

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Fabiane Alves Santos

**COMUNICAÇÃO INTERNA INCLUSIVA: UM ESTUDO EM UMA
ORGANIZAÇÃO PRIVADA DA CIDADE DE PORTO ALEGRE - RS**

Porto Alegre
2023

Fabiane Alves Santos

**COMUNICAÇÃO INTERNA INCLUSIVA: UM ESTUDO EM UMA
ORGANIZAÇÃO PRIVADA DA CIDADE DE PORTO ALEGRE - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na
Universidade Federal do Rio Grande do Sul como
requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel
em Comunicação Social - Relações Públicas.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Ana Cristina Cypriano Pereira

Porto Alegre, 2023.

Fabiane Alves Santos

CIP - Catalogação na Publicação

Santos, Fabiane Alves

Comunicação interna inclusiva: um estudo em uma organização privada da cidade de Porto Alegre -RS / Fabiane Alves Santos. -- 2023.

79 f.

Orientadora: Ana Cristina Cypriano Pereira.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Relações Públicas, Porto Alegre, BR-RS, 2023.

1. Pessoas com deficiência. 2. Inclusão no mercado de trabalho. 3. Acessibilidade. 4. Comunicação interna. I. Pereira, Ana Cristina Cypriano, orient. II. Título.

COMUNICAÇÃO INTERNA INCLUSIVA: UM ESTUDO EM UMA ORGANIZAÇÃO PRIVADA DA CIDADE DE PORTO ALEGRE - RS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social - Relações Públicas.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Ana Cristina Cypriano Pereira

Conceito Final:

Aprovado em de

de 2023.

Banca Examinadora:

Orientadora: Profa. Dra. Ana Cristina Cypriano Pereira – UFRGS

Profa. Dra. Helenice Carvalho– UFRGS

Profa. Dra. Elisangela Lasta– UFRGS

“Quando uma pessoa com deficiência está em um ambiente acessível, suas atividades são preservadas, e a deficiência não afeta suas funções. Em uma situação contrária, alguém sem qualquer deficiência colocado em um ambiente hostil e inacessível pode ser considerado deficiente para o espaço”

Silvana Cambiagli

AGRADECIMENTOS

A Deus

por essa conquista;

Ao meu irmão Rafael Santos

que tem deficiência auditiva e me inspirou a fazer este trabalho;

Aos meus pais Marileide Santos e Manoel Santos e irmão Leandro Santos

pelo apoio e incentivo durante todo esse tempo e por compreenderem a minha ausência enquanto me dedicava à este trabalho;

Ao meu marido João Paz,

que sempre incentivou o meu crescimento pessoal e profissional;

Aos meus amigos, em especial Débora Moraes

que me deram apoio durante esse tempo;

Aos trabalhadores com deficiência

que me apoiaram e colaboraram no desenvolvimento da pesquisa;

E à minha querida orientadora Ana Cristina,

que é uma excelente professora, pelas contribuições teóricas e pela orientação.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. TRAJETÓRIA HISTÓRICA DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.....	13
2.1 Exclusão e ações de caridade e medidas assistencialistas.....	13
2.2 Modelo médico.....	15
2.3 Reconhecimento das pessoas com deficiência como cidadãos de direito.....	19
3. MERCADO DE TRABALHO E INCLUSÃO.....	23
3.1 Conceito de pessoa com deficiência.....	23
3.2 Política de cotas para as Pessoas com Deficiência no setor privado.....	26
3.3 Tipos de acessibilidade para inclusão de pessoas com deficiência.....	31
4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	34
4.1 Comunicação Formal e Informal.....	38
4.2 Comunicação Interna.....	40
4.2.1 Ferramentas de Comunicação e informação Interna.....	43
4.2.2 Barreiras e Ruídos na Comunicação Interna.....	45
5. METODOLOGIA.....	48
6. ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	52
6.1 Percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa.....	52
6.2 Acessibilidade no ambiente de trabalho.....	53
6.3 Comunicação inclusiva na empresa.....	59
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
8. REFERÊNCIAS.....	71
9. APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS.....	78

RESUMO

Este trabalho tem como intuito compreender a comunicação inclusiva em uma organização privada da cidade de Porto Alegre-RS. Para isso, foram entrevistados funcionários com deficiência e funcionários do setor de Recursos Humanos responsáveis pela comunicação interna desta empresa. A construção teórica do estudo sustentou-se em Goffman (1988), Pessoti (1984), Sasaki (2010), Mendonça (2010), Sasaki (2002, 2005, 2010) e Pereira (2011), Kunsch (2003, 2009, 2016), Lévy (1993), Marchiori (2009). A construção metodológica baseou-se em Gil (2008), Martino (2018) e Yin (2015). Através de estudo caso buscou-se responder à questão central de pesquisa: Como uma organização privada se comunica com seus funcionários com deficiência? São objetivos específicos (a) Compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa; (b) Identificar se as pessoas com deficiência enfrentam dificuldades no ambiente de trabalho e (c) Verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva. Constatou-se que, nesta empresa, ainda não há uma comunicação inclusiva, pois os funcionários com deficiência sentem dificuldades para se informar sobre a empresa. Nesse sentido, para garantir a verdadeira inclusão desses sujeitos, é necessário buscar recursos e soluções para que todos os funcionários com deficiência consigam acessar com autonomia os canais de comunicação interna.

PALAVRAS-CHAVE: Pessoas com Deficiência, Inclusão no mercado de trabalho, Acessibilidade, Comunicação Interna.

ABSTRACT

This work aims to understand inclusive communication in a private organization in the city of Porto Alegre-RS. For this purpose, employees with disabilities and Human Resources employees, responsible for internal communication in this company, were interviewed. The theoretical construction of the study was based on Goffman (1988), Pessoti (1984), Mendonça (2010), Sasaki (2002, 2005, 2010), Pereira (2011), Kunsch (2003, 2009, 2016), Lévy (1993), and Marchiori (2009). The methodological construction was based on Gil (2008), Martino (2018), and Yin (2015). Through a case study, the central research question to be answered was: How does a private organization communicate with its employees with disabilities? The specific objectives are: (a) To understand the perceptions of professionals with disabilities about the company; (b) To identify if people with disabilities face difficulties in the work environment, and (c) To verify if there is inclusive communication in the company. It was found that in this company there is still no inclusive communication because employees with disabilities feel difficulties in getting information about the firm. In this way, to ensure the true inclusion of these individuals, it is necessary to seek resources and solutions, in order to guarantee that all the employees with disabilities can access internal communication channels autonomously.

KEYWORDS: People with Disabilities, Inclusion in the Labor Market, Accessibility, Internal Communication.

1. INTRODUÇÃO

As pessoas com deficiência foram excluídas do convívio social durante séculos. A partir das últimas décadas do século XX começaram a ser criadas leis como a Lei de cotas que contribuiriam para a participação mais ativa das pessoas com deficiência na sociedade e no mercado de trabalho. Apesar dessas mudanças, ainda há pessoas com deficiência que sofrem preconceito, falta de oportunidade, ausência de plano de carreira e falta de adaptação das empresas às suas necessidades. Assim, é dever da sociedade eliminar as barreiras que impedem essas pessoas de exercer os seus direitos de cidadania, adequando as instalações, tecnologias e equipamentos.

Além disso, é importante refletir que a acessibilidade não se restringe a aspectos arquitetônicos, pois existem vários tipos de barreiras que impedem a participação dos cidadãos com limitações da deficiência. Desta forma, para que as pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida possam usufruir dos espaços com mais segurança, confiança e comodidade, Sassaki (2010) aponta seis dimensões chamadas de: acessibilidade arquitetônica, acessibilidade comunicacional, acessibilidade metodológicas, acessibilidade instrumental, acessibilidade programática e acessibilidade atitudinal que tornam a empresa, escola etc, acessíveis e inclusivas, ou seja, o intuito é fazer com que qualquer pessoa com ou sem deficiência possa circular com autonomia. Para saber se uma organização privada da cidade de Porto Alegre é acessível, ou seja, se eliminaram todos estes tipos de barreiras, em especial barreiras comunicacionais, foram entrevistados funcionários com deficiência e funcionários do setor de Recursos Humanos da empresa.

Para fazer uma comunicação inclusiva é preciso desenvolver diferentes formas de comunicação organizacional para atender todos os tipos de públicos, ou seja, o profissional de comunicação interna deve conhecer o seu público interno e fazer a comunicação da empresa mais acessível e inclusiva utilizando, por exemplo, audiodescrição¹, LIBRAS², braille³, leitor de

¹ Audiodescrição: é um recurso de acessibilidade que amplia a compreensão e a participação das pessoas com deficiência visual. Esse recurso consiste na tradução das imagens em palavras, por meio de uma descrição objetiva, que em conjunto com as falas originais, permite a compreensão integral do conteúdo.

² LIBRAS: é a sigla da Língua Brasileira de Sinais, uma língua de modalidade gestual-visual. É possível se comunicar através de gestos, expressões faciais e corporais. É reconhecida como meio legal de comunicação e expressão desde 24 de Abril de 2002, através da Lei nº 10.436. A Libras é muito utilizada na comunicação com pessoas surdas, sendo, portanto, uma importante ferramenta de inclusão social.

³ Braille: é um código formado por sinais em relevo que possibilitam a leitura e escrita das pessoas com deficiência visual, parcial ou total.

tela⁴ e caracteres ampliados⁵ para comunicação acessível a pessoas com diferentes tipos de deficiência. A comunicação interna é desenvolvida, portanto, para que todas as pessoas da organização consigam entender e apropriar-se da informação.

Para o desenvolvimento da pesquisa, o método adotado foi o Estudo de Caso. Foram realizadas entrevistas com todos os funcionários com deficiência da empresa e dois funcionários do RH que fazem a comunicação interna da organização privada, o que permitiu analisar como a referida empresa lida com questões relativas à gestão de pessoas, comunicação interna e diversidade organizacional.

O referencial teórico foi escrito a partir de autores cujos estudos se desenvolvem sobre as premissas que nos interessam para o presente trabalho. Sobre a história das pessoas com deficiência foram citados Dicher e Trevisam (2015), Goffman (1988), Pessoti (1984) e Sasaki (2010). Para refletir sobre a pessoa com deficiência no mercado de trabalho utilizamos Araújo (2011), Cambiachi (2012), Genofre (2013), Leite (2019a), Leite (2019b), Nohara, Acevedo e Fiammeti (2010), Mendonça (2010), Pereira (2011) e Sasaki (2002, 2005, 2010).

Já no campo da Comunicação Social e das Relações Públicas o referencial utilizado baseou-se em Aguiar et al. (2019), Baldissera (2000), Corrêa (2016), Duarte e Monteiro (2009), Egger-Mollwald (2011), Gomes (2021), Kunsch (2003, 2009, 2016), Lemos (2021), Lévy (1993), Marchiori (2009), Rego (1986), Robbins (2005) e Roman (2009). Já para a construção da metodologia, foram pesquisados Freitas (2002), Gil (2008), Martino (2018), Ribeiro (2008), Stumpf (2011), Ventura (2007) e Yin (2015).

Os capítulos deste trabalho foram distribuídos conforme a temática. O capítulo dois aborda a trajetória histórica, da antiguidade até a atualidade, percorrida pelas pessoas com deficiência, apresentando como foi o processo de exclusão, ações de caridade e medidas assistencialistas, modelo médico e, hoje, o reconhecimento como cidadãos de direito, ainda que em construção, baseado no modelo social da deficiência. O terceiro capítulo apresenta os desafios na inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, apresentando o

⁴ Leitor de tela: são programas que, interagindo com o Sistema Operacional do computador, capturam toda e qualquer informação apresentada na forma de texto e a transforma em uma resposta falada através de um sintetizador de voz.

⁵ Caracteres ampliados: Há diversas ferramentas computacionais disponíveis no mercado, como softwares que ampliam o tamanho das letras.

conceito de pessoa com deficiência, bem como a Lei nº 8.213/91, conhecida como Lei de Cotas, que determina a reserva de vagas para pessoas com deficiência nas empresas, e a Lei nº 10.098/2000 que foi a primeira voltada para a acessibilidade. O quarto capítulo trata das transformações tecnológicas e sociais que provocaram mudanças no ambiente organizacional. A partir disso, explica o conceito de comunicação organizacional, comunicação formal e informal e comunicação interna. Além das principais ferramentas e barreiras na comunicação interna. A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos adotados no trabalho, seguidos pela análise das entrevistas realizadas com quatro funcionários com deficiência e dois funcionários do setor de Recursos Humanos de uma organização privada. Por fim, são apresentadas as considerações finais e as reflexões sobre o presente estudo.

Cabe destacar as limitações enfrentadas, uma vez que a produção científica sobre a comunicação interna inclusiva no setor privado ainda é bastante limitada, desta forma, o presente estudo busca ampliar a discussão a respeito da diversidade nas organizações e auxiliar o processo de inclusão da pessoa com deficiência no ambiente de trabalho.

Com relação aos motivos pessoais, desde a infância tive contato com pessoas com deficiência porque o meu irmão mais velho tem deficiência auditiva e pude perceber que essas pessoas ainda enfrentam dificuldades na sociedade e no ambiente de trabalho. Essa dificuldade ficou mais clara quando meu irmão foi buscar emprego e sentiu dificuldades para se comunicar numa entrevista, pois o entrevistador não sabia LIBRAS. A partir daí, outras dificuldades se sucederam e escolhi este tema específico para compreender como as organizações se comunicam com as pessoas com deficiência no ambiente de trabalho. Além disso, entender se as organizações estão buscando ter um ambiente de trabalho mais inclusivo e acessível ou ainda contratam essas pessoas para cumprir a lei de cotas.

Assim, este trabalho objetiva analisar **como uma organização privada da cidade de Porto Alegre RS se comunica com seus funcionários com deficiência?** Os objetivos específicos desenvolvidos neste estudo foram os de (a) Compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa; (b) Identificar as principais dificuldades que as pessoas com deficiência enfrentam no ambiente de trabalho e (c) Verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva.

2 TRAJETÓRIA HISTÓRICA DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Este capítulo aborda a trajetória histórica, da antiguidade até a atualidade, percorrida pelas pessoas com deficiência, apresentando como foi o processo de exclusão, ações de caridade e medidas assistencialistas, modelo médico e, hoje, o reconhecimento como cidadãos de direito. É possível constatar que as pessoas com deficiência enfrentam um processo lento e difícil em busca de respeito e igualdade. Na antiguidade, essas pessoas não eram consideradas “humanas”, ou seja, não eram dignas de vida, hoje, elas conquistam cada vez mais espaço e visibilidade na sociedade. Em teoria, o avanço é muito grande, mas ainda há um longo caminho a ser percorrido para chegarmos à plena inclusão das pessoas com deficiência na sociedade brasileira.

2.1 Exclusão, ações de caridade e medidas assistencialistas

Ao longo dos anos, a sociedade foi mudando a forma de ver e tratar as pessoas com deficiência. Pessoti (1984) explica que há poucos documentos sobre as atitudes ou conceituações relativas à deficiência mental em épocas anteriores à Idade Média. Apesar disso, o autor relata que:

(...) é sabido que em Esparta crianças portadoras de deficiências físicas ou mentais eram consideradas subumanas, o que legitimava sua eliminação ou abandono, prática perfeitamente coerente com os ideais atléticos e clássicos, além de classistas, que serviam de base à organização sociocultural de Esparta e da Magna Grécia. (PESSOTI, 1984, p.3)

A população desse período acreditava que as pessoas com deficiência não eram humanas e as consideravam inválidas, inúteis para a sociedade e incapazes para trabalhar. Cada cultura tinha uma forma de eliminar as pessoas com deficiência. Dicher e Trevisam (2015, p.7) explicam que na Roma antiga “a criança recém-nascida não tinha o direito à vida, sendo que o poder paterno (pátria potestas) outorgado ao pai dava-lhe o direito de exterminar o próprio filho caso este viesse a nascer disforme ou de aparência monstruosa”.

Já na Grécia antiga, principalmente em Esparta, todos os pais de recém nascidos deveriam entregar os seus bebês para uma espécie de comissão oficial composta por anciãos de reconhecida autoridade, que se reunia para examinar e tomar conhecimento oficial do novo cidadão. Após os anciãos examinarem a criança, era determinado o seu destino. Se fosse

constatado que o bebê era “normal”, forte e belo, era dever da família criá-lo até os sete anos de idade, aproximadamente, depois dessa idade, a família entregava essa criança aos cuidados do Estado para prepará-los na arte de guerrear. Porém, se o bebê fosse considerado feio, disforme e franzino, ou seja, se tivesse alguma “anormalidade” os próprios anciãos se encarregavam de fazer o sacrifício. Esse bebê era jogado num abismo de mais de 2.400 metros de altura, num local de nome Apothetai, que significava “depósitos”, situado na Cadeia de Montanhas chamada Taygetos, próximo a Esparta (SILVA, 2009 apud DICHER; TREVISAM, 2015). A sequência de imagens mostradas nas Figuras 1 e 2 ilustram essa prática.

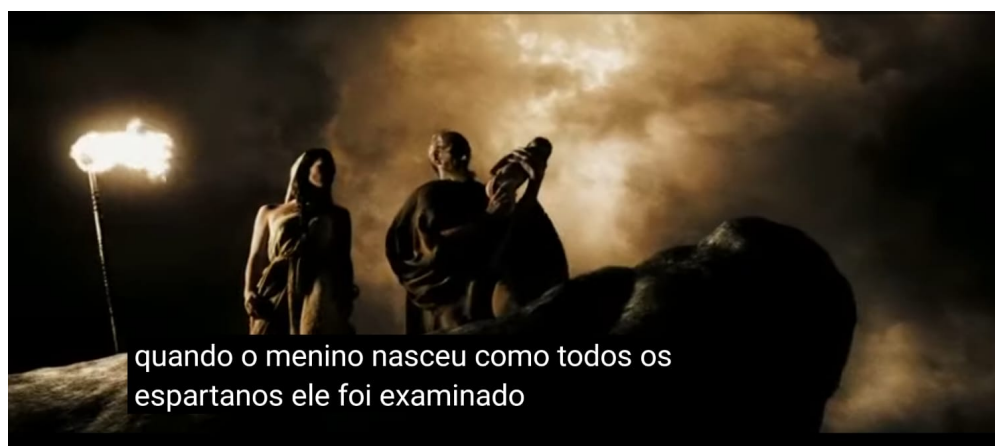


Figura 1: Print do filme 300.

Fonte:

https://app.primevideo.com/detail?gti=amzn1.dv.gti.bcba62e8-5ab9-c645-6183-035a7e1bd741&ref_=atv_dp_share_mv&r=web



Figura 2: Print do filme 300.

Fonte:

https://app.primevideo.com/detail?gti=amzn1.dv.gti.bcba62e8-5ab9-c645-6183-035a7e1bd741&ref_=atv_dp_share_mv&r=web

Portanto, durante muito tempo as pessoas com deficiência foram discriminadas e abandonadas pela sociedade e isso resultou em um distanciamento entre elas. Essas práticas evidenciam um processo estigmatizante que impõe como um indivíduo deve ser ou parecer.

Segundo Goffman (1988) o estigma surge de um desencontro entre a identidade social virtual e a identidade social real. A identidade social virtual é uma expectativa normativa de modo geral. Já a identidade social real significa os atributos que os indivíduos efetivamente possuem. A sociedade excluía o indivíduo que tinha um atributo depreciativo porque acreditava que a pessoa que possuía um estigma não era completamente humana.

