

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

Isadora Kreuzner de Barcellos

**A COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO TRIBUNAL REGIONAL DO
TRABALHO DA 4ª REGIÃO**

Porto Alegre, 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

Isadora Kreuzner de Barcellos

A COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO
DA 4ª REGIÃO

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. Me. Ana Cristina Cypriano Pereira

Porto Alegre, 2012.

Isadora Kreuzner de Barcellos



FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado: A Comunicação Interna para a Inclusão de Pessoas com Deficiência: Um Estudo de Caso no Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, de autoria de Isadora Kreuzner de Barcellos, estudante do curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, 27 de novembro de 2012.

Prof^a. Me. Ana Cristina Cypriano Pereira

A COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO
DA 4ª REGIÃO

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. Me. Ana Cristina Cypriano Pereira

Conceito Final:

Aprovado em de de 2012.

Banca Examinadora:

Orientadora: Prof. Me. Ana Cristina Cypriano Pereira – UFRGS

Prof. Dra. Karla Maria Muller – UFRGS

Prof. Me. Maria Rosangela Bez – UFRGS

“Praticar a inclusão é adotar uma nova ética, inspirada na certeza de que a humanidade encontra infinitas formas de se manifestar, sobre as quais é impossível atribuir um valor mais ou menos humano. O velho hábito será substituído por inusitadas reflexões e atos que garantam a cada recém-nascido o direito de nunca ter o seu valor humano questionado, sob qualquer alegação, não importa o que lhe aconteça, de que forma ande, pense, leia, enxergue ou expresse.”

Cláudia Werneck

AGRADECIMENTOS

aos meus pais,

por estarem sempre ao meu lado, acreditando em mim e investindo nos meus sonhos;

aos meus colegas e amigos,

por terem compartilhado toda a trajetória dentro da universidade;

ao meu namorado Rodrigo,

meu grande companheiro, sempre incentivando meu crescimento pessoal e profissional;

aos meus colegas do Tribunal Regional do Trabalho,

por terem me dado todo o apoio e colaboração no desenvolvimento da pesquisa;

e à minha querida orientadora Ana Cristina,

por sua amizade, por ser uma excelente professora, pelas contribuições teóricas e pela orientação na escolha do meu tema, proporcionado a este trabalho um valor muito mais humano.

RESUMO

Em um cenário de constantes mudanças, que envolvem tecnologia e inovação, é importante atentar também para o lado humano, especialmente se considerarmos uma parcela da população que foi excluída durante muitos anos em nossa sociedade: as pessoas com deficiência. O presente estudo envolve as pessoas com deficiência no serviço público, especificamente no Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, e o papel da comunicação interna na inclusão destes servidores em seu ambiente laboral. A relevância do tema se dá na medida em que é crescente a participação deste profissional no mercado de trabalho, tanto por amparo legal quanto pelo processo de mudança da sociedade, cabendo aos profissionais da comunicação atentar para todos os aspectos que envolvem a comunicação interna e externa das organizações, no sentido de possibilitar o acesso universal de todos os cidadãos. A pesquisa inspirou-se no método estudo de caso, e, amparada pelo referencial teórico, apresenta os resultados das entrevistas realizadas com uma amostra de servidores com deficiência da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação; Comunicação Interna; Deficiência; Inclusão; Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	12
2.1 Comunicação Formal e Informal.....	14
2.2 Comunicação no Setor Público	16
2.3 Comunicação Interna.....	18
2.3.1 Ferramentas de Comunicação Interna.....	21
2.3.2 Barreiras e Ruídos na Comunicação Interna	25
3. CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE: QUEM SÃO AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	28
3.1 A deficiência através da história: concepções e paradigmas	28
3.2 Variações da nomenclatura: como chamar as pessoas com deficiência	33
4. A INCLUSÃO DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO ..	36
4.1 Caracterização da Deficiência Conforme a Lei	36
4.2 Reserva de Vagas para as Pessoas com Deficiência	38
4.3 Concursos Públicos e as Pessoas com Deficiência	40
5. O TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO	42
5.1 Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência.....	43
5.2 A Comunicação no TRT4	45
6. METODOLOGIA	49
7. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	53
7.1 Sob a perspectiva do outro: como o servidor com deficiência percebe a comunicação interna do TRT4	54
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	70
9. REFERÊNCIAS	72
10.APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	77
11.APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	79
12.APÊNDICE C – AUTORIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA	80

