (ou recebe) da empresa é adequado?

sim

não

mais ou menos

6. Na sua opinião, o que poderia ser melhorado na empresa, para o desempenho de sua função?

R: \_\_\_\_\_

## ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO AOS USUÁRIOS DA ECT

**Responda as seguintes questões, assinalando as opções de acordo com sua opinião.**

1. O que você acha do atendimento do Correio através de portadores de Deficiência Física?  
 Excelente  
 Bom  
 Razoável  
 Ruim
  
2. Quando você é atendido por pessoas portadoras de alguma deficiência física, percebe alguma diferença?  
 nenhuma  
 pior atendimento  
 melhor atendimento  
 outra: \_\_\_\_\_
  
3. Você considera o atendimento:  
 rápido  
 lento  
 regular
  
4. A demora no atendimento, você atribui à dificuldade do atendente, por este ser deficiente físico?  
 não houve demora  
 a demora é consequência das dificuldades do atendente  
 a demora nada tem a ver com as dificuldades do atendente

5. Na sua opinião, o atendimento do Correio seria melhorado se não houvessem deficientes físicos como atendentes?
- sim
- não
6. Você concorda que haja apenas portadores de deficiência física no atendimento dos correios?
- sim
- não
7. Como você vê o deficiente físico?
- uma pessoa incapaz para o trabalho
- apenas uma pessoa diferente, mas apta ao trabalho
8. Em termos sociais, o deficiente físico pode ocupar normalmente o lugar no atendimento ao público, sem causar constrangimento por parte dos usuários dos correios?
- sim
- não
- talvez