Na Idade Média, a doutrina Cristã foi ganhando força e a sociedade da época passou a ver o diferente como humano, chegando a pensar que as pessoas com alguma "anormalidade" eram criaturas de Deus que tinham missões divinas especiais, mas por outro lado, a mentalidade supersticiosa da época também as consideravam seres dominados por maus espíritos, por demônios ou por pecados de vidas anteriores que deveriam ser pagos. Em outras palavras, a sociedade dessa época não entendia o porquê alguns nasciam com deficiência e tentava explicar através de suas crenças, sem nenhum cunho científico, associando a deficiência à vontade de Deus: uns acreditavam que elas eram anjos e outros um castigo de Divino.

Assim, neste período, havia uma conduta caritativa com as pessoas com deficiência em nome do amor ao próximo. Essas pessoas eram colocadas em instituições de caridade, junto com pessoas pobres, doentes e idosas. Essas instituições eram em geral muito grandes que serviam para dar abrigo, alimento, medicamento e alguma atividade para ocupar o tempo ocioso. No próximo subcapítulo veremos que a sociedade começou a mudar a forma de tratar as pessoas com deficiência, buscando integrá-las na sociedade. A deficiência passou a ser vista como um problema médico, mas ainda há uma lógica assistencialista neste modelo.

2.2 Modelo médico

A partir do século XVI, a sociedade começou a ver a deficiência como um problema que reduz a qualidade de vida de um indivíduo e pode ser tratado ou resolvido por meio da ajuda de um especialista. Assim, a população desse período entendia que bastava oferecer tratamento e

reabilitação para integrar as pessoas com deficiência e isso era uma forma de adequar essas pessoas ao padrão da sociedade.

Na Idade Moderna, as pessoas com deficiência começaram a receber atenções mais humanizadas, resultando em descobertas relevantes no tratamento de determinadas deficiências tais como a invenção de um código de sinais destinado a ensinar as pessoas surdas a ler e a escrever criado pelo médico e matemático italiano Gerolamo Cardano (1501-1576), bem como o tratamento mais científico e menos supersticioso contra a loucura defendido pelo médico francês Philippe Pinel (1745-1826), cujas práticas pioneiras resultaram em tratamentos mais humanos aos doentes mentais.

Entretanto, mesmo com todos esses avanços, um número expressivo de pessoas com deficiência era obrigado a viver de esmolas, chegando mesmo à prática do furto, como meios de tentativa de sobrevivência. Isto demonstra que eram poucas as pessoas com deficiência que tinham acesso a esses tratamentos. A maioria vivia à margem da sociedade sem condições básicas para viver.

No início do século XIX ainda não havia uma efetiva integração das pessoas com deficiência na sociedade, mas a população começou a questionar a forma de tratamento dessas pessoas que eram colocadas em abrigos ou hospitais. Foi na segunda metade do século XIX que houve um importante reconhecimento da pessoa com deficiência, passando a ser vista com força laboral.

Silva (2009 apud DICHER; TREVISAM, 2015) explica que essa visão de potencialidade da pessoa com deficiência para o trabalho foi reforçada por determinação de Napoleão Bonaparte que exigiu dos seus generais a reabilitação dos seus soldados feridos ou mutilados para que eles voltassem à ativa. Outro ponto importante, é que foi por intermédio de Napoleão Bonaparte, mesmo que de forma indireta, que se criou o braille, o sistema de leitura que é utilizado por pessoas com deficiência visual até hoje.

Segundo o autor, Napoleão Bonaparte solicitou a Charles Barbier (1764-1841), um oficial do exército francês, para elaborar um sistema para que mensagens transmitidas durante a noite pudessem ser decodificadas pelos comandantes no período de batalhas. Tendo em vista que o sistema de leitura noturna foi considerado muito complicado pelos militares do exército de Napoleão.

Gugel (2007 apud DICHER; TREVISAM, 2015) afirma que Barbier levou o seu método ao conhecimento dos alunos do Instituto Nacional dos Jovens Cegos de Paris. Um dos alunos era o jovem Louis Braille (1809-1852), na época com aproximadamente quatorze anos, que apresentou algumas melhorias ao método de Barbier. No entanto, Barbier não aceitou realizar alterações em seu sistema, e foi Louis Braille que o reformulou praticamente em sua totalidade, dando origem à escrita braile.

Segundo Mazzota (2005 apud DICHER; TREVISAM, 2015) o então Imperador do Brasil, Dom Pedro II (1840-1889), influenciado pelas ideias europeias, funda o Imperial Instituto dos Meninos Cegos (1854), hoje chamado Instituto Benjamin Constant (em homenagem ao seu terceiro diretor), e o Imperial Instituto dos Surdos Mudos (1857), que hoje é chamado Instituto Nacional de Educação de Surdos – INES, ambos em atividade atualmente, são referência nacional nos tratamentos que realizam.

O século XX foi marcado por duas guerras mundiais que elevaram ainda mais o número de pessoas com deficiência porque os soldados voltavam das batalhas com mutilações. A crise financeira em que o mundo se encontrava fez com que toda a força de trabalho fosse valorizada, motivo pelo qual foi necessário tomar medidas para a reabilitação de ex-combatentes. Com o fim da guerra, houve uma maior consciência sobre a necessidade de tomar medidas contra as consequências das batalhas. Os países começaram então a pensar em formas de tratar e reabilitar as pessoas que por causa da guerra tornaram-se pessoas com deficiência.

Gugel (2007, apud DICHER; TREVISAM, 2015) afirma que após o início da década de 50, gradativamente foram criadas instituições voltadas ao tratamento específico de pessoas com deficiência em vários países, principalmente buscando alternativas para sua integração social e aperfeiçoando as ajudas técnicas para pessoas com deficiência física, auditiva e visual.

Em 1975 foi aprovada a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes⁶. Em seu texto, é afirmado que as pessoas com deficiência têm os mesmos direitos civis e políticos, econômicos, sociais e culturais que as demais pessoas, além disso, elas têm direito a adoção de medidas que promovam sua autonomia. Já no artigo 7 dessa declaração é dito que:

As pessoas deficientes têm direito a tratamento médico, psicológico e funcional, incluindo-se aí aparelhos protéticos e ortóticos, à reabilitação médica e social,

⁶ DECLARAÇÃO DOS DIREITOS DAS PESSOAS DEFICIENTES. Resolução aprovada pela Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas em 09/12/75. [s.l.: s.n., s.d.]. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dec_def.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2022.

educação, treinamento vocacional e reabilitação, assistência, aconselhamento, serviços de colocação e outros serviços que lhes possibilitem o máximo desenvolvimento de sua capacidade e habilidades e que aceleram o processo de sua integração social.

Embora essa declaração afirme que as pessoas com deficiência possuem as mesmas oportunidades que os demais, é perceptível que houve influência do modelo médico, visto que ainda acreditam que a forma de integrar as pessoas com deficiência é através do fornecimento de tratamento e reabilitação. Essa forma de tratar e reabilitar as pessoas com deficiência é chamada de modelo médico porque foca no sujeito, e por consequência, na necessidade de sua “cura” para adequá-las ao padrão da sociedade. Sasaki (1997 apud SASSAKI, 2010, p. 29) explica que nesse modelo "a pessoa deficiente é que precisa ser curada, tratada, reabilitada, habitada etc. a fim de ser adequada à sociedade como ela é, sem maiores modificações”. Até hoje há locais que não são acessíveis às pessoas com deficiência. De acordo com Sasaki (2010, p.29):

O modelo médico da deficiência tem sido responsável, em parte, pela resistência da sociedade em aceitar a necessidade de mudar suas estruturas e atitudes para incluir em seu seio as pessoas com deficiência e/ou com outras condições atípicas para que estas possam, aí sim, buscar o seu desenvolvimento pessoal, social, educacional e profissional. É sabido que a sociedade sempre foi, de um modo geral, levada a acreditar que, sendo a deficiência um problema existente exclusivamente na pessoa com deficiência, bastaria prover-lhe algum tipo de serviço para solucioná-lo.

Dessa forma, o modelo médico vê o distúrbio, a doença e a deficiência como dano que reduz a qualidade de vida de um indivíduo e, por isso, deve ser reduzido ou ajustado por meio de intervenções médicas. Segundo Westmacott (1996, apud SASSAKI, 2010), algumas vezes as pessoas com deficiência necessitam de apoio físico ou médico, mas é importante que isto atenda às suas necessidades e lhes dê maior controle sobre sua vida. O autor acrescenta que isso deve ser feito com as pessoas com deficiência e não para elas.

Além disso, Stil (1990, apud SASSAKI, 2010) destaca que esse modelo faz com que as pessoas com deficiência fiquem dependentes do cuidado de outras pessoas, e isso faz com que elas se sintam incapazes de trabalhar, isentos dos deveres normais, levando vidas inúteis, como está evidenciado nas terminologias ainda utilizadas para se referir a essas pessoas. O termo “inválido”, por exemplo, significa sem valor em latim, designando um papel desamparado e passivo de pacientes. Em outras palavras, não basta só oferecer tratamento e reabilitação, a sociedade precisa mudar suas estruturas e atitudes para promover a inclusão das pessoas com deficiência.

As autoras Dicher e Trevisam (2015) explicam que mesmo com a declaração, em 1981, do Ano Internacional das Pessoas Deficientes, que demonstra a preocupação mundial com a questão, pouco realmente se operou de forma consistente a título mundial, persistindo a contínua exclusão da pessoa com deficiência na esfera legislativa, já que as ações ainda tinham uma abordagem assistencial. No próximo subcapítulo veremos quais leis foram criadas com o intuito de reconhecer as pessoas com deficiência como cidadãos de direito.

2.3 Reconhecimento das pessoas com deficiência como cidadãos de direito

O século XX trouxe avanços importantes para as pessoas com deficiência, visto que foram criadas várias leis e normas que garantem seus direitos fundamentais. Percebe-se que esse reconhecimento é recente, principalmente o da acessibilidade, que foi garantido somente no início do século XXI. Para entendermos como foi esse processo, será apresentado às leis e normas que foram criadas durante esse período.

Na década de 80, surgiu a ideia de integração social que tinha como objetivo superar a prática de exclusão de pessoas com deficiência da sociedade. Em 1982, a ONU aprovou o programa de Ação Mundial para as Pessoas com Deficiência (Resolução nº 37/52)⁷, que tem como postulado básico a igualdade de oportunidades, garantindo a todas as pessoas com deficiência o acesso ao sistema geral da sociedade – meio físico e cultural, habitação, transporte, serviços sociais e de saúde, as oportunidades de educação e de trabalho, a vida cultural e social, e, inclusive, instalações esportivas e de lazer.

Em 1987, o Brasil assume as recomendações da ONU e faz uma Emenda à Carta Magna de 1967, de nº 12⁸ assegurando às pessoas com deficiência a melhoria de sua condição social e econômica especialmente mediante: I- educação especial gratuita; II assistência, reabilitação e reinserção na vida econômica social do país; III- proibição de discriminação inclusive quanto à admissão ao trabalho ou ao serviço público e a salários; IV- possibilidade de acesso a edifícios e logradouros públicos.

⁷ Programa de ação mundial para as pessoas deficientes. Camara.leg.br. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/Internet/comissao/index/perm/cdh/Tratados_e_Convencoes/Deficientes/programa_acao_mundial.htm>. Acesso em: 17 nov. 2022.

⁸BRASIL. **Emenda Constitucional nº 12 de 17 de outubro de 1978**. Assegura aos deficientes a melhoria de sua condição social e econômica. Brasília, DF, 1978. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc_anterior1988/emc12-78.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

Apesar da integração ter o mérito de inserir a pessoa com deficiência na sociedade, não foi suficiente, visto que permanecia a discriminação contra este segmento da população que deveria estar capacitada para utilizar os espaços físicos e sociais, sem nenhuma modificação por parte da sociedade. Segundo Sasaki (2010, p. 41) “nem todas as pessoas com deficiência necessitam que a sociedade seja modificada, pois algumas estão aptas a se integrarem nela assim mesmo. Mas as outras pessoas com necessidades especiais não poderão participar plena e igualmente da sociedade se esta não se tornar inclusiva”.

Para propiciar a verdadeira participação plena com igualdade de oportunidades, surgiu a ideia da inclusão social. De acordo com Sasaki (2010, p. 39) a inclusão social é o “processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com deficiência e, simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade”. Ou seja, para promover a inclusão social, não basta só o esforço das pessoas, ainda excluídas, mas principalmente da sociedade, que deve pensar em solucionar problemas e efetivar a equiparação de oportunidades para todos.

Foi a partir da Constituição Brasileira, promulgada em 1988, também chamada de Constituição Cidadã⁹, cujo objetivo era o de garantir os direitos sociais e individuais das pessoas no Brasil, inclusive os das pessoas com deficiência, que surgiram várias leis e normas mais específicas visando garantir acessibilidade e inclusão das pessoas com deficiência.

Em 1991 foi criada a Lei de Cotas (Lei 8213/91)¹⁰ que tem como foco a inclusão de Pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Essa lei determinou a obrigatoriedade de todas as empresas do setor privado reservarem um percentual de suas vagas para pessoas com deficiências de acordo com a quantidade de colaboradores. Essa legislação estabeleceu que empresas com 100 ou mais colaboradores, devem preencher uma parcela de seus cargos com pessoas com deficiência, e este cargo deveria ser preenchido de acordo com as seguintes porcentagens: de 100 a 200– cota de 2%; de 201 a 500– cota de 3%; de 501 a 1000– cota de 4%; de 1.001 ou mais deve ter a cota de 5%.

⁹BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da república federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 17 nov. 2022.

¹⁰BRASIL. **Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

No ano de 2000 foi lançada a Lei Nº 10.098¹¹ que estabelece normas gerais e critérios básicos para a melhoria da acessibilidade das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida, mediante a eliminação de barreiras e de obstáculos nas vias e espaços públicos, no mobiliário urbano, na construção e reforma de edifícios e nos meios de transporte e de comunicação. Esta lei foi a primeira voltada para a acessibilidade e tem o intuito de romper as dificuldades enfrentadas pelas pessoas com deficiência no dia a dia, sejam elas urbanas, arquitetônicas, nos transportes ou na comunicação para que assim elas possam ter mais autonomia.

O Decreto Nº 5296¹² de 2004 reforçou o que lei Nº 10.098 já estabelecia, como: atendimento prioritário, projetos arquitetônicos e urbanísticos acessíveis, acesso a comunicação e informação, e trouxe de novo as normas técnicas da ABNT como parâmetros de acessibilidades a serem seguidos. Este decreto foi de extrema importância, visto que a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) estabeleceu vários padrões de acessibilidade que tem como foco a acessibilidade no projeto, construção, instalação e adaptação de edificações. Todos esses parâmetros estão reunidos no manual da ABNT 9050¹³.

A Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência , assinada em 2006, foi adotada pela ONU em reunião da Assembleia Geral para comemorar o Dia Internacional dos Direitos Humanos, em 30/03/2007 foi assinada, em Nova York. A Convenção surgiu para promover, defender e garantir condições de vida com dignidade e a emancipação dos cidadãos e cidadãs do mundo que apresentam alguma deficiência. Ou seja, essa Convenção tinha como objetivo garantir o direito total e igual às pessoas com deficiência, e acabou deixando um legado importante para as legislações de acessibilidade de todo o mundo, inclusive para a nossa.

¹¹ BRASIL. **Lei nº 10.098 de 19 de dezembro de 2000.** Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm >. Acesso em: 16 nov. 2022.

¹²BRASIL, **Decreto nº 5.296 de 2 de Dezembro de 2004.** Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 2 dez. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5296.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

¹³ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos,** Rio de Janeiro, RJ, 2015. Disponível em: <http://accessibilidade.unb.br/images/PDF/NORMA_NBR-9050.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2022.

Em 2008 foi aprovada pelo Brasil através do Decreto Legislativo n° 186¹⁴, e promulgada pelo Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva em 2009, através do Decreto n° 6.949¹⁵, a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência que passou a ter o status de Emenda Constitucional por força do no §3º art. 5º da Carta de 1988.

Hoje, a Lei Brasileira de Inclusão da pessoa com deficiência (LBI), também chamada de Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13.146/2015)¹⁶ é uma das mais amplas e completas sobre acessibilidade no Brasil. A LBI foi criada para complementar a Lei N° 10.098/2000, e foi inspirada no protocolo da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência adotado pela ONU. Essa lei tem como intuito afirmar que os cidadãos com deficiência têm autonomia e capacidade para exercerem atos da vida civil em condições de igualdade com as demais pessoas. Apesar do grande avanço na esfera legislativa, ainda há barreiras que impedem a inclusão dessas pessoas, especialmente a falta de acessibilidade. Assim, para promover a inclusão, a sociedade precisa adotar medidas que incluam todas as pessoas com deficiência.

¹⁴BRASIL. **Decreto Legislativo n° 186 de 9 de julho de 2008.** Aprova o texto da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e de seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova Iorque, em 30 de março de 2007. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 jul. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Congresso/DLG/DLG-186-2008.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

¹⁵BRASIL, **Decreto n° 6.949, de 25 de agosto de 2009.** Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, 30 de março de 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

¹⁶ BRASIL. **Lei n° 13.146 de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão das Pessoas com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm>. Acesso em: 17 nov. 2022.

3. MERCADO DE TRABALHO E INCLUSÃO

A trajetória histórica das pessoas com deficiência apresentada neste trabalho destaca que as pessoas com deficiência não eram só afastadas do convívio social, mas também do trabalho. Na segunda metade do século XX, percebemos uma tentativa de inserir a pessoa com deficiência na sociedade.

De acordo com Sassaki (2010) a prática da inserção de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho começou por volta de 1950 no Brasil, porém inserir não promoveu a participação plena com igualdade de oportunidades porque só eram incluídas as pessoas com deficiência que conseguiam se adaptar aos espaços físicos e sociais.

Nohara, Acevedo e Fiammetti (2010) ressaltam que o movimento da sociedade e a pressão das pessoas com deficiência em busca da cidadania plena com direito à independência e poder sobre a própria vida transformaram o conceito de integração social em inclusão social. Foi a partir da Constituição Cidadã que surgiram várias leis e normas para garantir a acessibilidade e inclusão das pessoas com deficiência. Dessa forma, este capítulo tem como objetivo compreender os desafios na inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, apresentando o conceito de pessoa com deficiência, bem como a Lei nº 8.213/91, conhecida como Lei de Cotas, que determina a reserva de vagas para pessoas com deficiência nas empresas e a Lei nº 10.098/2000 que foi a primeira voltada para a acessibilidade.

3.1 Conceito de pessoa com deficiência

O conceito de pessoa com deficiência passou por várias transformações. No início a sociedade acreditava que essas pessoas eram inúteis e desnecessárias, depois passaram a ver a deficiência como um problema médico e cabia à pessoa com deficiência se adequar a sociedade e, por último, a sociedade reconhece que para promover a inclusão é necessário haver adequações sociais para as pessoas com deficiência. De acordo com Fonseca (2007, apud MAIOR, 2017, p. 32)

o conceito de pessoa com deficiência presente na convenção supera as leis tradicionais que normalmente baseiam-se no aspecto clínico da deficiência. As limitações físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais são consideradas atributos das pessoas, os que podem ou não gerar restrições para o exercício dos direitos, dependendo das barreiras sociais e culturais que impeçam a participação dos cidadãos com tais limitações.