1 INTRODUÇÃO

A questão da diversidade, com destaque para a comunicação organizacional, é um tema relativamente recente no que se refere à inserção e gestão do trabalho das pessoas com deficiência. As instituições precisam ressignificar a concepção que têm das possibilidades de trabalho destas pessoas, em um novo contexto de inclusão social, construído a partir da gradativa mudança de cultura da sociedade, das empresas e das organizações públicas, amparada pelas políticas afirmativas e associada a avanços tecnológicos, que vêm oferecendo mais autonomia às pessoas com deficiência.

Com a crescente presença desses profissionais nos espaços públicos e a conseqüente participação mais ativa na vida social e no mercado de trabalho, emerge a necessidade da disponibilização de ferramentas de trabalho adequadas, com o máximo de adaptação possível, de acordo com o sujeito, o tipo de deficiência e com a atividade a ser desempenhada. Na sociedade contemporânea, caracterizada pela competitividade, a comunicação torna-se fundamental ao contribuir para a eficiência dos processos organizacionais, envolvendo todos os públicos essenciais à sua sobrevivência. Só a comunicação possibilita coordenar, sincronizar e controlar os funcionários de modo que cumpram com os propósitos organizacionais.

Desta forma, como não há relação humana sem comunicação, é papel fundamental do profissional de relações públicas oportunizar uma mudança, um novo comportamento, e não simplesmente “informar” o que acontece nas organizações. É preciso desenvolver novas formas de comunicação organizacional para atender à demanda gerada pela sociedade globalizada, na qual cada vez mais as organizações precisam lidar com todos os tipos de público interno e externo.

No que tange à comunicação interna, sabe-se que esta tem por objetivo primário manter os colaboradores cientes a respeito de informações valiosas para o bom desenvolvimento dos pressupostos organizacionais. Entretanto, ao considerar a questão da pluralidade de públicos que têm tomado espaço nas organizações, verifica-se a necessidade de transformar a comunicação interna em um agente integrador, capaz de fomentar um melhor relacionamento destes indivíduos, entre si e com o local de trabalho.

Essa monografia objetiva **analisar como o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT4) se relaciona com os servidores com deficiências através dos instrumentos de comunicação interna**. Os objetivos específicos desenvolvidos neste estudo foram os de

(a) verificar se os instrumentos de comunicação interna utilizados pelo TRT4 são acessíveis para os servidores com deficiência; (b) entender o processo de integração das pessoas com deficiência na organização; e (c) conhecer o prima dos servidores com deficiência a respeito da comunicação interna da organização.

Para o desenvolvimento da pesquisa, o método adotado foi o Estudo de Caso, que possibilita uma investigação qualitativa dentro da organização. A realização de entrevistas com uma amostra de servidores permitiu a análise empírica sobre como a referida instituição lida com questões relativas à gestão de pessoas, comunicação interna e diversidade organizacional. Para amparar a pesquisa, o referencial teórico foi escrito à luz de grandes nomes do campo da Comunicação Social e das Relações Públicas, como Margarida Kunsch (1997; 2003), Marlene Marchiori (2006; 2008), Gaudêncio Torquato (2002), Fábio França e Gutemberg Leite (2007), e dos estudos sobre deficiência, como Maria Salete Aranha (1995; 2000; 2003); Lígia Amaral (1992; 1998; 2002) e Romeu Sasaki (2003). Para a construção da metodologia, foram pesquisados Robert Yin (2001) e Maria Teresa Freitas (2002), além de outros autores, teses, dissertações e periódicos.