Ou seja, cabe à sociedade eliminar as barreiras que impedem a inclusão das pessoas com deficiência. O art. 2º da Lei n. 13.146/2015 considera que a pessoa com deficiência é “aquela que tem impedimento de longo prazo, de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade, em igualdade de condições com as demais pessoas.”

O § 1º deste art. 2º dispõe que:

A avaliação da deficiência, quando necessária, será biopsicossocial, realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar e considerará:

- I – os impedimentos nas funções e nas estruturas do corpo;
- II – os fatores socioambientais, psicológicos e pessoais;
- III – a limitação no desempenho de atividades; e
- IV – a restrição de participação.

De acordo com Leite (2019a, p.33) a pessoa com deficiência é:

aquela que enfrenta maiores dificuldades para se inserir no mercado de trabalho e nele se manter e desenvolver, especialmente quando comparado às pessoas que não possuem tais limitações, necessitando, pois, de medidas compensatórias com vistas a efetivar a igualdade de oportunidade e o acesso ao emprego.

Araújo (2011) complementa afirmando que não é falta de um membro, nem a visão ou audição reduzidas que define a pessoa com deficiência. O que caracteriza a pessoa com deficiência é a dificuldade de se relacionar e de se integrar na sociedade, isto é, de estar incluída socialmente. Portanto, o autor destaca que o grau de dificuldade para a inclusão social é que definirá quem é ou não pessoa com deficiência.

Há diferentes tipos de deficiência que estão categorizadas no Decreto nº 5.296/2004. Esse decreto alterou a redação do artigo 4º do Decreto de 3.298/1999¹⁷, que dispõe que:

Art. 4º - É considerada pessoa portadora de deficiência a que se enquadra nas seguintes categorias:

I - deficiência física - alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções;

II - deficiência auditiva - perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500HZ, 1.000HZ, 2.000Hz e 3.000Hz;

III - deficiência visual - cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05

¹⁷BRASIL, **Decreto nº 3.298 de 20 de Dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei 7.853 de 24 de Outubro de 1989. Dispõe sobre a política nacional para a integração dos portadores de 73 deficiência. Consolida as normas de proteção e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 21 dez. 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60°; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores;

IV - deficiência mental - funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como:

- a) comunicação;
- b) cuidado pessoal;
- c) habilidades sociais;
- d) utilização dos recursos da comunidade;
- e) saúde e segurança; f) habilidades acadêmicas;
- g) lazer; e
- h) trabalho;

V - deficiência múltipla - associação de duas ou mais deficiências.

Cabe destacar que os termos deficiência mental e deficiência intelectual são diferentes. Doença mental costuma se manifestar em decorrência de estresse intenso ou de outros fatores, alterando o relacionamento das pessoas com o mundo, e causando impacto na relação interpessoal, laboral e social, São exemplos de doenças mentais a depressão, o transtorno bipolar e a esquizofrenia. Já a deficiência intelectual está ligada a condições genéticas ou outros fatores que ocasionam alterações no desenvolvimento cerebral do indivíduo no período intrauterino, no parto ou nos primeiros anos de vida, ou seja, é o desenvolvimento que ocorreu de forma diferenciada, manifestando-se necessariamente no período até os 18 anos de vida, por exemplo, síndromes de down, x-frágil e prader-willi.

Segundo Sasaki (2005), atualmente há uma tendência mundial de se usar o termo deficiência intelectual. O autor concorda com o uso deste termo e aponta duas razões. A primeira razão é que o termo intelectual é mais apropriado por se referir ao funcionamento do intelecto especificamente e não ao funcionamento da mente como um todo. Já a segunda razão consiste em poder distinguir melhor o termo deficiência mental de doença mental que têm gerado confusão há vários séculos. Sasaki (2005, p.3) afirma que:

A expressão deficiência intelectual foi oficialmente utilizada já em 1995, quando a Organização das Nações Unidas (juntamente com The National Institute of Child Health and Human Development, The Joseph P. Kennedy, Jr. Foundation, e The 1995 Special Olympics World Games) realizou em Nova York o simpósio chamado INTELLECTUAL DISABILITY: PROGRAMS, POLICIES, AND PLANNING FOR THE FUTURE (Deficiência Intelectual: Programas, Políticas e Planejamento para o Futuro).

No entanto, os documentos legais, em sua grande maioria, por exemplo o artigo do 4º do Decreto de 3.298/1999, ainda utilizam o termo deficiência mental ao invés de deficiência

intelectual para referirem-se a deficiências que envolvem condições genéticas. Sasaki (2002) explica que utilizar os termos técnicos corretamente não é só uma questão semântica ou sem importância quando se quer falar ou escrever construtivamente, numa perspectiva inclusiva, sobre qualquer assunto de cunho humano.

Dessa forma, as leis e decretos foram criados para promover e proteger os direitos das pessoas com deficiência severa ou grave. Durante muitos séculos essas pessoas foram excluídas da sociedade e foi necessário criar políticas de ação afirmativa para reduzir essa desvantagem histórica, conforme demonstrado no subcapítulo a seguir.

3.2 Política de cotas para as Pessoas com Deficiência no setor privado

Em 1991, o Brasil adotou um sistema de reserva legal de vagas, mais conhecido como Lei de Cotas (Lei 8213/91), para estimular e garantir a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Antes desta lei, as pessoas com deficiência severa eram excluídas do mercado de trabalho. Fonseca (2009, p. 256) explica que o direito ao trabalho “é uma fonte de sobrevivência promotora de dignidade humana, vinculando-se ao direito à vida, pois sem trabalho não têm como proporcionar uma vida digna para si e seus familiares”. O art. 93 da Lei de Cotas determina que todas as empresas do setor privado destinem um percentual de suas vagas para pessoas com deficiências de acordo com a quantidade de funcionários:

A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção:	
I - até 200 empregados.....	2%;
II - de 201 a 500.....	3%;
III - de 501 a 1.000.....	4%;
IV - de 1.001 em diante.	5%.

Mendonça (2010) destaca que a organização que se enquadrar dentro deste padrão deve reservar vagas e contratar pessoas com deficiência. Se a empresa deixar de cumprir o preenchimento de cotas poderá ser punida com multas e indenizações. Leite (2019a, p.88) afirma que “todo e qualquer labor exercido pela pessoa com deficiência não pode agravar, direta ou indiretamente, sua deficiência ou ocasionar prejuízo à sua saúde”. Além disso, o candidato a vaga deverá comprovar a condição de pessoa com deficiência por meio de:

- a. Laudo médico, que pode ser emitido por médico do trabalho da empresa ou outro médico, atestando enquadramento legal do(a) empregado(a) para integrar a cota, de acordo com as definições estabelecidas na Convenção n. 159 da OIT, Parte I, art.1; Decreto n. 3.298/99, arts. 3º e 4º, com as alterações dadas pelo art. 70 do Decreto n. 5.296/04. O laudo deverá especificar o tipo de deficiência e ter autorização expressa do(a) empregado(a) para utilização do mesmo pela empresa, tornando pública a sua condição;
- b. Certificado de Reabilitação Profissional emitido pelo INSS.

Genofre (2013) ressalta que a contratação de apenas pessoas com deficiência leve ou somente um tipo de deficiência pode ser considerada uma prática discriminatória, visto que a finalidade da legislação é garantir o acesso ao trabalho a todos os tipos de deficiência. É função dos auditores fiscais do trabalho fiscalizar se as empresas estão cumprindo ou não o sistema de cotas para pessoas com deficiência.

Há empresas que relatam que não conseguem cumprir a lei de cotas porque não encontram profissionais com deficiência qualificados. De acordo com a pesquisa nacional de saúde de 2019 realizada pelo IBGE, apenas 5% das pessoas com deficiência conseguem completar o ensino superior. A analista do IBGE Maíra Bonna Lenzi¹⁸ afirma que

Os dados refletem baixa escolaridade e pouco acesso dessas pessoas às universidades. Entre as pessoas com deficiência, apenas 5% concluíram o nível superior, enquanto os sem deficiência representam um número três vezes maior. Parte disso pode ser explicado pelo fato de que muitos não estão concluindo sequer o Ensino Médio, apenas 16%.

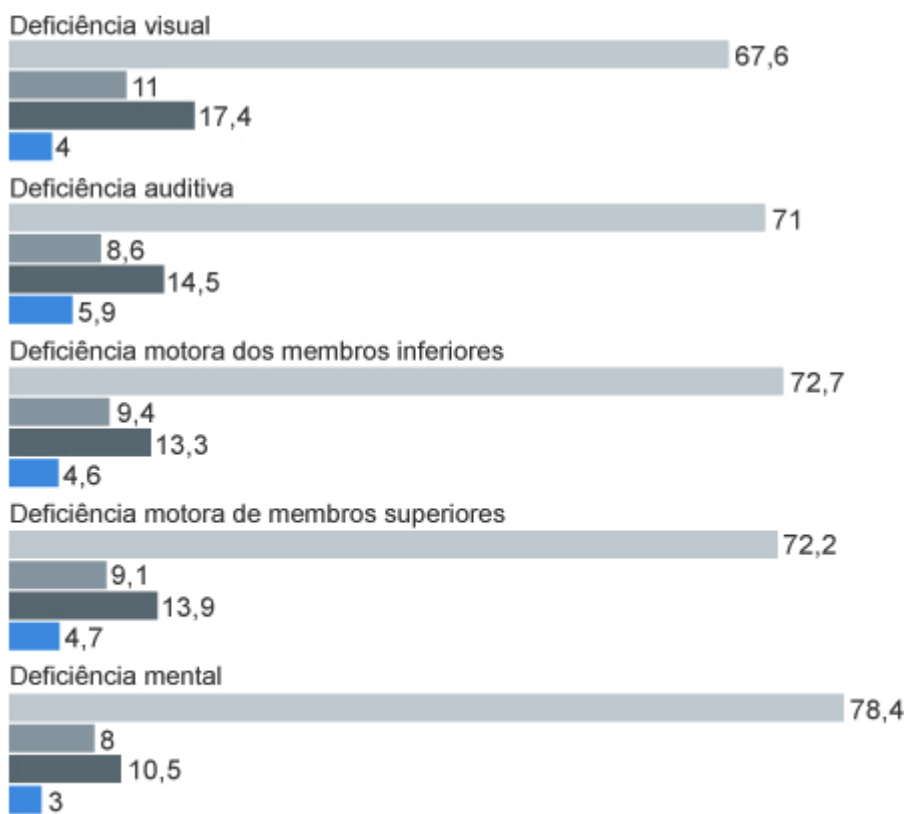
A figura 3 apresenta os valores do nível de instrução de pessoas com ou sem deficiência de 18 anos ou mais, segundo pesquisa nacional de saúde de 2019 realizada pelo IBGE¹⁹.

¹⁸ O GLOBO. **Quase 70% das pessoas com deficiência no Brasil não concluíram ensino fundamental, e apenas 5% terminaram a faculdade.** O Globo. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/brasil/direitos-humanos/quase-70-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil-nao-concluiam-ensino-fundamental-5-terminaram-faculdade-25170593>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

¹⁹ O GLOBO. **Quase 70% das pessoas com deficiência no Brasil não concluíram ensino fundamental, e apenas 5% terminaram a faculdade.** O Globo. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/brasil/direitos-humanos/quase-70-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil-nao-concluiam-ensino-fundamental-5-terminaram-faculdade-25170593>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

Nível de instrução de pessoas com ou sem deficiência de 18 anos ou mais

Valores em %



Fonte: Pesquisa Nacional de Saúde 2019, do IBGE.

O GLOBO

Figura 3: Nível de Instrução de Pessoas com e sem deficiência de 18 anos ou mais
Fonte: O Globo²⁰

²⁰O GLOBO. **Quase 70% das pessoas com deficiência no Brasil não concluíram ensino fundamental, e apenas 5% terminaram a faculdade.** O Globo. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/brasil/direitos-humanos/quase-70-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil-nao-concluiu-m-ensino-fundamental- apenas-5-terminaram-faculdade-25170593>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

É perceptível que as pessoas com deficiência passaram por um longo período de exclusão educacional. Assim, Leite (2019a) afirma que existe um número expressivo de pessoas com deficiência com baixa qualificação, mas também há uma naturalização de desqualificação profissional dessas pessoas, pois mesmo aqueles indivíduos que possuem ensino superior enfrentam dificuldades para encontrar atividades ou cargos que considerem suas reais qualificações.

Outro argumento que algumas empresas utilizam é que as pessoas com deficiência preferem receber o Benefício de Prestação Continuada (BPC). O BPC é um direito garantido pela Lei 8.742²¹ de 1993 (Lei Orgânica da Assistência Social - LOAS) e consiste no pagamento de um salário-mínimo mensal à pessoa com deficiência e ao idoso com sessenta e cinco anos ou mais que comprovem não possuir meios de prover a própria manutenção nem de tê-la provida por sua família. O art. 20, §2º da LOAS considera pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas. A avaliação médica e avaliação social são realizadas por médicos peritos e por assistentes sociais do Instituto Nacional de Seguro Social - INSS. O art 20, § 3º estabelece que a pessoa com deficiência ou a pessoa idosa com renda familiar mensal per capita igual ou inferior a 1/4 (um quarto) do salário-mínimo terão direito ao benefício financeiro. Em 2011, a Lei nº 12.470²² garantiu à pessoa com deficiência, que era beneficiária do BPC e teve o benefício suspenso pelo exercício da atividade profissional

²¹BRASIL. **Lei nº 8.742 de 7 de dezembro de 1993**. Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS). Brasília/DF, 1993. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8742.htm>. Acesso em: 12 jan. 2023.

²²BRASIL. **Lei nº 12.470 de 31 de agosto de 2011**. Altera os arts. 21 e 24 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre o Plano de Custeio da Previdência Social, para estabelecer alíquota diferenciada de contribuição para o microempreendedor individual e do segurado facultativo sem renda própria que se dedique exclusivamente ao trabalho doméstico no âmbito de sua residência, desde que pertencente a família de baixa renda; altera os arts. 16, 72 e 77 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre o Plano de Benefícios da Previdência Social, para incluir o filho ou o irmão que tenha deficiência intelectual ou mental como dependente e determinar o pagamento do salário-maternidade devido à empregada do microempreendedor individual diretamente pela Previdência Social; altera os arts. 20 e 21 e acrescenta o art. 21-A à Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 - Lei Orgânica de Assistência Social, para alterar regras do benefício de prestação continuada da pessoa com deficiência; e acrescenta os §§ 4º e 5º ao art. 968 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, para estabelecer trâmite especial e simplificado para o processo de abertura, registro, alteração e baixa do microempreendedor individual. Diário oficial da União, Poder Executivo. Brasília, DF, 1 set. 2011. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12470.htm>. Acesso em: 12 jan. 2023.

remunerada, o restabelecimento imediato do pagamento ao beneficiário, quando da suspensão da sua atividade remunerada.

Ou seja, o valor que as empresas querem pagar para as pessoas com deficiência é quase o mesmo valor do benefício previdenciário. Mendonça (2010, p.179) explica que:

O raciocínio dos candidatos à vaga com deficiência é simples e de fácil compreensão: “Eu já vou ter sérias dificuldades de acessibilidade para chegar para trabalhar, seja nas ruas, no ônibus, metrô ou até mesmo dentro das empresas; vou perder meu benefício previdenciário, substituindo por salário não tão distante daquele que já receberia mesmo sem trabalhar?”. A resposta, quase sempre, é negativa.

Leite (2019a, p.153) ressalta que “o verdadeiro objetivo da lei de cotas é garantir uma real inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho”. No entanto, Tanaka e Manzini (2005, p.275) ressaltam que:

Destarte, a simples existência de leis, por si só, não se constitui uma medida segura para garantir o acesso e a permanência da pessoa com deficiência no trabalho. Mesmo que o seu direito ao trabalho já esteja assegurado por lei, na prática, a jornada ainda é bastante longa, pois existem alguns fatores que precisam ser analisados antes de se pensar em uma inserção efetiva e eficiente dessa população no mercado de trabalho. Dentre eles, o preparo profissional e social da pessoa com deficiência que está buscando o mercado de trabalho e também as condições estruturais, funcionais e sociais do ambiente que irá recebê-la como funcionária, para que não se corra o risco de admiti-la simplesmente por benevolência ou mera obrigatoriedade de lei.

Leite (2019a) complementa afirmando que embora exista diversas medidas de ação afirmativas que favorecem o processo de inclusão das pessoas com deficiência, ainda há muita resistência das empresas em contratá-las. Ou seja, o intuito é fazer uma medida inclusiva, mas há empresas que acabam tratando como mera obrigação jurídica. As empresas Catho e iSocial, com o apoio da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) entrevistaram 2.949 profissionais de Recursos Humanos e 81% deles responderam que as empresas contratam pessoas com deficiência para cumprir a lei de cotas, ou seja, mesmo com as novas políticas de inserção, essas pessoas continuam sofrendo desigualdades, injustiça e preconceitos. Pereira (2011, p.141), ressalta que “é preciso educar a empresa para a inclusão, enquanto não se estabelecer esta meta as organizações ainda verão a lei de cotas como um problema intransponível ou uma arbitrariedade das políticas públicas”.

Dessa forma, Ana Paula Prado, country manager do InfoJobs que é uma plataforma que recebe mais de 19 milhões de visitas ao mês e agrega 42 milhões de cadastros, relata que: “O

papel do contratante é tornar o processo cada vez mais assertivo e diverso. Mas, para além disso, é preciso fazer uma análise na cultura organizacional e nos processos, para que o ambiente de trabalho seja de fato inclusivo e que o profissional se sinta parte dos negócios”. (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2021)²³. O ambiente só será inclusivo se não houver barreiras impedindo as pessoas com deficiência de exercer os seus direitos , conforme será demonstrado no subcapítulo a seguir.

3.3 Tipos de acessibilidade para inclusão de pessoas com deficiência

A falta de acessibilidade exclui as pessoas com deficiência da sociedade. De acordo com Leite (2019b) as pessoas com deficiência não podem exercer plenamente a sua cidadania sem acesso aos equipamentos urbanos, às escolas, aos postos de saúde e aos transportes públicos, ou seja, não há o exercício da inclusão social sem um ambiente acessível. Assim, é dever da sociedade eliminar as barreiras que impedem as pessoas com deficiência de exercer os seus direitos, adequando as instalações, tecnologias e equipamentos.

A Lei n. 10.098/2000 foi a primeira voltada para a acessibilidade. Em seu art. 2º, I, definiu a acessibilidade como sendo a possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos transportes e dos sistemas e meios de comunicação por pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

Ou seja, essa lei busca romper as dificuldades enfrentadas pelas pessoas com deficiência no cotidiano, sejam elas urbanas, arquitetônicas, nos transportes ou na comunicação para que assim elas possam ter mais autonomia. Foi revogado pela Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência em seu art. 112, I, ampliando referida definição.

possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida;

²³ Matéria da Revista “Época Negócios”: **78% dos profissionais com deficiência já foram desacreditados por líderes e recrutadores.** 28 set. 2021. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/colunas/Futuro-do-trabalho/noticia/2021/09/28-dos-profissionais-com-deficiencia-ja-foam-desacreditados-por-lideres-e-recrutadores.html#:~:text=N%C3%BAmero%20alarmante%3A%2078%25%20dos%20profissionais,vez%20mais%20assertivo%20e%20diverso>>. Acesso em 06 fev. 2023.

Assim, esta lei especifica que deve haver acessibilidade em qualquer lugar. Segundo Cambiachi (2012, p. 75) “Em um espaço será acessível (ambiente urbano/rural ou edificação) todos os usuários podem ingressar, circular e utilizar todos os ambientes e não apenas parte deles”. Lanchoti (2005, p. 28) complementa que:

Toda a movimentação e todo o deslocamento das pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida devem ser realizados pela própria pessoa, em condições seguras e com autonomia, sem depender de ninguém, mesmo que para isso necessite utilizar-se de objetos e aparelhos específicos, por exemplo, uma cadeira de rodas.

Para que as pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida possam usufruir dos espaços com mais segurança, confiança e comodidade, Sasaki (2010) aponta seis dimensões chamadas de: acessibilidade arquitetônica, acessibilidade comunicacional, acessibilidade metodológicas, acessibilidade instrumental, acessibilidade programática e acessibilidade atitudinal que tornam a empresa, escola etc, acessíveis e inclusivas, ou seja, o intuito é fazer com que qualquer pessoa com ou sem deficiência possa circular com autonomia.

Sasaki (2010) explica que a acessibilidade arquitetônica é a eliminação das barreiras ambientais físicas que impedem as pessoas com deficiência de ter uma participação plena e efetiva na sociedade. As barreiras ambientais físicas vão muito além da construção de rampas, por exemplo, é necessário fazer banheiros espaçosos, portas largas, torneiras acessíveis entre outros.

Acessibilidade comunicacional, que interessa-nos especificamente neste trabalho, significa eliminar as barreiras na comunicação interpessoal, escrita e virtual. Na comunicação interpessoal, por exemplo, utilizar línguas de sinais, linguagem corporal, linguagem gestual etc. Já na comunicação escrita incluir textos em braile, texto com letras ampliadas para quem tem baixa visão, tecnologias assistivas para comunicar. Por fim, na comunicação virtual utilizar leitores de tela para pessoas cegas, ampliação de tela e alto contraste para pessoas com baixa visão, tradutores de Língua Portuguesa para Libras para pessoas surdas, entre outros. (SASSAKI, 2010).

Acessibilidade metodológica, segundo o autor, significa eliminar as barreiras nos métodos e técnicas de trabalho como treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, execução de tarefas, ergonomia, novo conceito de fluxograma, empoderamento etc.

Sasaki (2010) destaca que acessibilidade instrumental refere-se a eliminação das barreiras nos instrumentos e utensílios de trabalho como ferramentas, máquinas, equipamentos, lápis, caneta, teclado de computador etc. Já a acessibilidade programática significa eliminar as barreiras embutidas em políticas como leis, decretos, portarias, resoluções, ordens de serviço, regulamentos etc.(SASSAKI, 2010).

Acessibilidade atitudinal, considerada a mais importante por muitos autores, diz respeito a eliminação de preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações. A melhor forma de fazer isso é realizar programas e práticas de sensibilização e de conscientização dos trabalhadores em geral e da convivência na diversidade humana nos locais de trabalho. Além disso, Sasaki (2002) explica que para construir uma verdadeira sociedade inclusiva é preciso ter cuidado com a linguagem, visto que é através dela que expressamos, voluntariamente ou involuntariamente, o respeito ou a discriminação em relação às pessoas com deficiências. As pessoas com deficiência já foram chamadas de: retardados, inválidos, aleijados, excepcionais, especiais, mongolóides, deficientes, mudinhos, incapacitados, demente e anormais entre outros. Hoje, tais termos não devem ser usados porque possuem conotações pejorativas e ofensivas. A expressão mais adequada para se referir a esse grupo é pessoa com deficiência.

Pereira (2011, p.52) explica que essas medidas têm como objetivo “promover a acessibilidade em todas as áreas sociais para que a inclusão deixe de ser uma utopia e possa se tornar realidade, a partir da eliminação das barreiras de toda a sorte que dificultam ou mesmo impossibilitam ao deficiente o pleno exercício da cidadania”.

Fica evidente então que a acessibilidade não se restringe ao aspecto arquitetônico, pois existem vários tipos de barreiras que impedem a participação dos cidadãos com tais limitações. Pereira (2011, p.81) ressalta que “a acessibilidade não é somente um passo inicial para que a inclusão aconteça; mais do que isso, a acessibilidade é pré-requisito de uma sociedade inclusiva”. Ou seja, para ter uma sociedade inclusiva é preciso eliminar essas barreiras.

4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Este capítulo tem o intuito de apresentar as transformações tecnológicas e sociais que provocaram mudanças no ambiente organizacional. A partir disso, serão explicados o conceito de comunicação organizacional, comunicação formal e informal e comunicação interna. Além das principais ferramentas e barreiras na comunicação interna.

Antes de explicar o que significa comunicação organizacional, é necessário compreender o significado de comunicação. De acordo com Marchiori (2009, p. 295), “comunicação é construção de significação e inter-relação”, isto é, ocorre comunicação quando há duas ou mais pessoas que constroem significado e compartilham por meio da transação verbal e não-verbal. Ao longo do tempo a sociedade mudou a sua forma de se comunicar devido a necessidade dos indivíduos.

Lévy (1993) explica que há 3 fases diferentes de se relacionar chamadas de oralidade, escrita e informática. A oralidade foi a primeira forma de se comunicar. A cultura, religião, hábitos e costumes eram transmitidos oralmente e as pessoas usavam a memória para reter informações e para não perder esse conhecimento costumavam passar para a próxima geração. A escrita foi a segunda forma de se relacionar e é uma maneira de “estocar conhecimento”, já que as pessoas não precisavam ficar memorizando e podiam consultar as informações sempre que fosse preciso. A última forma é através da informática, as pessoas utilizam recursos eletrônicos que tornam a comunicação mais precisa, eficaz e alcança muito mais pessoas.

O avanço tecnológico e a chegada da internet foram fundamentais para o processo de globalização, visto que amplificou a informação e trouxe um novo modo de se comunicar, já que a comunicação no passado era muito limitada. Hoje, através de diversos aparelhos eletrônicos conectados, é possível ter um alcance global, possibilitando a troca de experiências em tempo real e minimizando a distância.

Kunsch (2016, p. 49), destaca que é preciso considerar que a comunicação nas organizações, assim como na sociedade, sofre todos os impactos provocados pela revolução digital:

Consequentemente, o modo de produzir e veicular as mensagens organizacionais também passa por profundas transformações. Essa nova dinâmica de processamento de informações e da comunicação na era digital altera completamente as formas de relacionamento e o modo de produzir comunicação. Tudo isso provoca profundas

transformações no ambiente organizacional e coloca em xeque a visão e a classificação tradicional de públicos.

A globalização trouxe pontos positivos como a inclusão de grupos que não tinham voz, a troca de cultura e a compreensão do diferente. Kunsch (2016, p.45) explica que “essa mudança do paradigma analógico para o digital inverte a tradicional forma de emitir informação, de se comunicar por meio de um fluxo unilateral e receptor passivo, passando hoje por um processo interativo, no qual o receptor também se torna um emissor”. Este mundo em rede trouxe uma nova narrativa histórica que proporciona a diversidade e convergência digital, pois as pessoas nas redes sociais podem ser produtoras de conteúdo, não mais só passiva desse processo como era na comunicação de massa (unidirecional e não interativa).

Antes a reputação de uma empresa estava associada ao sucesso e ao sobrenome, hoje está associada, sobretudo, às atitudes e crenças das pessoas. As empresas que apoiam pessoas envolvidas em assuntos e comportamentos anticomunidade e antidireitos humanos, ficam com a reputação ferida. Por isso, as empresas estão cada vez mais se posicionando a favor dos direitos humanos e das questões das chamadas minorias. Hoje, quando um indivíduo conhecido faz uma declaração anticomunidade, a população começa a investigar quais são as marcas por trás dela e, através das redes sociais dessas marcas, exigem retratação e até o cancelamento de contratos com essa pessoa (cultura do cancelamento). As corporações passaram a entender que precisam tratar de questões como: Defesa dos direitos humanos, sustentabilidade e responsabilidade social, que são fundamentais para a sua sobrevivência na sociedade. Assim, as organizações podem ajudar a sociedade a refletir sobre esses temas.

Portanto, ao longo dos últimos anos, muitas empresas mudaram a sua mentalidade por causa das pressões sociais e do mercado, porém, algumas organizações ainda não fizeram mudanças no seu ambiente interno. Segundo Kunsch (2016, p.51): “ainda há muitas organizações nas quais a questão da humanização das pessoas não passa de discurso”. Ou seja, há empresas que utilizam discursos de trabalho em equipe e de valorização do público interno, mas o ambiente de trabalho estimula a competição e obsessão por metas e resultados em que acentua o individualismo, gerando estresse e problemas à saúde física e psicológica dos empregados. Egger-Mollwald (2011, p. 77) afirma que:

Nos ambientes corporativos considerados de alta agressividade e competitividade, e que exigem dos profissionais constante estado de alerta, os desgastes físicos dependendo da idade e da capacidade de resistência não são necessariamente visíveis a curto prazo, embora estejam agindo sobre o organismo.

A globalização intensificou a crise, desemprego, desigualdades sociais e culturais. Kunsch (2016, p. 51) relata que: “atentar para a humanização das organizações nunca foi tão necessário como no mundo globalizado e desigual de hoje, no qual o emprego é privilégio de poucos e esses poucos precisam muitas vezes, trabalhar para muitos se quiserem continuar empregados”. A falta de valorização dos funcionários resulta em desmotivação e diminuição da sua produtividade. De acordo com Kunsch (2016, p.52): “As organizações saudáveis, que levam em conta a qualidade de vida do trabalhador e se preocupam de forma responsável com as consequências de sua comunicação certamente são as mais criativas, produtivas e admiradas por seus públicos”.

Kunsch utiliza o termo comunicação organizacional porque tem uma maior amplitude de aplicações, ou seja, pode se referir a qualquer tipo de organização: Pública, privada, sem fins lucrativos, ONGs, fundações, etc. Essa comunicação tem como objetivo construir vínculos tanto com os públicos internos quanto externos e é fundamental em qualquer setor da organização. Segundo Kunsch (2003, p. 71), a comunicação organizacional:

Trata-se de um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações. Se analisarmos profundamente esse aspecto relacional da comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, percebemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dados o volume e os diferentes tipos de comunicações existentes, que atuam em distintos contextos sociais.

No entanto, ainda há organizações que não mudaram o seu comportamento e continuam utilizando o modelo mecanicista. Robbins (2005, p. 379) explica que este modelo “geralmente é sinônimo de burocracia, com extensa departamentalização, alta formalização, rede limitada de informações (principalmente com comunicação descendente) e pouca participação dos baixos escalões no processo decisório”.

Além disso, têm organizações que buscam passar uma imagem positiva falando que estimula a participação dos seus trabalhadores, mas na prática não há essa abertura. Kunsch (2003, p.73) ressalta que "várias vezes elas (organizações) têm uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicativas são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX". Isso significa que algumas organizações ainda acreditam que passar informações é a melhor forma de se comunicar, mas os funcionários não querem ser passivos nesse processo, eles também querem opinar. Baldissera (2000, p. 33) destaca que “as

organizações ainda insistem em pensar a comunicação como um sistema de informações. Isto é, a comunicação ainda é pensada como compreendendo, simplesmente, a circulação de dados”.

Assim, organizações devem considerar que os avanços tecnológicos mudaram a forma de se comunicar. Como dito anteriormente, a comunicação era feita por meio de um fluxo unilateral e o receptor era passivo, hoje, o processo é interativo, no qual o receptor também se torna um emissor. Por isso, Kunsch (2003, p. 72) ressalta que “é preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo”.

De acordo com a autora, a comunicação organizacional deve ser entendida dentro de uma perspectiva de comunicação integrada. A comunicação integrada é a junção de quatro modalidades chamadas de: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa. Segundo Kunsch (2003), essa é uma das melhores formas de se comunicar com o seu público porque organiza o fluxo de informações e garante que todas as comunicações da organização estejam devidamente alinhadas.

A autora explica que a comunicação institucional é responsável pela construção da imagem e da identidade de uma organização. Já a comunicação mercadológica está vinculada diretamente ao marketing de negócio, ou seja, o seu foco é divulgar serviços e produtos e, conseqüentemente, vender mais. A propaganda, marketing direto, promoção e vendas, feiras e exposições, merchandising entre outros são formas de comunicação mercadológica, a comunicação interna é um setor planejado e com objetivos bem definidos para promover toda interação possível entre a organização e seus funcionários. Por fim, a comunicação administrativa é a que se relaciona com os fluxos, os níveis e as redes formal e informal de comunicação, que permitem o funcionamento do sistema organizacional.

Dessa forma, dentro de uma organização há diferentes tipos de comunicações e pode ocorrer de uma mesma informação se perder em diferentes mensagens e formatos. A comunicação integrada unifica tudo o que a empresa comunica para uma atuação sinérgica entre os diferentes setores e assegura que a “voz” da organização seja a mesma. No entanto, Lemos (2021, p.35) afirma que é necessário que “a comunicação integrada aplicada seja não apenas instrumental, mas também - e sobretudo- sensível às incertezas e mudanças de uma sociedade em permanente transformação”, ou seja, que a organizações não utilize essas ferramentas de comunicação só para passarem informações, sem levar em conta as opiniões dos seus públicos.

Essa falta de abertura dentro de uma organização gera dúvidas e incertezas nos funcionários que acabam expondo o que pensam na comunicação informal, conforme será demonstrado no subcapítulo a seguir.

4.1 Comunicação formal e informal

Nas organizações há duas formas de comunicação chamadas de formal e informal. A comunicação formal é feita por meio dos canais formais da organização. Segundo Rego (1986, p. 63):

Os canais formais são os instrumentos oficiais, pelos quais passam tanto as informações descendentes como as ascendentes e que visam a assegurar o funcionamento ordenado e eficiente da empresa (normas, relatórios, instruções, portarias, sugestões, reclamações etc.).

A organização pode utilizar diversos meios de comunicação para se comunicar com os seus diferentes públicos. Kunsch (2003) classifica os meios de comunicação em: orais, escritos pictóricos, escrito-pictográficos, simbólicos, audiovisuais e telemáticos. A autora divide os meios orais em direto e indiretos. Conversa, entrevistas, reuniões, palestras e encontros com o presidente face a face são exemplos de meios orais. Já o telefone, rádios e alto falantes são exemplos de meios indiretos. Meios escritos são materiais informativos impressos, por exemplo, cartas, manuais, relatórios e instruções e ordens. Nos meios Pictográficos a comunicação é feita por imagens, por exemplo, mapas, pinturas e desenhos. Escrito-pictográficos utilizam a palavra escrita e ilustração, por exemplo, cartazes e gráficos. Simbólicos podem ser visuais ou auditivos como as bandeiras, luzes e sirenes. Audiovisuais utilizam a visão e o áudio como: vídeos institucionais, televisão corporativa e documentários. Por fim, os telemáticos utilizam a informática e os meios de telecomunicação como: intranet, correio eletrônico e telões.

O gestor precisa ter conhecimento do perfil de seus funcionários para saber quais veículos de comunicação utilizar para passar as informações necessárias na comunicação formal. Dentro das organizações há diversos níveis educacionais, culturas variadas e capacidades de leitura e compreensão diferentes e a comunicação emitida pelo gerente precisa entender esta diversidade para que não ocorra ruídos na comunicação. Segundo Torquato (1986, p. 42 apud XAVIER, 2019, p. 16): “Se um gerente não conhece a natureza, perfil, gostos,

atitudes, expectativas, vontades, a realidade cotidiana, dos receptores aos quais se comunica, ou seja, nesse caso seria o conhecimento sobre o perfil dos funcionários, ou quem se comunicar vai provocar ruídos em sua comunicação”.

Geralmente as informações transmitidas na comunicação formal são sobre o trabalho, normas, procedimentos etc. Esse é o meio oficial que a organização utiliza para falar da empresa, deveres, procedimentos e direitos do trabalhador. Entretanto, ainda há organização que não mantém os seus trabalhadores informados. Duarte e Monteiro (2009, p. 334) relatam que:

A comunicação não circula adequadamente, na maioria dos casos, porque muitas pessoas utilizam a informação como instrumento de poder. Há excessos de barreiras, não há interesse real em ouvir, não há adequação e uso estratégico de canais múltiplos, as mensagens não são adaptadas aos públicos, gestores acham que comunicar é igual a disseminar informação, a especialização gera guetos em que cada um executa sua parte sem pensar no todo. Faltam políticas, diretrizes, estratégias de comunicação e, espantosamente, engajamento da alta cúpula para transformar a comunicação em um instrumento de qualificação dos processos, da identidade organizacional e da melhoria de resultados.

Já a comunicação informal também chamada de “rádio corredor” é a troca de informações que não utiliza métodos formais ou canais pré-definidos e o seu principal objetivo é satisfazer interesses e necessidades pessoais. Neste método, as pessoas se comunicam livremente sem quaisquer regras e regulamentos, ou seja, elas podem interagir com os colegas de trabalho e expor suas opiniões que, em geral, são excluídas das redes formais da organização. Egger-Mollwald (2011, p. 47) explica que “ninguém pode aparentar aborrecimento, descontentamento ou infelicidade em relação a organização na formalidade; estes sentimentos transparecem apenas nos relacionamentos informais”. Isso ocorre porque os funcionários têm receio de dizer o que pensam porque acreditam que se fizerem isso vão ser demitidos.

Roman (2009, p. 126) traz a fala de um empresário, extraída da Revista Amanhã (2005), que tomou medidas extremas com os seus funcionários que fizeram críticas fora dos canais formais: “Os demitidos eram aqueles que vinham fazendo críticas fora desses canais. Para evitar que o hábito de ‘falar por baixo dos panos’ se disseminasse e afetasse o andamento dos trabalhos, colocamos todos na rua”. Há organizações que acreditam que os boatos surgem de interesses maldosos, porém, em grande parte, ocorre porque falta informação e isso acaba gerando insegurança e ansiedade nos trabalhadores.

Desse modo, a comunicação informal é espontânea, flexível e rápida, mas a maioria das organizações só levam essa comunicação em conta quando há situações específicas, como boatos e crises que podem afetar a imagem da organização. Egger-Mollwald (2011, p. 45) destaca que:

A comunicação informal apesar de reconhecida, não é fonte de preocupação das empresas em períodos de normalidade. Como não pode ser prevista e planejada, só recebe atenção nas situações de crises que possam apresentar um grande apelo às mídias, tais como: acidentes, corrupção, desvios de caráter, nas quais o controle da imagem da instituição se apresenta fragilizado.

Na maioria das vezes, a organização se preocupa mais com a comunicação formal do que com a comunicação informal. Segundo Egger-Mollwald (2011, p. 9) isso ocorre porque a “Comunicação corporativa formal é compreendida como suficiente para dar conta das discrepâncias e estranhezas que são fruto das manifestações individuais do indivíduo”. Porém, é na comunicação informal que os trabalhadores manifestam o que pensam e buscam informações suficientes e claras para suprir suas dúvidas e curiosidades.

Kunsch (2003, p. 84) explica que “a comunicação informal tem de ser canalizada para o lado construtivo, ajudando as organizações a buscar respostas muito mais rápidas para as inquietudes ambientais e facilitando o convívio e a gestão das pessoas com vistas em uma administração participativa”, isto é, a gestão da organização precisa reconhecer e equilibrar a rede formal e a rede informal que convivem simultaneamente nas organizações. De acordo com Baldissera (2000, p.36) “Esse equilíbrio apresenta-se com graus diferenciados para cada organização, portanto, deve ser buscado nas suas especificidades”. No próximo subcapítulo veremos as mudanças que ocorreram na comunicação interna.