A escolha do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região como objeto empírico do meu estudo deve-se ao fato do grande interesse que despertei pelo setor público desde que fui nomeado para o cargo de Técnica Judiciária do referido órgão. A produção científica sobre a comunicação interna no setor público, sobretudo no Poder Judiciário, ainda é bastante limitada. Por essa razão, o presente estudo serve de instrumento para que a comunicação do TRT4 e relação com os seus públicos seja repensada, visando à identificação de novas possibilidades de diálogo com estes servidores, objetivando agregar valor na relação entre a instituição e o seu quadro funcional.

Os capítulos deste trabalho foram distribuídos conforme a temática. O segundo capítulo apresenta a conceituação de comunicação, da sua importância para as organizações, e principalmente o seu papel dentro do setor público. Os meios, canais e possibilidades de comunicação interna também são apresentados neste capítulo. O capítulo seguinte aborda um breve percurso histórico das pessoas com deficiência no Brasil, que assim como ocorreu em outras culturas e países, foi marcado por uma fase inicial de eliminação e exclusão, passando-se por um período de integração parcial através do atendimento especializado, até chegar ao processo atual de conscientização. Será discutida também a questão da nomenclatura, a partir da diversidade dos termos que se referem às pessoas com deficiência.

O quarto capítulo se ampara nos aspectos legais e nas políticas afirmativas. A criação da Lei de Cotas como um passo importante para a inserção da pessoa com deficiência no

mercado de trabalho, tanto na esfera pública quanto na privada. Entretanto, reflete o quanto a absorção dos trabalhadores com deficiência no ambiente de trabalho exige um conjunto de forças que vai muito além do mero direito garantido pela lei civil.

No capítulo seguinte será apresentada a instituição que é o objeto deste estudo: o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, órgão da administração pública direta, cuja missão é processar e julgar as ações que envolvam as relações de trabalho entre empregado e empregador. O TRT4 tem jurisdição sobre o estado do Rio Grande do Sul e atualmente conta com mais de três mil servidores ativos, sendo em torno de cento e vinte os servidores com deficiência. Ainda neste capítulo, será explicada a estrutura da Secretaria de Comunicação Social e as ferramentas de comunicação utilizadas pela instituição, além do Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência, cujo objetivo é melhorar a participação destes servidores dentro da carreira pública no Poder Judiciário.

A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos adotados no trabalho, seguidos finalmente pela análise das entrevistas realizadas com os servidores com deficiência e um profissional da Secretaria de Comunicação Social do TRT4. Por fim, são apresentadas as considerações finais e as reflexões sobre o presente estudo.

2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A palavra comunicar vem do latim – *communicare* – e significa pôr em comum (BARBOSA; RABAÇA, 2001). A comunicação humana, portanto, tem o grande objetivo de possibilitar o entendimento entre os homens, dispondo as ideias em comum, através da compreensão. Presente em todas as formas de cooperação e relação social, no âmbito de uma sociedade cada vez mais complexa, reserva-se à comunicação um papel de crescente importância dentro dos contextos de trabalho das organizações.

O olhar sobre a comunicação permite uma multiplicidade de interpretações, e a sua evolução decorre das relações entre gestores e colaboradores, entre organização e ambiente externo, entre nações, ou entre as pessoas em geral. Atualmente, com a intensa proliferação das tecnologias, bem como a profissionalização das práticas de informação e comunicação, “novas vozes foram acrescentadas a essa polifonia, num fim de século que faz da comunicação uma figura emblemática da sociedade do Terceiro Milênio.” (MATTELART, 2005, p. 9).

Para Torquato (2002), a comunicação é um processo multidisciplinar e abrangente. Conforme o autor, as relações estabelecidas pelo processo comunicacional baseiam-se no esquema FONTE + MENSAGEM + CANAIS + RECEPTORES, no qual uma fonte emite mensagens para receptores, utilizando determinados canais. Mesmo assim, a comunicação só será eficaz se houver o entendimento da mensagem por parte dos receptores.

Segundo afirma Marchiori (2001), uma empresa não existe sem as pessoas, as quais devem ser vistas como os produtores humanos – aqueles que idealizam e que a fazem. Da mesma forma, este sistema não existiria sem a comunicação, pois esta é quem possibilita a troca de informação, que se traduz em experiência e conhecimento entre indivíduos que pertencem a uma determinada sociedade, aqui entendida como organização.

Já a comunicação organizacional é crucial para o sucesso da gestão de uma empresa. Ela é responsável pelo planejamento e administração dos relacionamentos da organização por meio dos princípios da comunicação social, com o objetivo de construir e manter a identidade, imagem e reputação empresariais perante todos os seus públicos. Sobre a importância de se trabalhar a comunicação e seus instrumentos nas organizações, Marchiori (2006, p. 210) nos diz que:

Não há como um veículo de comunicação ser global – servir para todos os públicos e interesses. É preciso segmentar a comunicação, para que ela efetivamente traga alguma mudança. De nada adianta enviarmos uma mensagem se não damos o referido acompanhamento que ela merece. Informar não significa comunicar. A comunicação pode facilmente perder sua credibilidade se não gerar *feedback*.

A necessidade de repensar formas e procedimentos de conduzir os processos de comunicação tornou-se urgente diante da possibilidade de saber comunicar aos públicos. Na busca por melhores resultados corporativos, os gestores da comunicação vêm conquistando espaços mais expressivos no cenário organizacional. Conforme Fortes (2003), na implantação de novos modelos de gestão, no desenvolvimento de equipes e nos esforços de melhoria da ambiência interna, o envolvimento dos comunicadores tem sido decisivo para o sucesso das iniciativas.

França e Leite (2007) corroboram essa ideia, afirmando que com a globalização, surgiu a necessidade de sistematizar as informações a serem transmitidas, a fim de possibilitar as operações empresariais e o entendimento entre as pessoas envolvidas com a organização. A comunicação globalizada tornou-se imprescindível e de caráter estratégico e a informação transformou-se no grande capital organizacional, sendo um símbolo de poder para quem o detém e, conseqüentemente, para as organizações que possuem funcionários qualificados e preparados para aprender.

É importante destacar que a comunicação não se refere apenas ao conteúdo verbal. De acordo com Ferrara (2007), toda prática humana está inserida numa situação mais ampla, na medida em que interfere nos sistemas social, econômico e cultural, seja para confirmá-los, seja para alterá-los. A autora esclarece que “a estrutura informacional não precisa ser exclusivamente verbal. O traje usado para cobrir o corpo, o meio de transporte adotado, dizem, sem palavras, nossas preferências, explicitam nossos gostos.” (2007, p. 6) É neste contexto que a arquitetura da organização também comunica conosco. A partir de sua ornamentação, organização e disposição construída a princípio por nós mesmos e posteriormente incorporada por aspectos urbanos, é que prédios, casas e monumentos interagem com a sociedade. Quando tratamos de deficiência, precisamos relacionar esses elementos à personalidade e identidade da empresa e a excelência de seu atendimento, visto que estão estritamente relacionados à imagem organizacional e ao conceito de inclusão.

Por meio da comunicação ocorre a troca de ideias, opiniões e emoções servindo como “uma ponte de significados que cria compreensão mútua e confiança, já que a compreensão leva a uma aceitação ou não da mensagem, e a uma ação para quem recebe a mensagem” (MARCHIORI, 2008, p. 147). Desta forma, só a comunicação pode coordenar, sincronizar e

controlar os funcionários de modo que cumpram com os propósitos organizacionais. Importante destacar que a comunicação flui por meio de duas redes presentes em todo o sistema organizacional: a formal e a informal, conforme veremos a seguir.