4.2 Comunicação interna

No interior das organizações os empregados se comunicam no ambiente interno e externo da organização. Segundo Marchiori (2009, p. 306) a organização é: “um sistema social aberto e dinâmico. Esse sistema movido por pessoas, comunica-se tanto interna quanto externamente, por meio de suas estruturas, para atingir objetivos que compõem”. Entretanto, a organização costumava investir mais em comunicação externa do que na interna. Segundo Kunsch (2003, p.158):

Em outros tempos, todas as justificativas da importância das relações públicas para o público interno e seu enaltecimento, contidos nos manuais, não passavam de uma retórica sem eco no âmbito organizacional. Os investimentos da área eram prioritariamente voltados para a comunicação externa. Os empregados eram os últimos a saber dos acontecimentos da empresa, e mesmo assim por meio de outras fontes.

Quando a organização decidia informar os seus funcionários utilizava a comunicação unilateral que o receptor, no caso o trabalhador, era passivo (só recebia informação). Kunsch (2003, p. 158) afirma que a organização utilizava “uma comunicação fria, alienada e verticalizada, representada, sobretudo pelos antigos *house organs*”.

Os conceitos de “comunicar” e de “informar” são diferentes. A informação não exige o retorno do receptor, já a comunicação permite o retorno do receptor e requer o compartilhamento de um assunto em comum entre os interlocutores, isto é, a mensagem transmitida precisa ter significado em comum para haver compreensão. Segundo Aguiar et al. (2019, p. 13): “A comunicação interna envolve todas as interações, sejam elas interpessoais ou mediadas por tecnologia, que ocorrem no ambiente interno da organização”. Portanto, no ambiente interno da organização, os trabalhadores não só recebem informação, mas também se comunicam dentro de uma equipe, entre equipes e em setores diferentes da organização, por isso, Aguiar et al. (2019, p.70) ressalta que a “proposta mais contemporânea em relação à comunicação interna é que ela esteja vinculada a espaços de respeito à diversidade de ideias e contemple uma possibilidade constante de interação e diálogo”.

Hoje, as organizações estão começando a adotar processos interativos, nos quais o receptor também se torna um emissor e estão buscando conciliar os seus interesses com os dos empregados. Entretanto, ainda há organizações que não estão dispostas a manter um diálogo aberto com seus funcionários. Segundo Corrêa (2016, p. 70) algumas organizações buscam passar uma imagem positiva valorizando apenas o público externo:

É bastante incoerente e paradoxal termos empresas que atuem de forma participativa, multidirecional e colaborativa com os seus públicos externos - em geral por meio de uma agência de comunicação contratada, por exemplo - e internamente, permaneçam com estruturas hierárquicas verticalizadas, pouco participativas, sem acesso às plataformas digitais, entre outras possibilidades.

Desse modo, os trabalhadores não estarão dispostos a lutar junto com uma organização que utiliza comunicação técnica e instrumental que visa somente os resultados e os interesses dos negócios corporativos. Nas organizações há diferentes comunicações, nas mais variadas direções, que são utilizadas na comunicação interna. Kunsch (2003) chama esse processo de fluxos comunicativos que podem ser descendentes ou verticais, ascendentes, horizontais ou

laterais, transversal ou longitudinal e circular. Fluxo descendente é processo de comunicação de cima para baixo, ou seja, do patrão para o empregado, o fluxo ascendente é o processo contrário, pois o empregado envia informação para o patrão, por exemplo, a caixa de sugestões, reuniões com os trabalhadores, pesquisas de clima organizacional e satisfação, fluxo horizontal ocorre no mesmo nível, isto é, entre pessoas com posições hierárquicas semelhantes, fluxo transversal se dá em todas as direções, perpassando todas as instâncias e os diversos setores e fluxo circular não se ajusta às direções tradicionais, surge e se desenvolve mais em organizações informais.

É importante destacar que a comunicação interna e o endomarketing são diferentes. De acordo com Gomes (2021, p.39):

É fundamental compreender a diferença que existe entre a comunicação interna com o endomarketing. Apesar de caminharem em sintonia, possuem papéis diferentes. Enquanto o endomarketing visa compreender as necessidades e desejos dos clientes internos e, assim, atender essa demanda – estabelecendo a solução mais adequada para a motivação e desempenho dos colaboradores, para que cada um destes se sinta acolhido, valorizado e alinhado com os valores corporativos –, a comunicação interna se ocupa em promover a efetiva troca de informações entre as pessoas que fazem parte da organização e conduzir interações que destaquem objetivos, ações e as tarefas que necessitam ser executadas.

Com o surgimento da internet, as organizações estão começando a utilizar ações de endomarketing, visto que o público interno pode contribuir ou não com a organização e isso vai depender da forma como são tratados dentro do ambiente de trabalho. Segundo Kunsch (2003, p.159), o público interno é:

um público multiplicador. Na sua família e no seu convívio profissional e social, o empregado será um porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa. Tudo dependerá do seu engajamento na empresa, da credibilidade que esta desperta nele e da confiança que ele tem em seus produtos e serviços.

O funcionário quando se sente valorizado e parte da empresa começa a falar bem da organização para outras pessoas, chegando a defendê-la em momento de crises e isso passa credibilidade para os demais públicos. Segundo Bueno (2009, apud AGUIAR et al, 2019, p. 71) investir em comunicação interna é:

incorporar uma visão dialógica, que colabore para atenuar a relação de antagonismo que muitas vezes se estabelece entre os níveis hierárquicos, setores e funções em uma organização. Esse diálogo deve ser capaz de aproximar os funcionários do processo de tomada de decisão organizacional — se não das decisões de cúpula, pelo menos daquelas diretamente relacionadas à sua responsabilidade e função. Todo funcionário tem muito a dizer sobre como melhorar as atividades cotidianas, então cabe à empresa abrir o espaço para esse diálogo constante.

Assim, ações de comunicação interna e endomarketing trazem muitos benefícios para a organização como: maior engajamento dos funcionários, maior interação entre departamentos, aumento da produtividade, ganho de imagem e retenção de talentos. As organizações começaram a entender a importância de não só valorizar o público externo, mas também o interno. O trabalhador quando se sente valorizado, torna-se um grande defensor e representante da organização. As organizações podem utilizar várias ferramentas de comunicação interna para manter os funcionários motivados e informados. No próximo subcapítulo veremos quais são as ferramentas de comunicação interna.

4.2.1 Ferramentas de comunicação e informação interna

As organizações podem utilizar ferramentas para informar e motivar o seu público interno. Segundo Rocha e Goldschmidt (2010, apud AGUIAR, et al, 2019, p. 71) a seleção das ferramentas de comunicação interna “deve levar em consideração o perfil dos funcionários (incluindo nível hierárquico, nível de escolaridade, uso da informação), a cultura organizacional e a verba disponível”. Esses autores explicam que as ferramentas podem ser classificadas como informacionais, relacionais e híbridas.

As ferramentas informacionais transmitem informações e tendem a ser unilaterais, sem abertura ao diálogo, apenas disponibilizando informações importantes, as quais podem ser de cunho operacional ou estratégico (por exemplo: televisão corporativa, comunicados, intranet e etc). As ferramentas relacionais estabelecem um relacionamento com o público interno e tendem a abrir espaço ao diálogo e à troca de informação, ou seja, permitem feedback (por exemplo: canal de sugestões, e-mail, central de atendimento e etc). Já as ferramentas híbridas podem apenas transmitir informações ou buscar formas de relacionamento com o público interno (por exemplo: reuniões, mídias sociais corporativas, integração e etc).

Gomes (2021) sugere alguns canais de comunicação interna e endomarketing que são muito úteis para efetivação das mensagens da organização que são: Murais, intranet, rede social corporativa, e-mail/whatsApp, reunião presencial, caixas de sugestão, TV corporativa, newsletter e código de conduta. Para o autor, os Murais são indicados para equipes que preferem ou que tenham perfil para canais off-line. Nos murais, a organização pode divulgar folhetos ou outros materiais impressos, alertas e mapas mentais que estabeleçam o que está sendo feito, os

principais responsáveis e os pontos mais importantes de observação, mas é preciso posicionar os murais em locais estratégicos ou de maior fluxo da empresa para ser eficaz. Assim, todos os interessados podem vê-lo.

Já a Intranet, segundo Gomes (2021) é uma rede de computadores exclusiva de gestores e funcionários da companhia. Nessa rede é possível inserir mensagens e comunicados de/para todos os departamentos. Dependendo do propósito da comunicação, a organização pode inserir informações de contato com diferentes setores da organização, material e cursos de aperfeiçoamento, novidades, entre outros.

A Rede Social Corporativa é um espaço virtual destinado a gestores e funcionários. Nessa rede a comunicação é mais direta e aberta ao público, parecido com as redes sociais populares, como Facebook, Instagram e Twitter (GOMES, 2021).

Gomes (2021) acrescenta que o E-mail e o WhatsApp são ferramentas simples, com vários recursos, de baixo custo, grande alcance e interação. Podem ser utilizados para qualquer tipo de comunicação, permitindo o encaminhamento e envio de mensagens de forma individual ou para um grupo de pessoas.

A reunião, segundo o autor, ainda é um dos instrumentos mais eficientes para realizar comunicados oficiais, planejar ações e monitorar resultados, mas é preciso agendá-la, ter pautas e tempos de duração bem delimitados. Embora os canais on-line agilizem a rotina da empresa, há temas e situações que são resolvidos com maior facilidade em encontros e reuniões presenciais.

As caixas de sugestões tem como intuito mostrar que a empresa está aberta para escutar seus trabalhadores: ouvir críticas ou receber ideias e sugestões. Para Gomes (2021) é fundamental pensar em locais e ambientes que favoreçam os comentários, participação e feedbacks dos funcionários, independentemente das posições que ocupem. Para ser eficaz, a organização precisa analisar as respostas dos seus trabalhadores e fazer as mudanças viáveis.

As TVs corporativas são mais interativas porque utilizam o áudio e imagem, isto é, costumam chamar mais a atenção e despertar mais o interesse do receptor (empregado) e podem ser utilizadas para reforçar mensagens da organização, enquanto as Newsletters são boletins informativos enviados por e-mail para uma lista de contatos ou WhatsApp. A organização pode

divulgar nesta ferramenta os informativos digitais. Caso os funcionários não possuam e-mail corporativo, a organização pode fazer uma versão impressa desse material (GOMES, 2021).

Código de conduta é um documento que serve para definir padrões de comportamentos, procedimentos e estabelecer maneiras como os funcionários devem atuar dentro e fora da companhia. Além disso, o funcionário pode consultá-lo para tirar dúvidas relacionadas à natureza ética da empresa e pode ser impresso ou digital (GOMES, 2021).

Esses exemplos demonstram como as organizações mudaram a forma de se comunicarem com os seus funcionários, pois há várias ferramentas de comunicação interna, que surgiram por causa das tecnologias, que agilizam a transmissão de mensagens. No entanto, muitos funcionários relatam que há sobrecarga de informação, ou seja, as organizações divulgam tantas informações que os funcionários não conseguem distinguir qual informação de fato é relevante. Aguiar et al. (2019, p. 60) ressalta que “por esse motivo, é importante priorizar a quantidade, a qualidade e as características das mensagens a serem transmitidas na comunicação interna”.

Portanto, existem diversas ferramentas de comunicação interna nas organizações que podem ser utilizadas, as quais permitem troca de informações de forma eficiente, além de manter os funcionários motivados e informados. Cada ferramenta de comunicação interna possui características próprias. Para ter uma comunicação interna alinhada e eficiente, a organização deve adequar os conteúdos e canais de acordo com objetivos e valores da organização e o perfil dos seus funcionários. Gomes (2021, p. 48) sugere ainda “iniciar o planejamento de comunicação pensando em tudo isso, mas baseando-se no conhecimento sobre os colaboradores e pontos de convergência entre seus valores e os da empresa”. Desta forma, é preciso atentar para a utilização correta destas ferramentas para não ocorrer barreiras e ruídos comunicacionais, conforme será demonstrado no subcapítulo a seguir.

4.2.2 Barreiras e ruídos na comunicação interna

As organizações costumam utilizar diversos meios de comunicação para se comunicar com os seus funcionários. No entanto, podem ocorrer barreiras e ruídos que dificultam e alteram a mensagem que a organização deseja passar para o seu público interno, por exemplo, excesso de informações, dificuldades semânticas ou diferenças culturais. De acordo com Aguiar et al.

(2019, p.61 -62),

O maior problema em qualquer tipo de comunicação é a ocorrência de ruídos. Esses ruídos representam qualquer elemento que possa dificultar a comunicação. Na comunicação interna, em que existem diversos níveis educacionais, culturas variadas e capacidades de leitura e compreensão diferentes, é importante garantir a construção da mensagem de forma eficaz.

O departamento responsável pela comunicação interna precisa levar em consideração que pode ocorrer barreiras na comunicação interna da organização. Essas barreiras representam qualquer tipo de elemento que pode atrapalhar a comunicação. De acordo com Kunsch (2003, p. 74) no âmbito organizacional ocorrem barreiras gerais ou comuns que podem dificultar ou mesmo impedir que a comunicação ocorra e podem ser de natureza mecânica, fisiológica, semântica ou psicológica. Barreiras mecânicas ou físicas são relacionadas aos aparelhos de transmissão, como barulho, ambientes e equipamentos inadequados. Barreiras fisiológicas dizem respeito aos problemas genéticos ou malformação dos órgãos vitais da fala, por exemplo, a surdez, a gagueira e não-articulação fonética. Barreiras semânticas são as que decorrem do uso inadequado de uma linguagem não comum ao receptor. Barreiras psicológicas são os preconceitos e estereótipos que prejudicam a comunicação. Estão relacionadas com atitudes, crenças, valores e cultura das pessoas.

Kunsch (2003) explica que há muitas maneiras de classificar as barreiras que atrapalham a comunicação organizacional. A autora se limitou a analisar quatro classes de barreiras mais gerais no âmbito organizacional que são: as pessoais; as administrativas/burocráticas; o excesso e sobrecarga de informações incompletas e parciais. Barreiras pessoais são chamadas dessa forma porque as pessoas no ambiente de trabalho podem facilitar ou dificultar as comunicações. Isso vai depender dos seus valores, personalidade, estado de espírito e da forma como cada indivíduo se comporta em determinados contextos. Já as barreiras administrativas/burocráticas são as formas como as organizações atuam e processam suas informações como: distância física, relações de poder, autoridades e status; posse das informações, entre outras. Excesso de informações tornou-se comum na atualidade. A sobrecarga de informações nas mais variadas formas tem causado uma espécie de saturação para o receptor. Por último, informações incompletas e parciais são encontradas nas informações fragmentadas, distorcidas ou sujeitas a dúvidas, nas informações não transmitidas ou sonegadas.

Kunsch (2003, p. 76) destaca outras barreiras como: “Audição seletiva; Juízo de valor;

Credibilidade da fonte; Problemas de semântica; Filtragem; Linguagem intragrupal; Diferença de status; Pressão de tempo; e Sobrecarga nas comunicações”. Esses tipos de barreiras são semelhantes às já mencionadas, porém é importante considerá-las porque estão presentes no cotidiano das organizações. Assim, Aguiar et al. (2019, p. 62), enfatiza que no ambiente interno há:

diferença de linguagem e de vocabulário entre o emissor e o receptor; diferença de repertório cultural entre o emissor e o receptor; falta de sequência do raciocínio lógico (encadeamento de ideias) na mensagem; presença de colocações ou ideias estereotipadas ou preconceituosas; uso de canais ou veículos inadequados ao tipo de comunicação (longos textos via WhatsApp, por exemplo); uso de redundâncias, pleonasmos, clichês e tautologias.

Os profissionais responsáveis pela comunicação interna devem compreender essas diferenças e checar se as rotinas e os processos estão funcionando de acordo com o esperado. Gomes (2021, p. 48) ressalta que: “uma vez a comunicação realizada, é importante ter ferramentas de monitoramento e controle para a real observação, primeiramente, do alcance da mensagem e, em seguida, se os objetivos de cada comunicação foram atingidos e se as ações esperadas se efetivaram”. Para saber se a mensagem está clara e bem conduzida pela organização ou se há algum tipo de barreira entre organização e seus funcionários que podem estar afetando o desempenho ou impactando no ambiente de trabalho, a organização pode medir de tempos em tempos o clima organizacional realizando pesquisas de clima organizacional. Essas pesquisas também podem mensurar a satisfação dos trabalhadores com relação à liderança. Se os objetivos de cada comunicação não foram atingidos e as ações esperadas não se efetivaram, é preciso analisar o que está acontecendo, rever as ferramentas de comunicação interna e fazer os ajustes necessários. Assim, Robbins (2005, p. 234) ressalta que “o feedback faz a verificação do sucesso na transmissão de uma mensagem como pretendida inicialmente. Ele determina se a compreensão foi ou não obtida”.

5. METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentado o método utilizado para a realização da pesquisa. Ventura (2007) explica que toda pesquisa científica tem início com a escolha de um objeto de estudo e, a partir daí, o pesquisador deve construir um processo de investigação, delimitando o universo que será estudado. Segundo Gil (2008) o objetivo principal da pesquisa é descobrir respostas para o problema formulado por meio de aplicação de procedimentos científicos.

Yin (2015) salienta que não existe uma fórmula porque, em grande parte, a escolha do método vai depender das questões de pesquisa. Para o autor, o método estudo de caso será relevante se a questão procura explicar alguma circunstância presente, por exemplo, “como” e “por que” algum fenômeno social funciona. Além disso, Gil (2008, p. 57) ressalta que “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”. Assim, este estudo tem como objetivo responder o problema de pesquisa: **Como uma organização privada se comunica com seus funcionários com deficiência?** O método adotado para a realização deste trabalho foi o estudo de caso porque está de acordo com o objetivo deste estudo que é o de procurar explicar uma circunstância presente e fazer um estudo aprofundado.

Os objetivos decorrentes da pergunta inicial são:

- Compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa;
- Identificar se as pessoas com deficiência enfrentam dificuldades no ambiente de trabalho;
- Verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva.

Para compreender essas inquietações, foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, entrevistas semiestruturadas e observações. Primeiramente, a pesquisadora buscou informações sobre este assunto nos livros, dissertações, artigos de periódicos, revistas, entre outros, de comunicação organizacional e pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Cabe destacar que a pesquisa bibliográfica foi fundamental para compreensão do tema.

Segundo Stumpf (2011), pesquisa bibliográfica é um conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, ou seja, seleciona os documentos pertinentes ao tema estudado e faz anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico.

Após isso, a pesquisadora entrou em contato com uma empresa da área de recreação e lazer e pediu autorização para fazer essa pesquisa acadêmica. A empresa aceitou participar da pesquisa e as entrevistas com os funcionários com deficiência e do RH foram realizadas individualmente e em datas diferentes dentro das dependências desta organização. De acordo com Ribeiro (2008), a técnica mais pertinente para o pesquisador obter informações a respeito do seu objeto é a entrevista, pois permite conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistados. Gil (2009, p. 63) complementa afirmando que quando a entrevista é “bem conduzida possibilita o esclarecimento até mesmo de fatores inconscientes que determinam o comportamento humano”. Além disso, Freitas (2002, p. 29) ressalta que “na entrevista é o sujeito que se expressa, mas sua voz carrega o tom de outras vozes, refletindo a realidade de seu grupo, gênero, etnia, classe, momento histórico e social”.