2. 1 Comunicação Formal e Informal

A comunicação formal e informal convivem simultaneamente e estão interligadas. É preciso criar meios de fazer com que as informações percorram a rede formal de maneira adequada e monitorar os dados que circulam pelas redes informais, a fim de que a comunicação organizacional seja de fato eficaz.

Sobre a comunicação formal e informal, Kunsch (2003) entende que ambas têm papéis claros e definidos e convivem simultaneamente na organização. A comunicação informal emerge das relações sociais entre as pessoas. Conforme a autora, a comunicação informal é aquela que circula pelas vias não oficiais, por meio da estrutura informal e fora dos canais de comunicação estabelecidos pelo organograma, envolvendo todos os níveis da instituição. Nessas redes, o assunto não se restringe necessariamente a questões profissionais. Segundo Marchiori (2008), a comunicação informal é todo tipo de relação social entre os colaboradores, de modo a possibilitar aos funcionários a obtenção de informações, através dos conhecidos boatos e rumores. Kunsch (2003) também se refere à “rede de boatos”, um dos produtos mais conhecidos desse tipo de comunicação, que muitas vezes se forma a partir de um contexto negativo, mas normalmente vai decorrer da ansiedade, insegurança e falta de informações. Por meio dessa rede, paralela à comunicação formal, o funcionário transmite sua satisfação ou insatisfação em relação à organização.

As vantagens da comunicação informal abrangem a velocidade de transmissão das informações, a credibilidade dos funcionários, a desburocratização dos processos de comunicação interna, além de servir como complemento à estrutura formal, quando esta é ineficiente ou vaga. Ao possibilitar a participação de todos, esse tipo de comunicação motiva e integra as pessoas. Citando Marchiori (2008, p. 157), “indivíduos que se comunicam informalmente conhecem uns aos outros e podem desenvolver relações que ultrapassam a função da organização formal”. Ainda sobre a importância da comunicação informal, Kunsch (2003, p. 83) afirma que:

as pessoas necessitam de informações confiáveis e seguras, e muitas vezes, os canais formais não proporcionam informações suficientes e claras para satisfazer suas

curiosidades e dúvidas. Por isso, buscam fontes alternativas como as comunicações informais.

Entretanto, essa informalidade também pode gerar dificuldade de monitoramento das informações que circulam entre os empregados. Um aspecto interessante a ser destacado na fala de Kunsch (2003) é o papel das redes de Intranet que criaram outros canais de comunicação informal. Instrumentos como e-mail e mensagens instantâneas fornecem a cada funcionário uma prensa eletrônica na ponta dos dedos. A velocidade com que as informações são disseminadas aumenta uma atmosfera de crescente desconfiança e instabilidade. A autora acredita que este monitoramento pode ser trabalhado em benefício da organização, talvez proporcionando oportunidades para uma observação mais atenta das expectativas e necessidades dos usuários em relação ao ambiente organizacional.

Diferentemente da informal, a comunicação formal se personifica através dos instrumentos que a organização dispõe, expressando as informações que são de interesse da instituição comunicar para o grupo funcional. “Trata-se da comunicação administrativa, que se relaciona com o sistema expresso de normas que regem o comportamento, os objetivos, as estratégias” (KUNSCH, 2003, p. 84). As mensagens são transmitidas e recebidas dentro dos canais formalmente estabelecidos pela empresa, percorrendo todas as instâncias organizacionais. A rede formal de comunicação é composta de todos os canais e meios de comunicação “estabelecidos de forma consciente, deliberada e planejada segundo a estrutura organizacional, e de onde provém a criação de um modelo formal e padronizado de comunicações orais e escritas.” (MARCHIORI, 2008, p. 128).

A principal missão da comunicação formal é contribuir para que o clima organizacional seja positivo, e que o funcionário se torne um porta-voz da empresa, envolvido e comprometido com os objetivos organizacionais. Entretanto, é possível perceber algumas desvantagens neste modelo de comunicação, como a burocratização, que torna a informação lenta e prejudica a velocidade da execução dos processos. Muitas vezes não há o envolvimento e participação de todos no processo formal, e o fluxo das informações acaba ocorrendo somente de maneira descendente, ou seja, de cima para baixo, sem possibilidade de *feedback* ou interação.

Outra dificuldade é a personalização das mensagens para os diferentes níveis de funcionários, pois nem todos possuem o mesmo grau de escolaridade, cultura e experiências. Ruídos podem ocorrer também quando não há o planejamento ou execução correta dos programas, nem tudo o que comunicado pelos gerentes chega aos funcionários de forma

verídica e legível. Assim, nota-se uma interdependência das duas redes de comunicação, uma influi na outra. De acordo com Kunsch (2003, p. 82),

O sistema formal de comunicação de toda a organização – o conjunto de canais e meios de comunicação estabelecido de forma consciente e deliberada – é suplementado, no decorrer de pouco tempo, por rede informal de comunicações, igualmente importante, que se baseia nas relações sociais intra-organizativas. É uma forma mais rápida de atender a demandas mais urgentes e instáveis.

Diante desse cenário, cabe aos profissionais de comunicação entender como operam essas redes internas, respeitar o seu alcance e tirar proveito sempre que possível de suas vantagens. Importante também buscar transparência e agilidade nos canais formais, além de direcionar esforços para que a comunicação informal contribua também com os objetivos da empresa. Em qualquer organização sempre haverá os dois tipos de comunicação. Entretanto, o conhecimento da importância de ambas é que o fará a diferença entre a satisfação dos colaboradores quanto à comunicação organizacional. Ao que se refere a este processo de comunicação e construção do conhecimento, a importância da comunicação formal e informal, atuando de forma estratégica, adentra também no setor público, conforme veremos no item seguinte.

2.2 Comunicação no Setor Público

Na sociedade contemporânea, com seu caráter globalizante, a comunicação desempenha papel vital no ambiente organizacional. As inovações tecnológicas estão alterando os padrões de relacionamento do governo com os cidadãos, e a administração pública moderna vem se tornando mais sensível a estas mudanças. Conforme Silva (2006, p. 2), na década de 80:

as mudanças políticas, sociais, econômicas e tecnológicas que começaram a acontecer passaram a exigir um relacionamento mais estratégico das organizações com seus públicos. Empresas e órgãos brasileiros se depararam com demandas comunicacionais inéditas por força do fim do ciclo dos governos militares e a volta da democracia.

A transparência é uma característica desta nova fase em que o setor público é mais vigiado e controlado pelo cidadão. A tecnologia deve andar de mãos dadas com a credibilidade, como condição para assegurar a transparência. E credibilidade pressupõe ética

na comunicação, ou seja, a preocupação permanente em fornecer a informação correta – a mais completa possível – que atenda aos interesses da maioria da população. Além disso, essas novas práticas estão associadas também à cobrança por maior eficiência nos processos e efetividade das políticas públicas.

A importância dada à informação e ao conhecimento aumentou visivelmente. A fluidez da comunicação e a harmonia dos relacionamentos internos passaram a ser vistos como fundamentais para o envolvimento e colaboração dos funcionários com os objetivos organizacionais. Conforme França e Leite (2007, p. 1),

A história da comunicação organizacional no Brasil teve seu início na década de 70, de maneira tímida e fragmentada. Existiam em pequena escala organizações multinacionais que publicavam jornais internos para os empregados. [...] O conceito de comunicação organizacional inexistia na acepção que encontramos hoje.