O roteiro da entrevista (Apêndice A) foi elaborado mediante conhecimentos adquiridos pela leitura da bibliografia selecionada. A modalidade de entrevista escolhida foi a semiestruturada também conhecida como semiaberta. Segundo Martino (2018, p. 115) “entrevistas semiabertas são utilizadas quando o objetivo é conhecer o pensamento do entrevistado sobre determinado assunto, dando uma margem de liberdade para as suas próprias considerações e mudanças de rumo, mas sem perder o recorte específico da pesquisa”. A pesquisadora apresentou um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para os entrevistados ficarem cientes das condições da pesquisa, pois durante a entrevista a pesquisadora utilizou um gravador com o intuito de transcrever e realizar análise de discurso. Todas as entrevistas foram transcritas e, para garantir o anonimato, todos os entrevistados foram identificados por letras. Além disso, os termos assinados estão com a pesquisadora e não serão colocados neste trabalho para não identificar os entrevistados.

A empresa selecionada tem, atualmente, 182 funcionários. Desses, 4 são funcionários com deficiência. O número de pessoas com deficiência representa 2,1% do montante de funcionários da organização, isso significa que a empresa está cumprindo o número estipulado pela lei de cotas. Foram entrevistados 2 funcionários do RH que serão chamados aqui de RH1 e RH2 e 4 funcionários com deficiência, cujos nomes não foram revelados. Os funcionários com deficiência que participaram da entrevista são:

- **Funcionário 1** - Pessoa com deficiência visual, 41 anos, ensino fundamental incompleto, trabalha há 8 meses nesta empresa como massoterapeuta e durante esse período não trocou de função. **(F1- Deficiência visual)**
- **Funcionário 2** - Pessoa com deficiência física, 57 anos, ensino fundamental completo, trabalha há 18 anos nesta empresa e durante esse período trocou 2 vezes de função. 1ª da higienização para portaria e a 2ª da portaria para auxiliar administrativo, cargo atual. **(F2- Deficiência física)**
- **Funcionário 3** - Pessoa com deficiência visual (visão monocular), 61 anos, ensino médio completo, trabalha há 32 anos nesta empresa como assistente de administração de Pessoal e durante esse período não trocou de função. **(F3- Deficiência visual)**
- **Funcionário 4** - Pessoa com deficiência visual, 56 anos, ensino médio completo, trabalha há 34 anos nesta empresa como massoterapeuta e durante esse período não trocou de função. **(F4- Deficiência visual)**

Na entrevista, a pesquisadora procurou identificar quais ferramentas de comunicação interna são utilizadas pelo RH e quais são utilizadas pelo marketing. Além disso, também foi feita observação dos instrumentos no dia a dia da organização, como receptora das informações. Gil (2008) explica que “a observação constitui elemento fundamental para a pesquisa. Desde a formulação do problema, passando pela construção de hipóteses, coleta, análise e interpretação dos dados, a observação desempenha papel imprescindível no processo de pesquisa”.

Assim, segundo Stumpf (2011, p.53) pesquisa “é o desejo de esclarecer um assunto não suficientemente investigado”. O objeto de estudo apresentado aqui ainda é pouco estudado no contexto da produção acadêmica brasileira, este trabalho pode contribuir para mais estudos sobre o tema. No capítulo a seguir serão apresentados a análise dos dados obtidos a partir da investigação com os funcionários com deficiência e do setor de RH que foram cruzadas e

apontaram para uma reflexão que foi construída também com base nos autores utilizados no referencial teórico.

6. ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

No capítulo anterior foi apresentado o método utilizado para a realização da pesquisa. Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos e análise de uma organização privada da cidade de Porto Alegre-RS. Foram entrevistados todos os funcionários com deficiência desta organização que são: um funcionário com deficiência física e três com deficiência visual. Com relação aos funcionários do RH, foram entrevistados dois que são: um assistente de RH que fica responsável pelo endomarketing e folha de ponto e um gerente de RH responsável pelo setor de RH. Assim, o presente capítulo divide-se na apresentação dos casos e relato dos dados coletados nesta empresa com os objetivos de (a) Compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa, (b) Identificar se as pessoas com deficiência enfrentam dificuldades no ambiente de trabalho e (c) Verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva.

6.1 Percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa

Este capítulo pretende responder o primeiro objetivo específico que é **compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa**. Nas entrevistas, foi possível identificar o perfil dos participantes com deficiência desta empresa que foi apresentado com mais detalhes na metodologia. Percebe-se que apenas um dos entrevistados trabalha há apenas oito meses na empresa, os outros funcionários trabalham há bastante tempo nesta organização, sendo o mais antigo deles há 34 anos. É interessante observar que o entrevistado com deficiência física já atuou em outros setores dentro da organização, enquanto os entrevistados com deficiência visual sempre exerceram a mesma função. Para entender o porquê exercem a mesma função há tanto tempo, foi feita a seguinte pergunta: A empresa tem um plano de carreira?. Para os entrevistados F1(Deficiência Visual), F3 (Deficiência visual) e F4 (Deficiência Visual), não há plano de carreira. Segundo F4, “*Não, mas em alguns outros ambientes aí acredito que sim*”. Apenas o entrevistado F2 (Deficiência Física), refere a existência de um plano de carreira. Segundo Lancillotti (2003), isso ocorre porque as barreiras enfrentadas pelas pessoas com deficiência física – na maioria das vezes arquitetônicas – são mais suaves em relação a outros tipos de deficiência, possibilitando o desenvolvimento de um

número maior de atividades, o que lhes dá, de certa forma, vantagem sobre os outros tipos de deficiência no mercado de trabalho. Além disso, foi possível notar que F1 que tem deficiência visual severa possui o ensino fundamental incompleto e F2 que tem deficiência física tem o ensino fundamental completo. Já F3 que tem deficiência visual leve e F4 que tem deficiência visual severa têm o ensino médio completo. Esses dados refletem a baixa escolaridade e pouco acesso dessas pessoas às universidades.

Para entender se esses profissionais gostam da atividade que desempenham, foi questionado se eles gostavam das atividades que desempenham ou se gostariam de fazer alguma outra atividade? Para F1 *“Sim, eu gosto muito da minha profissão, é massoterapeuta e os colegas também do setor também são muito gente boa”*. Já F2 referiu *“Gosto do que faço, mas gostaria de trabalhar no RHP”*, enquanto F3 e F4 afirmaram gostar das atividades que desempenham.

Para entender como os funcionários se sentem na empresa, foi realizada essa pergunta, a qual foi respondida com sinalização positiva pelos quatro entrevistados. A exemplo de F4, que referiu *“Olha me sinto muito bem, né? Tanto é que estou até agora”*.

Assim, através dos relatos dos funcionários com deficiência foi possível identificar que esta empresa só oferece plano de carreira para o funcionário com deficiência física, já os funcionários com deficiência visual não têm essa oportunidade. Serrano e Brunstein (2011) explicam que incluir não significa apenas incorporar a pessoa com deficiência ao quadro de empregados da empresa, mas também criar condições para seu desenvolvimento profissional e progressão na carreira. Apesar disso, esses funcionários relataram que gostam do que fazem e se sentem bem nesta empresa, somente F2 que tem deficiência física sente vontade de trabalhar em outra área.

6.2 Acessibilidade no ambiente de trabalho

O segundo objetivo específico é **identificar se as pessoas com deficiência enfrentam dificuldades no ambiente de trabalho**. Foi feita a seguinte pergunta: Você enfrenta dificuldades no seu ambiente de trabalho? Se sim, quais dificuldades? para saber se os funcionários com deficiência enfrentam alguma dificuldades na empresa:

A única dificuldade aqui é o acesso pra mim chegar até a [local de trabalho] porque não tem

uma base pra mim locomover, eu tenho que tá sempre esperando pela segurança e pelos porteiros para me levar até lá, porque eu não tenho um piso tátil pra me guiar por ele. No espaço todo da garagem aqui, tanto aqui como lá por cima não tem como eu vim, é muito perigoso. Porque eu tenho medo de bater minhas mãos em alguma coisa e a minhas mãos é minha ferramenta de trabalho, né?. Então o ideal seria eles colocar um piso tátil no passeio da gente, né?. Pra gente se locomover lá da portaria até a roleta, roleta até os elevador, lá em cima na [local de trabalho] em si não precisa de piso tátil que lá a gente já pegou o ambiente, entendeu?. Eu já tô acostumado, meu amigo também. (F1- Deficiência Visual)

Já F2- Deficiência Física relatou sentir-se excluída: “*Sim, no atual setor me sinto excluída. Nos outros setores em que trabalhei não me sentia assim*”. No entanto, nem F3 nem F4 relataram dificuldades.

Para saber como os profissionais com deficiência se informam, foi feita a seguinte pergunta: Como você se informa sobre a empresa? As informações são acessíveis ou seria necessária alguma adaptação? Por exemplo, a empresa se preocupa com os avisos e cartazes para que sejam repassados a todos com clareza, adaptando de acordo com a necessidade de cada empregado? A partir da análise foi possível constatar que todos os entrevistados buscam se informar frequentemente sobre a organização. A ferramenta mais citada foi o WhatsApp, os funcionários com deficiência relatam que:

Tem um grupo [de WhatsApp] aí que eles colocam no grupo. Então eu não estou nesse grupo, não sei, mas os guri me dizem. Eu não sei como é que é, por causa que eu não tenho [não participo do grupo] mas, o meus colegas da sala enxergam lá, me dizem. É por causa que aqui eu não sei porque que eu não estou no grupo, não me chamaram. Seria bom [estar no grupo], aí tanto faz com o áudio ou escrito meu celular lê tudo, né?. Tem leitor de tela. (F1- Deficiência Visual)

O entrevistado F2 relatou que recebe informação “*pelo WhatsApp. Já as informações de eventos, somente quando me dão uma escala de eventos, e isso raramente acontece porque o setor que trabalho não me passa*”, enquanto F3- Deficiência Visual e F4- Deficiência Visual afirmam ser acessíveis.

Para saber se o site da empresa é acessível, foi feita a seguinte pergunta: O site e o conteúdo das redes sociais da empresa são acessíveis? Por exemplo, tem legenda nos vídeos, intérprete de LIBRAS e audiodescrição nas imagens e vídeos? O entrevistado F1- Deficiência Visual respondeu “*Não. Porque às vezes tem muito gráfico e o meu aplicativo não lê gráfico, entendeu?*”, enquanto os demais, ao contrário, referem que conseguem acessar, a exemplo do

entrevistado F4- Deficiência Visual: *“Consigo acessar porque nós temos o aplicativo né? No celular ali. Aquele ali já dá uma acessibilidade melhor, né? Pra gente poder encaixar aí nas redes sociais, nas comunicações, né”*.

Questionados sobre o que a empresa poderia fazer para torná-los mais acessíveis. F1- Deficiência Visual respondeu: *“Seria interessante ter audiodescrição”*. Para F3- Deficiência visual, *“Olha, a minha deficiência é parcial, né? Então, eu não tenho assim dificuldade, né?. Mas, tem colegas que têm a deficiência total, né? Essas pessoas eu acho que teria que ter algum colega que desse um apoio para eles. É só isso aí”*.

Para F4- Deficiência Visual *“Deixa eu ver o que que pode melhorar. Olha no momento assim eu não sei dizer porque eu não sinto dificuldade nenhuma entende, é tudo fácil. Não tem obstáculo, não tem nada que impeça de eu não ter uma comunicação, entende? com eles, com o pessoal aí”*.

Portanto, fica evidente que o funcionário F1 - Deficiência Visual não tem autonomia para chegar no seu ambiente de trabalho, pois precisa esperar um segurança ou porteiro da empresa para levá-lo até o seu local de trabalho porque não há piso tátil dentro da empresa. Segundo Rebelo (2008), a adaptação dos ambientes de trabalho e de circulação deve ser pensada de modo sistêmico, e não apenas restrita ao posto de trabalho, pois o empregado precisa ir ao banheiro, frequentar o restaurante, participar de reuniões, comparecer ao setor de pessoal e se locomover do local de trabalho até o estacionamento.

Lanchoti (2005) complementa afirmando que todo movimento e deslocamento das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida devem ser realizados pela própria pessoa, em condições seguras e com autonomia, sem depender de ninguém, mesmo que para isso precise utilizar-se de objetos e aparelhos específicos, por exemplo, uma cadeira de rodas. É isso que o entrevistado F1- Deficiência Visual refere, ao salientar a importância de condições seguras autônomas para se locomover, sem ficar dependendo de segurança ou porteiro.

De acordo com Cambiachi (2012, p.73) *“um espaço será acessível (ambiente urbano/rural ou edificação) quando todos puderem ingressar, circular e utilizar todos os ambientes e não apenas parte deles”*. É interessante observar que o funcionário F4 tem deficiência visual e trabalha há 34 anos nesta empresa e durante esse período precisou da ajuda dos seguranças e porteiros para chegar no seu local de trabalho. Apesar disso, ele relatou que

não sente dificuldades, somente fora da empresa. Sasaki (2010) explica que a acessibilidade arquitetônica é a eliminação das barreiras ambientais físicas que impedem as pessoas com deficiência de ter uma participação plena e efetiva na sociedade. As barreiras ambientais físicas vão muito além da construção de rampas, por exemplo, é necessário fazer banheiros espaçosos, portas largas, torneiras acessíveis entre outros.

Vale ressaltar, que a pesquisadora não conseguiu entrevistar os funcionários com deficiência visual no local específico em que eles trabalham. A pesquisadora conseguiu ver esses local em outro momento quando não havia funcionários e clientes e identificou que não tem piso tátil e braille, somente nos botões do elevador, conforme imagens abaixo:



Figura 4: Foto do elevador da empresa
Fonte: Autora



Figura 5: Foto do elevador da empresa
Fonte: Autora

Esses profissionais trabalham no 5º andar e F1- Deficiência Visual relatou na entrevista que é por meio do braille nos botões do elevador que ele consegue identificar o andar. Portanto, dentro da organização não tem piso tátil, somente na parte de fora da empresa. Para fazer a entrevista, a pesquisadora pediu para o setor de RH marcar um horário e dia com esses funcionários, já que não foi autorizado fazer a entrevista no local específico de trabalho dos entrevistados. A entrevista ocorreu em dias diferentes no RH, os dois funcionários com deficiência visual foram trazidos e levados pelo porteiro. A entrevistada perguntou se podia levá-los de volta ao local de trabalho, mas RH1 falou que tem um funcionário que leva eles para o seu setor de trabalho.

Além da falta de acessibilidade arquitetônica, F1- Deficiência Visual apontou que falta acessibilidade na comunicação, visto que ele não está no grupo de WhatsApp do RH, ou seja, ele fica sabendo das informações da empresa pelos seus colegas sem deficiência do seu setor e não consegue entender o conteúdo do site da empresa porque tem muito gráfico e o seu aplicativo não lê gráfico. Assim, Pereira (2011, p.52) explica que é preciso “promover a acessibilidade em todas as áreas sociais para que a inclusão deixe de ser uma utopia e possa se tornar realidade, a partir da eliminação das barreiras de toda a sorte que dificultam ou mesmo impossibilitam ao deficiente o pleno exercício da cidadania”.

Com relação ao relato do F2- Deficiência Física, a pesquisadora perguntou para F2- Deficiência Física se achava que o setor o excluía por causa da deficiência. Segundo Sasaki (2010), acessibilidade atitudinal significa eliminar preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações. F2 falou que não é por causa da sua deficiência, é porque não se deu bem com algumas pessoas deste setor. F2 relatou que não teve problema nos demais setores que trabalhou e já falou isso para o RH, mas não houve mudança, pois continua se sentindo excluída. F2 - Deficiência Física deu alguns exemplos, tem dias que eles trazem comida e não me oferecem e não conversam comigo, só entre eles. Embora esse sentimento de exclusão não tenha sido associado à deficiência, é possível inferir que exista alguma dificuldade decorrente de questões atitudinais ou mesmo comportamentais que envolvem a vida da pessoa com deficiência.

Em relação ao exposto, foi possível constatar que nesta empresa falta acessibilidade arquitetônica e comunicacional para os funcionários com deficiência visual severa, visto que os funcionários não têm liberdade de ir e vir, com autonomia, em seu próprio ambiente de trabalho e sentem dificuldades para compreender a comunicação da empresa. Apesar do F1- Deficiência Visual e F4- Deficiência Visual terem um aplicativo que ajude a ler as mensagens do WhatsApp e do site da empresa, ainda falta deixar as informações da empresa mais acessíveis. Além disso, os entrevistados não referiram mais nenhum instrumento de comunicação utilizado pela empresa. Logo é possível que eles sequer saibam da "existência" desses outros meios de comunicação, tais como os cartazes utilizados na organização.

Sasaki (2010) explica que para ter acessibilidade comunicacional é preciso eliminar as barreiras na comunicação interpessoal, escrita e virtual, por exemplo, na comunicação interpessoal, utilizar línguas de sinais, linguagem corporal, linguagem gestual etc. Já na comunicação escrita incluir textos em braile, texto com letras ampliadas para quem tem baixa visão, tecnologias assistivas para comunicar. Por fim, na comunicação virtual utilizar leitores de tela para pessoas cegas, ampliação de tela e alto contraste para pessoas com baixa visão, tradutores de Língua Portuguesa para Libras para pessoas surdas, etc.

6.3 Comunicação inclusiva na empresa

Para responder o último objetivo específico que era o de **verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva**, foram feitas algumas perguntas para o setor de RH desta organização. Segundo RH1, o setor de RH desta empresa faz: *“Todo o departamento pessoal,*

endomarketing, faz folha, rescisão, recrutamento e seleção. Nós temos tudo junto no RH aqui da empresa”. RH2 complementa: “O RH faz toda a parte desde recrutamento e seleção dos colaboradores até a parte de desligamento. Então a gente acompanha o colaborador, né? desde o processo de entrevista, integração, desenvolvimento, acompanhamento, né, e no processo e finaliza com o processo de desligamento”.

Como este setor faz a comunicação interna da empresa foi feita a seguinte pergunta: Quais os veículos de comunicação com o público interno? para identificar as principais ferramentas de comunicação interna utilizadas neste setor:

Hoje a gente tem uma lista de transmissão no WhatsApp, os funcionários costumam chamar de grupo, mas não é um, não é um grupo, é uma lista de transmissão. A gente sabe que alguns funcionários não têm acesso a internet o tempo inteiro e tudo mais, daí a gente coloca do lado dos registros de pontos, porta da geladeira a gente coloca, me fugiu o nome, cartazes pra eles, mas a maioria dos comunicados é por WhatsApp. (RH1)

Atualmente a gente tem usado bastante a gente usa o boca a boca. Que esse funciona tá em função do número de colaboradores a gente usa bastante o canal do WhatsApp, lista de transmissões, né? Claro que aí a gente conta com o apoio do pessoal do marketing que acaba circulando o movimento de redes, INSTAGRAM, LinkedIn, né, mas basicamente que o RH opera diretamente é o WhatsApp. (RH2)

Através desses relatos foi possível identificar que o meio de comunicação interna mais utilizado pelo RH é o WhatsApp. Segundo Gomes (2021), o WhatsApp é uma ferramenta simples, mas com vários recursos, de baixo custo, grande alcance e interação. Esta ferramenta pode ser utilizada para qualquer tipo de comunicação, permitindo o encaminhamento e envio de mensagens de forma individual ou para um grupo de pessoas. Já os meios de comunicação interna pouco utilizados pela empresa são: Cartazes em pontos estratégicos, canal de ouvidoria, reuniões com os funcionários quando necessário e o código de conduta que é apresentado no dia da integração. A pesquisadora teve acesso aos cartazes e notou que não é acessível para todas as pessoas, visto que não tem braille no cartaz para pessoas com deficiência visual de modo a garantir o conhecimento da informação.

Para entender como a empresa se comunica com as pessoas com deficiência desde o processo de seleção foi perguntado: Como funciona a divulgação da vaga, entrevista e período de integração da pessoa com deficiência?:

A vaga nós divulgamos em diversos canais, dependendo da vaga é LinkedIn, grupos de acesso e gente também tem alguns contatos em grupos de pessoal com deficiência, com PCDs pra fazer essa divulgação. Mas hoje basicamente é essa a nossa divulgação dependendo hoje eu estou com algumas vagas de PCD em aberto, dependendo de qual é a necessidade daí eu ajusto a entrevista. Às vezes faço online, às vezes faço presencial, então eu verifico qual a disponibilidade, né, pra ver direitinho. O período de integração dela da pessoa com deficiência é direto com o gestor daí o gestor ele verifica todas as possibilidades e o que necessita ajustar pro funcionário. (RH1)

A divulgação das vagas geralmente a gente bota em em sites específicos né? Que trabalham vaga, né? Ahm também divulga em grupos de WhatsApp, LinkedIn, algumas vagas também vão pro LinkedIn. As entrevistas a gente mudou um pouquinho a forma, antes a gente fazia basicamente elas presenciais, hoje a gente tá usando o virtual, né? As entrevistas online, o que facilita bastante e o período de integração da pessoa com deficiência o que que acontece? Hoje a gente não consegue adaptar o processo, né? pra essas pessoas. Então assim, a gente recebe elas, por exemplo, nossos deficientes visuais, a gente basicamente faz a leitura, né? porque a gente não tem ferramentas pra desenvolver isso. E a integração dela com o setor vai muito com o gestor, né? Então acredito que seja isso. (RH2)

Através desses relatos, foi possível notar que o RH divulga as vagas para pessoas com deficiência nas redes sociais da empresa. A entrevistada visitou o perfil do LinkedIn da empresa para ver como essa vaga é divulgada e notou que a empresa publicou uma imagem com o seguinte texto: "Vagas em aberto! Venha fazer parte da empresa X", mas faltou fazer a descrição desta imagem, visto que na imagem, a empresa informa qual a área que tem vaga. Assim, é necessário transformar o que era apenas visual em texto, possibilitando às tecnologias assistivas – como o leitor de tela, a linha braille e navegadores textuais – interpretarem o conteúdo desses elementos. De acordo com Ferronato, Melo e Wagner (2011), é de suma importância a utilização da língua de sinais para trabalhador surdo e a disponibilização de materiais em braile, leitor de tela e caracteres ampliados para comunicação com cegos.

Além disso, foi possível identificar que este setor mudou a sua forma de fazer entrevistas, que antes eram presenciais e agora o RH faz entrevista online também, mas não foi dito o porquê mudou a forma. Com relação como é feita a entrevista, o RH afirmou que ainda não utiliza ferramentas para facilitar a comunicação e quem faz a integração dessas pessoas é o gestor de cada setor. Segundo Sasaki (2010, p.63), “uma empresa pode tornar-se inclusiva por iniciativa e empenho dos próprios empregadores, que para tanto buscam informações pertinentes ao princípio da inclusão, e/ou com a consultoria de profissionais inclusivistas que

atuam em entidades sociais”. A seguir, o autor apresenta o que uma empresa inclusiva deve promover:

- Adequação de locais de trabalho (acesso físico);
- Adequação de aparelhos, máquinas, ferramentas e equipamentos;
- Adequação de procedimentos (fluxo) de trabalho;
- Adoção de esquemas flexíveis no horário de trabalho;
- Adoção de programas de emprego apoiado (treinador de trabalho e outros apoios);
- Revisão das políticas de contratação de pessoal;
- Revisão das descrições de cargos e das análises ocupacionais etc.;
- Revisão dos programas de integração de empregados novos;
- Revisão dos programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos;
- Revisão da filosofia da empresa;
- Capacitação dos entrevistadores de pessoal;
- Criação de empregos a partir de cargos já ocupados;
- Realização de seminários internos de sensibilização das chefias;
- Cumprimento das recomendações internacionais e da legislação nacional pertinentes ao trabalho;
- Adoção do esquema paralelo de trabalho domiciliar competitivo (extensão da empresa);
- Adoção de esquemas de prevenção de acidentes e moléstias ocupacionais;
- Informatização da empresa;
- Participação da empresa em conselhos municipais e estaduais de direitos das pessoas com deficiência;
- Aquisição, e/ou facilitação na aquisição, de produtos da tecnologia assistiva que facilitem o desempenho profissional de empregados com deficiência severa;
- Participação da empresa no sistema de colocação em empregos competitivos.

(SASSAKI, p. 63)

Foi perguntado: Como o RH se comunica com os funcionários com deficiência? para saber como é feita a comunicação interna para os funcionários com deficiência:

Hoje a gente até fez uma pesquisa porque nós temos os dois meninos que têm deficiência visual e o mono. Se eles conseguiram ler a mensagem pelo grupo. Mas como eles me disseram que tem um aplicativo que faz a leitura pra eles. Então a gente continua mandando da mesma forma. Mas isso não quer dizer que daqui a pouco tenha alguém com outro Cid que a gente necessite ajustar a comunicação de outra forma. E o funcionário com deficiência física tem acesso normal também a todos, a celular, então é tranquilo. (RH1)

Como a gente tem três colaboradores com deficiência visual, um deles (F1- Deficiência visual) a gente sabe que ele é mais ligado em redes, né, então ele tem os aplicativos próprios que fazem a leitura dos informativos, né?. Então ele consegue se utilizar do meio, já o outro funcionário (F4) que é também deficiente visual não utiliza muito, tá?. do meio digital de comunicação. Então o que que acontece? Geralmente é o conversar com os colegas e muitas vezes vir até o RH, ligar pra saber o que que tá acontecendo. O funcionário com visão monocular trabalha no setor de RH, ele acaba tendo mais facilidade de comunicação, a deficiência dele é leve, né? O que não faz com que ele precise de uma ferramenta específica de leitura e o funcionário com deficiência física tem um acesso bem facilitado assim pra nossas formas de comunicação. (RH2)

Foi possível identificar que o setor de RH fez algumas modificações nos meios de

comunicação colocando os arquivos em pdf, pois os seus trabalhadores com deficiência visual severa utilizam um aplicativo que lê as informações e em pdf fica melhor de ler. Além disso, este setor percebeu que um dos funcionários com deficiência severa F4-Deficiência visual busca informações sobre a empresa com os colegas do seu setor, ligando para o RH ou indo direto no RH.

Para saber se a organização enfrenta dificuldades para se comunicar foi feita a seguinte pergunta: Quais dificuldades enfrentam para se comunicar com os profissionais com deficiência? De acordo com RH1, *“Hoje a gente não enfrenta porque a gente verificou isso qual é a disponibilidade deles se eles conseguiram ter o acesso ao WhatsApp então foi bem tranquilo”*. RH2 afirma que *“Não enfrento, busco aprender”*.

De acordo com estes relatos, este setor acredita que não enfrenta dificuldades para se comunicar porque viu que os seus funcionários com deficiência visual utilizam um aplicativo que lê as informações do whatsApp. Porém, não basta só ter esse aplicativo para ter acessibilidade, é preciso verificar se os funcionários com deficiência conseguem receber as informações. Ficou claro que F1 não está recebendo informação do principal meio de comunicação interna da empresa. Outro fator que mostra que a empresa enfrenta dificuldades para se comunicar é que F1 não consegue entender as informações do site da empresa porque tem muito gráfico e o aplicativo não lê gráficos. Foi questionado portanto, se já houve alguma reclamação sobre acessibilidade nos meios de comunicação utilizados: Já houve reclamação sobre acessibilidade dos meios de comunicação utilizados?:

Não, dos meios de comunicação não, só do acesso e a gente fez alguns ajustes dentro da empresa mesmo pra ter esse acesso. O piso tátil da calçada foi uma exigência da prefeitura. Mas a gente fez algumas mudanças e alguns ajustes, por exemplo, sempre tem um funcionário esperando atravessar no estacionamento porque não teria como ele ir sozinho. Então a gente fez esses ajustes pra dar um conforto e uma segurança mais pra eles. Fica um funcionário esperando eles e às vezes da noite também eles utilizam Uber pra voltar e daí tem um funcionário que ajuda eles até pra pegar o Uber depois. (RH1)

Já, a gente já teve inclusive a situação aí eu já te respondo aqui esta pergunta em que um funcionário com deficiência visual (F1) nos sinalizou que era difícil que ele não se sentia parte porque ele não conseguia se adaptar com a nossa forma de comunicação. Que às vezes dificultava, então ele até na data nos deu dica de como produzir o material. Ele disse, ah, sempre que for em PDF eu tenho facilidade no meu leitor. Mas a questão de acessibilidade, hoje a gente está trabalhando, tá? A gente já começou ali o projeto da reforma dos estacionamentos com sinalizadores, né? No chão todo entorno aqui da empresa. E agora o gerente de operações,

vai vir pra dentro do clube pra facilitar a questão de acessibilidade colaboradores e e enfim, outros que a gente possa vir a ter, né? (RH2)

Através desses relatos foi possível identificar que falta acessibilidade arquitetônica e comunicacional na empresa, ou seja, falta utilizar ajudas técnicas para superar essas barreiras. Ferronato, Melo e Wagner (2011, p.11) explicam que a:

Acessibilidade também significa a adaptação dos procedimentos, metodologia e técnicas, bem como da própria organização do trabalho. O emprego de procedimentos especiais como a orientação, a supervisão e as ajudas técnicas, são essenciais para a compensação das limitações funcionais, motoras, sensoriais ou mentais do trabalhador deficiente. Sem essas adaptações, não se pode falar de ambientes de trabalho seguros e igualitários. Na ausência da acessibilidade, é a pessoa que deve se adaptar ao perfil da empresa, o que sem dúvida exclui grande parte das pessoas com deficiência e se contrapõe à razão de ser da lei de cotas.

De acordo com Art.19 do Decreto nº 3.298 de 1999:

Consideram-se ajudas técnicas, para os efeitos deste Decreto, os elementos que permitem compensar uma ou mais limitações funcionais motoras, sensoriais ou mentais da pessoa portadora de deficiência, com o objetivo de permitir-lhe superar as barreiras da comunicação e da mobilidade e de possibilitar sua plena inclusão social.

Parágrafo único. São ajudas técnicas:

I - próteses auditivas, visuais e físicas;

II - órteses que favoreçam a adequação funcional;

III - equipamentos e elementos necessários à terapia e reabilitação da pessoa portadora de deficiência;

IV - equipamentos, maquinarias e utensílios de trabalho especialmente desenhados ou adaptados para uso por pessoa portadora de deficiência;

V - elementos de mobilidade, cuidado e higiene pessoal necessários para facilitar a autonomia e a segurança da pessoa portadora de deficiência;

VI - elementos especiais para facilitar a comunicação, a informação e a sinalização para pessoa portadora de deficiência;

VII - equipamentos e material pedagógico especial para educação, capacitação e recreação da pessoa portadora de deficiência;

VIII - adaptações ambientais e outras que garantam o acesso, a melhoria funcional e a autonomia pessoal; e

IX - bolsas coletoras para os portadores de ostomia.

Segundo Mendonça (2010) não basta criar leis que assegurem o direito a postos de trabalho se o trabalhador não consegue ter assegurados direitos mínimos, como o de ir e vir livre e dignamente, sem precisar da caridade alheia como forma de compensar a deficiência no transporte, no acesso aos edifícios e principalmente nas ruas. Para saber se a empresa teve que fazer alguma mudança na sua comunicação foi feita a seguinte pergunta: Houve alguma mudança

na estrutura da comunicação interna por indicação dos funcionários com deficiência? Segundo RH1, “*Não houve mudança, mas quando a gente percebeu que teria novos funcionários com deficiência visual a gente já foi verificar se eles conseguiam ver as mensagens, mas como eles conseguiam escutar pelo aplicativo, foi bem tranquilo, não precisou ter essa mudança de estrutura*”. Já RH2 afirma que:

Eu acho que o nosso material ele tá mais escrito, né? Isso foi um uma adaptação até que o recrutamento e seleção fez ele não tá tão escrito, ele tá muito mais falado até pra atender essa necessidade, tem pouca coisa escrita e quando a gente faz geralmente a gente já traz em PDF ou em arquivos de fácil conversão e leitura. Então foi eu acho uma mudança bem importante. E o grupo em si né? A criação de grupo mesmo que seja pro boca a boca. Já se torna importante.

De acordo com esses relatos, foi possível notar que houve mudança na comunicação, mas não o suficiente para fazer uma comunicação inclusiva. Por fim, foi feita uma pergunta mais ampla com o intuito de saber se a empresa enfrenta alguma reclamação de colegas/cliente e se tem alguma situação que queiram contar. De acordo com RH1, “*Até hoje não teve nenhuma reclamação, é tudo bem tranquilo*”. Já RH2 afirma que:

Na realidade foi a reclamação de um funcionário com deficiência visual (F1) que eu achei bem importante onde a gente foi apresentar um trabalho com ele e eu enfrentei a dificuldade de perceber que a gente não tava olhando pra eles com a atenção que era devida, porque eu montei um material todo e quando chegou no momento da apresentação eu disse nossa mas eu tô montando um material que é de fácil acesso pra mim e eu vou compartilhar esse momento com o colega que é deficiente visual. Como é que vai ser pra ele? Pra mim, na época foi um giro de chave, na época me deu um start porque aí a gente percebeu o quanto a gente tem a melhorar e a compreender mais essa questão de inclusão das pessoas com deficiência na empresa. (RH2)

Portanto, a partir da entrevista e observação foi possível identificar as competências do setor de RH dentro da empresa, as limitações existentes na comunicação com os funcionários com deficiência e os principais meios de comunicação da empresa que são:

- WhatsApp: O setor de RH utiliza esse meio para se comunicar com os funcionários;
- Cartazes: O RH costuma colocar cartazes em pontos estratégicos como ao lado do registro de ponto e porta da geladeira;
- Canal de ouvidoria: O setor de RH tem um número de WhatsApp específico para receber denúncias e/ou reclamações dos funcionários;
- Reuniões: O setor de RH só faz reunião com os funcionários se for necessário;

- Código de conduta: No dia da integração do funcionário, o RH faz uma apresentação em slides com informações da empresa e algumas recomendações básicas de como se portar, e se comportar, no trabalho diário junto aos públicos da empresa.
- E-mail: O RH não utiliza para falar com os funcionários. Os outros setores da organização utilizam bastante esta ferramenta para tirar dúvidas dos clientes;
- Televisão: O setor de marketing desta organização coloca informativos voltados para o público externo nestas TVs e atualiza toda semana;
- Redes sociais: A organização está presente no Facebook, Instagram e YouTube. A moderação destas contas é realizada pelo marketing e esse meio é mais voltado para o público externo;

Apesar deste setor utilizar diversos canais de comunicação interna, foi possível identificar que esta empresa ainda não consegue fazer uma comunicação interna inclusiva, mas os funcionários do RH afirmam que estão tentando deixar a comunicação mais acessível. Ferronato, Melo e Wagner (2011) ressaltam que a acessibilidade comunicacional é uma ferramenta importante no processo de inclusão no mercado de trabalho, por isso os procedimentos internos (murais, sinais de alertas, integração) da empresa devem ser adequados para contemplar todas as deficiências. Além disso, existem barreiras arquitetônicas dentro da empresa que impedem os funcionários com deficiência severa de se locomoverem com independência dentro da empresa.

Tanaka e Manzini (2005) explicam que esse tipo de barreira compromete o direito de ir e vir livremente do trabalhador com deficiência. Sobre isso, os funcionários do RH desta empresa relataram que estão fazendo reforma nos estacionamentos para deixar a empresa mais acessível. Segundo Sassaki (2010), uma empresa inclusiva é aquela que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, implementa adequações no ambiente físico, adequa procedimentos e instrumentos de trabalho, treina todos os recursos humanos na questão da inclusão.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho pretendeu compreender como uma organização privada da cidade de Porto Alegre se comunica com seus funcionários com deficiência. Para isso, foram entrevistados 4 funcionários com deficiência e 2 funcionários do RH.

Sobre o processo de realização de entrevistas com os funcionários com deficiência e do RH, considerando não ser essa uma prática comum de nosso cotidiano, foram necessários alguns cuidados. A entrevista com os funcionários com deficiência visual foram precedidas da autorização da empresa e não foram autorizadas no seu local específico de trabalho. Os funcionários foram acompanhados do porteiro que fazia o transporte do local de trabalho até a sala onde ocorria a entrevista.

Falei com F1 - Deficiência visual, encostei no seu braço, disse o meu nome e expliquei um pouco do meu trabalho e o conduzi até a cadeira. Na hora de assinar o termo, ele me pediu para colocar o seu dedo no papel indicando em que lugar ele tinha que assinar. Ele assinou e foi respondendo às minhas perguntas. Foi a primeira vez que entrevistei uma pessoa com deficiência visual. Apesar disso, tentei conduzir a entrevista de uma forma que o entrevistado não se sentisse pressionado. A intenção era ouvi-lo para melhorar o ambiente de trabalho, descrevendo tudo o que fosse necessário.

Quando entrevistei o F4- Deficiência visual foi parecido com o F1- Deficiência visual, mas notei que ele não falou muito. F4- Deficiência visual está há 34 anos na empresa e relatou que não sente dificuldades dentro da organização, somente fora. Não sei se ele respondeu isso porque estávamos perto do RH, apesar de estarmos numa sala só eu e ele, não se sentiu à vontade para falar ou porque já se acostumou com o ambiente. No final da entrevista, agradei e informei a RH1 que terminei a entrevista e perguntei se podia levá-lo até o seu local de trabalho. RH1 respondeu que não porque quem leva é o porteiro, logo em seguida ligou para o porteiro e pediu para levar o F1-Deficiência visual para o local de trabalho, depois de uns 5 minutos o porteiro chegou e conduziu-o até o seu ambiente de trabalho.

Com relação ao F2- Deficiência física, entrevistei ele no seu setor (setor de administração), só estava eu e ele perguntei se podia gravar, ele relatou que não queria e que preferia escrever. Eu falei tudo bem e percebi que no início não queria falar muito, somente

depois se sentiu à vontade para falar mais. F3- Deficiência visual também fez a entrevista na sala de espera do RH porque ele trabalha no RH. Só eu e ele na sala de espera do RH e ele não precisou da ajuda de ninguém porque a deficiência dele é leve (visão monocular). Entrevistei o funcionário RH1 na sala de espera do RH (eu e o entrevistado) e RH2 dentro do setor de RH (eu, RH1 e RH2).

Através dos relatos dos funcionários com deficiência e do RH foi possível compreender os objetivos da pesquisa. O primeiro objetivo específico buscou compreender as percepções dos profissionais com deficiência sobre a empresa. Dos quatro funcionários com deficiência entrevistados, três relataram que gostam do que fazem e se sentem bem nesta empresa, somente um deles, com deficiência física sente vontade de trabalhar em outra área.

O segundo objetivo específico buscou identificar se as pessoas com deficiência enfrentam dificuldades no ambiente de trabalho. A partir do relato de um funcionário com deficiência desta empresa foi possível identificar que os funcionários com deficiência visual severa enfrentam barreiras comunicacionais e arquitetônicas, visto que a organização estudada ainda não utiliza os recursos necessários para possibilitar que todas as pessoas com qualquer deficiência tenham acesso a comunicação e aos ambientes com autonomia. Portanto, a empresa deveria pensar na acessibilidade ao contratar pessoas com deficiência e não somente quando já estão no ambiente de trabalho para não serem prejudicadas nos seus processos de inserção no trabalho. Para a empresa ser acessível é preciso adequar o ambiente para todos os seus funcionários executarem suas atividades e oferecer possibilidade de se desenvolver como profissionais.

O terceiro e último objetivo específico buscou verificar se na empresa há uma comunicação inclusiva. A partir da entrevista com os funcionários do RH e observação foi possível identificar que a empresa não consegue fazer uma comunicação inclusiva, pois há relatos de que um funcionário sequer esteja no grupo de WhatsApp, que é o principal meio de comunicação interna desta empresa, e não consegue entender as informações do site porque o mesmo não é acessível ao seu aplicativo. Contudo, ainda que os funcionários do RH afirmem que estão tentando deixar a comunicação mais acessível, fica claro que esta ainda não é a realidade. Estes três objetivos específicos respondem a questão problema que permeia este estudo: “Como uma organização privada se comunica com seus funcionários com deficiência?”.

Desta forma, a organização estudada fez algumas modificações nos meios de comunicação colocando os arquivos em pdf, pois os seus trabalhadores com deficiência visual severa utilizam um aplicativo que lê as informações e em pdf fica melhor de ler. Além disso, a empresa pode deixar as informações mais acessíveis utilizando audiodescrição, LIBRAS, braile, leitor de tela e caracteres ampliados. Entretanto, foi possível notar nas entrevistas que os funcionários do RH não conhecem estes recursos que deixam a comunicação interna mais inclusiva.

O profissional de comunicação pode contribuir para a diversidade no ambiente de trabalho fazendo uma comunicação inclusiva para atender todos os tipos de públicos. A comunicação interna é desenvolvida, portanto, para que todas as pessoas da organização consigam entender e apropriar-se da informação. No entanto, é possível notar que os estudos de comunicação não lembram a existência de pessoas com deficiência. Nesse sentido, a área da comunicação tem diversos desafios para dialogar efetivamente com todos os públicos de interesse. Este profissional de comunicação deve desenvolver novas formas de comunicação organizacional, utilizando instrumentos para promover a inclusão social no ambiente de trabalho, aceitando as diferenças e valorizando cada pessoa.

No ambiente interno de qualquer organização, os trabalhadores não só recebem informação, mas também se comunicam dentro de uma equipe, entre equipe e em setores diferentes da organização. Para ter uma comunicação interna participativa, a organização deve permitir a troca de informações eficiente e manter os seus funcionários motivados e informados. Uma forma de deixar a comunicação interna alinhada e eficiente é adequando os conteúdos e canais de acordo com objetivos e valores da organização e o perfil dos seus funcionários. É fundamental ter conhecimento do perfil de seus funcionários para saber quais veículos de comunicação utilizar para passar as informações necessárias na comunicação interna, visto que dentro das organizações há diversos níveis educacionais, culturas variadas e capacidades de leitura e compreensão diferentes. Por isso, o profissional de comunicação deve entender essa diversidade e fazer uma comunicação interna participativa. Além da comunicação participativa, a organização precisa fazer uma comunicação inclusiva para ter um diálogo com todos os seus funcionários. Ou seja, cabe aos profissionais de comunicação uma permanente reflexão acerca

do seu fazer profissional, no sentido de aprimorar-se na comunicação com todos os públicos com os quais se relaciona.

É possível perceber que com o passar dos tempos houve uma melhoria significativa da legislação em relação à inclusão social das pessoas com deficiência. A criação de leis é um marco na história das pessoas com deficiência. Por causa das leis, essas pessoas podem estudar, trabalhar e exercer direitos sexuais e reprodutivos em igualdade de condições com as demais pessoas. Durante séculos, essas pessoas foram tratadas com indiferença, desprezo e extermínio. Por causa de decretos e leis essas pessoas começaram a participar ativamente no contexto social.

Segundo a LBI, as pessoas com deficiência podem desfrutar das mesmas oportunidades que os demais. Mas percebemos no decorrer deste trabalho que as pessoas com deficiência ainda não têm as mesmas oportunidades das pessoas sem deficiência, por exemplo, a empresa estudada não oferece um plano de carreira e nem um ambiente acessível para os seus funcionários com deficiência severa. Há muitos anos essas pessoas vêm lutando em busca de respeito e igualdade. Hoje, percebe-se um grande avanço, mas ainda há um longo caminho a ser percorrido para chegarmos à plena inclusão das pessoas com deficiência na sociedade brasileira. Portanto, pude aprender muito realizando este trabalho e espero contribuir para mais estudos sobre o tema.

8. REFERÊNCIAS

300. Direção: Zack Snyder. Produção: Mark Canton, Bernie Goldemann, Gianni Nunnari e Jeffrey Silver. Prime video, 2007. Disponível em: <https://app.primevideo.com/detail?gti=amzn1.dv.gti.bcba62e8-5ab9-c645-6183-035a7e1bd741&ref_=atv_dp_share_mv&r=web>. Acesso em: 26/01/2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos**, Rio de Janeiro, RJ, 2015. Disponível em: <http://accessibilidade.unb.br/images/PDF/NORMA_NBR-9050.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2022.

AGUIAR, Fernanda Rocha de et al. **Comunicação interna**. Porto Alegre : SAGAH, 2019.

ARAÚJO, Luiz Alberto David. **A proteção constitucional das pessoas portadoras de deficiência**. 4ª Ed. Revista Ampliada e Atualizada. Brasília (DF): Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE), 2011, 148p.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2000.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da república federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 17 nov. 2022.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 186 de 9 de julho de 2008**. Aprova o texto da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e de seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova Iorque, em 30 de março de 2007. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 jul. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Congresso/DLG/DLG-186-2008.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL, **Decreto nº 3.298 de 20 de Dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei 7.853 de 24 de Outubro de 1989. Dispõe sobre a política nacional para a integração dos portadores de 73 deficiência. Consolida as normas de proteção e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 21 dez. 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL, **Decreto nº 5.296 de 2 de Dezembro de 2004**. Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 2 dez. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5296.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL, **Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, 30 de março de 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 12 de 17 de outubro de 1978**. Assegura aos deficientes a melhoria de sua condição social e econômica. Brasília, DF, 1978. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc_anterior1988/emc12-78.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.742 de 7 de dezembro de 1993**. Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS). Brasília/DF, 1993. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8742.htm>. Acesso em: 12 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.098 de 19 de dezembro de 2000**. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm>. Acesso em: 16 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.470 de 31 de agosto de 2011**. Altera os arts. 21 e 24 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre o Plano de Custeio da Previdência Social, para estabelecer alíquota diferenciada de contribuição para o microempreendedor individual e do segurado facultativo sem renda própria que se dedique exclusivamente ao trabalho doméstico no âmbito de sua residência, desde que pertencente a família de baixa renda; altera os arts. 16, 72 e 77 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre o Plano de Benefícios da Previdência Social, para incluir o filho ou o irmão que tenha deficiência intelectual ou mental como dependente e determinar o pagamento do salário-maternidade devido à empregada do microempreendedor individual diretamente pela Previdência Social; altera os arts. 20 e 21 e acrescenta o art. 21-A à Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 - Lei Orgânica de Assistência Social, para alterar regras do benefício de prestação continuada da pessoa com deficiência; e acrescenta os §§ 4º e 5º ao art. 968 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, para estabelecer trâmite especial e simplificado para o processo de abertura, registro, alteração e baixa do microempreendedor individual. Diário oficial da União, Poder Executivo. Brasília, DF, 1 set. 2011. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12470.htm>. Acesso em: 12 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão das Pessoas com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm>. Acesso em: 17

nov. 2022.

CAMBIAGHI, Silvana Serafino. **Desenho Universal: métodos e Técnicas para Arquitetos e Urbanistas**. 3. ed. São Paulo: SENAC, 2012, 283 p.

CORRÊA, Elizabeth Saad. A comunicação na sociedade digitalizada: desafios para as organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016.

DECLARAÇÃO DOS DIREITOS DAS PESSOAS DEFICIENTES. Resolução aprovada pela Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas em 09/12/75. [s.l.: s.n., s.d.]. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dec_def.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2022.

DICHER, Marilu; TREVISAM, Elisaide. **A jornada histórica da pessoa com deficiência: inclusão como exercício do direito à dignidade da pessoa humana**. XXIII Congresso Nacional do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Direito (CONPEDI), João Pessoa, 2014. Disponível em: <<http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=572f88dee7e2502b>>. Acesso em: 09 nov. 2022.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. **Potencializando a comunicação nas organizações. Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**, vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

EGGER-MOLLWALD, Lícia. **Comunicações corporativas: a disputa entre ficção e a realidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

FERRONATO, Bianca Correa, MELLO, Ana Lucia de; WAGNER, Luciane Carniel. **Guia de orientação e práticas para inclusão laboral de pessoas com deficiência**. Porto Alegre: Sulina; Editora Universitária metodista IPA, 2011. 127 p.

FONSECA, Maria Hemília. **Direito ao trabalho: um estudo: um direito fundamental no ordenamento jurídico brasileiro**. São Paulo: LTr, 2009.

FREITAS, M. T. de A. **A abordagem Sócio-histórica como orientadora da pesquisa qualitativa. Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, n. 116, p. 21 - 39. 2002. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n116/14397.pdf>>. Acesso em 06 mar.2023.

GENOFRE, Gisele Accarino Martins. **A inclusão social e laboral da pessoa deficiente**. 2013.. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-25102016-141545/publico/versao_integral_Gisele_Accarino_Martins_Onofre.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

- GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso: Fundamentação Científica, Subsídios Para Coleta e Análise de Dados e Como Redigir o Relatório.** Porto Alegre, Atlas, 2009. – São Paulo : Atlas, 2009.
- GOFFMAN, Erving. Estigma e identidade social. In: _____. **Estigma. Notas sobre a manipulação da identidade deteriorada.** Rio de Janeiro: LTC Editora, 1988. P. 01-37.
- GOMES, Emerson Carlos. **Propósito organizacional e estratégias de comunicação interna.** São Paulo: Platos Soluções Educacionais S.A., 2021.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados.** São Paulo: Summus, 2016.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** Edição revista. São Paulo: Summus, 2003.
- LANCILLOTTI, S. S. P. **Deficiência e trabalho: redimensionando o singular no contexto universal.** Campinas, SP, Autores Associados, 2003. 111p.
- LANCHOTI, José Antonio. **Crítérios de desempenho da mobilidade no espaço urbano construído como avaliadores da cidade acessível: o caso de Ribeirão Preto.** Tese de doutorado apresentada à Faculdade de Arquitetura e Urbanismo de São Paulo em Arquitetura, São Paulo, 2005.
- LEITE, Fernanda Menezes. **Mercado de trabalho e pessoas com deficiência: desafios à inclusão.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2019(a).
- LEITE, Flávia Piva Almeida. Título III Da Acessibilidade: Capítulo I Disposições gerais. IN: LEITE, Flávia Piva Almeida; RIBEIRO, Lauro Luiz Gomes; COSTA FILHO, Waldir Macieira da (Coord.). **Comentários ao Estatuto da Pessoa com Deficiência.** 2 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019 (b).
- LEMOS, Else. Integração: Alicerce dos processos comunicativos nas organizações. In: TERRA, Carolina; DREYER, Bianca Marder; Raposo, João Francisco (Orgs.). **Comunicação organizacional: práticas, desafios e perspectivas digitais.** São Paulo: Summus, 2021.
- LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática.** Rio de Janeiro: Ed.34, 1993.
- Maior, I. M. M. de L.. **Movimento político das pessoas com deficiência: reflexões sobre a conquista de direitos.** Inclusão Social, Brasília, DF, v.10 n.2, p.28-36, jan./jun. 2017. Disponível em: < <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/4029>>. Acesso em: 17 nov. 2022.
- MARCHIORI, Marlene Regina. As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas,** vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARTINO, Luís Mauro. **Métodos de pesquisa em comunicação: projetos, ideias, práticas.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2018.

Matéria da Revista “Época Negócios”: **78% dos profissionais com deficiência já foram desacreditados por líderes e recrutadores.** 28 set. 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Futuro-do-trabalho/noticia/2021/09/78-dos-profissionais-com-deficiencia-ja-foram-desacreditados-por-lideres-e-recrutadores.html#:~:text=N%C3%BAmero%20alarmante%3A%2078%25%20dos%20profissionais,vez%20mais%20assertivo%20e%20diverso> . Acesso em 06 fev. 2023.

MENDONÇA. L. E. A. de. **Lei de Cotas: Pessoas com Deficiência: a visão empresarial.** São Paulo, LTr, 2010. 240 p.

NOHARA, Jouliana Jordan; ACEVEDO, Claudia Rosa; FIAMMETTI, Marcelo. A vida no trabalho: As representações sociais das pessoas com deficiências. In: CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda de; MARQUES, Antônio Luiz (Org.). **O trabalho e as pessoas com deficiência: Pesquisas, práticas e instrumentos de diagnóstico**, 1ª ed (ano 2008), 2ª reimpr. Curitiba: Juruá, 2010.

O GLOBO. **Quase 70% das pessoas com deficiência no Brasil não concluíram ensino fundamental, e apenas 5% terminaram a faculdade.** O Globo. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/brasil/direitos-humanos/quase-70-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil-nao-concluíram-ensino-fundamental-apenas-5-terminaram-faculdade-25170593>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

PEREIRA, Ana Cristina Cypriano. **Inclusão de pessoas com deficiência no trabalho e o movimento da cultura organizacional: análise multifacetada de uma organização.** Porto Alegre: UFRGS, 2011. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

PESSOTI, Isaías. Deficiência Mental: da superstição à ciência. São Paulo: T.A. Queiroz, 1984. **Programa de ação mundial para as pessoas deficientes.** Camara.leg.br. Disponível em: https://www.camara.leg.br/Internet/comissao/index/perm/cdh/Tratados_e_Convencoes/Deficientes/programa_acao_mundial.htm >. Acesso em: 17 nov. 2022.

REBELO, Paulo. **A pessoa com deficiência e o trabalho.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

REGO, Francisco Gaudênio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**, v.11. São Paulo: Summus, 1986.

RIBEIRO, Elisa Antonia. **A perspectiva da entrevista a investigação qualitativa. Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais** , Araxá, v.4, n. 4, p. 129-148, maio. 2008. Disponível em: <http://uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/evidencia/issue/view/19>>. Acesso em: 17 fev.2023.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 11.ed. 2005.

ROMAN, Artur Roberto. Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**, vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Terminologia sobre deficiência na era da inclusão**. *Revista Nacional de Reabilitação*, São Paulo, ano 5, n. 24, jan./fev. 2002, p. 6-9.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Atualizações semânticas na inclusão de pessoas: Deficiência mental ou intelectual? Doença ou transtorno mental?**. *Revista Nacional de Reabilitação*, ano IX, n. 43, mar./abr. 2005, p.9-10. Disponível em: <https://idoso.mppr.mp.br/arquivos/File/Artigo_-_Deficiencia_mental_ou_intelectual.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2023.

SERRANO, Claudia; BRUNSTEIN, Janette. **O gestor e a PCD: reflexões sobre aprendizagens e competências na construção da diversidade nas organizações**. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 17, n.2, p. 360-395, maio/ago. 2011. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/read/a/mkWDyqChctkTvBBF6HqqNtR/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 06 fev. 2023.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos**. 8. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010.

STUMPF, I. R. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Orgs.) **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2.ed. São Paulo, Atlas, 2011. p. 51 – 61.

TANAKA, Elisa D. O.; MANZINI, Eduardo José. **O que os empregados pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência?**. *Rev. Bras. Ed. Esp.*, Marília, Mai.-Ago. 2005, v.11, n.2, p.273-294. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbee/a/bMvGzshsPbhKky4nFksmKmR/?format=pdf>>. Acesso em: 02 fev. 2023.

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. *Revista da Sociedade de Cardiologia do Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, p. 383-386, set./out. 2007. Disponível em: <http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2023.

XAVIER, Denise Siqueira. **Pesquisa de clima organizacional como ferramenta para a melhoria da comunicação interna em uma empresa de engenharia**. 2019. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Educação Superior)- Faculdade de Educação - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <

<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/39082/3/01%20PESQUISA%20DE%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20COMO%20FERRAMENTA%20PARA%20A%20MELHORIA%20DA%20COMUNICA%C3%87%C3%83O%20%20INTERNA%20EM%20UMA%20EMPRESA%20DE%20ENGENHARIA.pdf> > Acesso em: 14 jan. 2023.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. 290p.

9 APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

Roteiro de Perguntas – Funcionários com deficiência

Bom dia / Boa tarde. Me chamo Fabiane e sou estudante do curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Rio Grande Sul. Meu trabalho de conclusão envolve uma pesquisa, e pensando em contribuir com o setor privado, gostaria de analisar a comunicação interna desta empresa com os trabalhadores com deficiência. Sua participação é muito valiosa para o estudo, pois quero compreender a perspectiva destes funcionários sobre as práticas de comunicação da empresa com o seu público interno. Essa é uma pesquisa acadêmica e não tem fins comerciais.

- 1- Quantos anos você tem?
- 2- Qual a sua escolaridade?
- 3- Qual o tipo de deficiência?
- 4- Há quanto tempo você trabalha nesta empresa?
- 5- Durante esse período você trocou de função/atividade?
- 6- Quais as suas funções no seu trabalho?
- 7- A empresa tem um plano de carreira?
- 8- Como você se sente trabalhando na empresa?
- 9- Você gosta das atividades que desempenha ou gostaria de fazer alguma outra atividade?
- 10- Você enfrenta dificuldades no seu ambiente de trabalho? Se sim, quais dificuldades?
- 11- Como você se informa sobre a empresa? As informações são acessíveis ou seria necessária alguma adaptação? Por exemplo, a empresa se preocupa com os avisos e cartazes para que sejam repassados a todos com clareza, adaptando de acordo com a necessidade de cada empregado?
- 12- O site e o conteúdo das redes sociais da empresa são acessíveis? Por exemplo, tem legenda nos vídeos, intérprete de LIBRAS e audiodescrição nas imagens e vídeos?
- 13- Na sua opinião, o que a empresa pode fazer para torná-los mais acessíveis?

Roteiro de Perguntas – RH

- 1- Tem quantos funcionários na empresa?
- 2- Quantos funcionários com deficiência?
- 3- Quais os tipos de deficiência?
- 4- Quais as atividades desenvolvidas pelo RH?
- 5- Quais os veículos de comunicação com o público interno?
- 6- Como funciona a divulgação da vaga, entrevista e período de integração da pessoa com deficiência?
- 7- Como o RH se comunica com os funcionários com deficiência?
- 8- Quais dificuldades enfrentam para se comunicar com os profissionais com deficiência?
- 9- Já houve reclamação sobre acessibilidade dos meios de comunicação utilizados?
- 10- Houve alguma mudança na estrutura da comunicação interna por indicação dos funcionários com deficiência?
- 11-Enfrentam alguma reclamação de colegas/cliente? Tem alguma situação que queiram contar?