Corroborando esta ideia, Brum (1994, p. 14) afirma que:

Embora sempre tenha havido comunicação (mesmo que precária) entre empresa e funcionários, somente nos últimos tempos é que essa comunicação passou a ser trabalhada por profissionais preocupados em estabelecer uma maior aproximação funcionário-empresa e um melhor clima organizacional.

A comunicação proporciona o relacionamento e a transformação entre os seres humanos e o meio que os rodeia, transmitindo a cultura e a vivência em sociedade. A comunicação é intrínseca ao ser humano, e da mesma forma que no setor privado, na esfera pública ela também tem é imprescindível à imagem da organização.

José Duarte (2007) propõe o estabelecimento de quatro eixos centrais da comunicação pública, que indicam pré-requisitos para a ação dos agentes e instituições que lidam com a comunicação de interesse público:

a) **transparência**: diz respeito a assumir compromisso com a atuação responsável no trato com as questões públicas, incluindo a oferta de informações, estímulo ao acesso, facilitação da fiscalização e a prestação de contas. Implica, também a incorporação de valores éticos por todos os agentes públicos envolvidos;

b) **acesso**: a sociedade deve ter facilidade de obter informações, ser estimulada e orientada a buscá-las, a dar sua opinião, a fiscalizar e a influir na gestão daquilo que é público. A informação de interesse público deve despertar a atenção, ser interpretada e apropriada pelo interessado em seus próprios termos. Implica, assim, o atendimento adequado às necessidades de cada segmento de público, que inclui desde linguagem adaptada, até o uso

de artifícios de *layout*, diversidade de formatos, mídias, fluxos, horários e processos que permitam a interação adequada;

c) **interação**: significa a criação, manutenção e fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem fluxos bi ou multilaterais, onde sejam respeitadas premissas para um diálogo equilibrado, simétrico, em que todos os envolvidos tenham igual direito e oportunidade de falar e ser ouvidos.

d) **ouvidoria social**: o interesse em conhecer e compreender a opinião pública e os diversos segmentos que a compõem é pressuposto para o atendimento às expectativas da sociedade. Adota as diferentes formas de pesquisa como referência e exige habilidade de compreender motivações, interesses, propostas e critérios de satisfação e assumir o compromisso de considerá-los como referência na ação.

A partir do exposto, conclui-se que novas formas de comunicação organizacional precisam ser desenvolvidas para favorecer a troca de informações, o diálogo interno e facilitar o relacionamento com o público externo, ampliando a área de atuação dos profissionais de comunicação. Importante, então, estudar os públicos envolvidos nos processos, de que forma pensam, percebem, entendem e sentem a comunicação, além de analisar cada contexto, o momento em que a organização está vivendo. Somente com esses dados é possível descobrir e criar meios eficazes para a transmissão de informações necessárias, a fim de impulsionar as transformações desejadas. Marchiori (2008) reforça essa ideia, dizendo que esse detalhamento proporciona segurança para a realização da comunicação interna, que será abordada no item seguinte.

2.3 Comunicação Interna

O público interno é parte constituinte da organização, e merece muita atenção quanto às informações transmitidas. É através da comunicação interna que o funcionário deve ter conhecimento de processos, procedimentos, normas e diretrizes da empresa. Segundo Bueno (2007, p. 13), “a comunicação interna deixa de ser uma atividade secundária para se transformar em uma importante ferramenta de gestão empresarial, contribuindo para a formação da imagem, capacitação profissional e integração”.

Há ainda inúmeros conceitos sobre o que é comunicação interna e qual a sua missão nas organizações. Para Kunsch (2003), a comunicação interna é entendida como um setor planejado, no qual os objetivos estão definidos para que possam viabilizar a interação entre a

organização e os seus funcionários. De acordo com Curvello (2002), a comunicação interna tem seu foco no público interno, isto é, na direção, gerências e funcionários, buscando informá-los e integrá-los aos objetivos e interesses da organização. Marchiori (2008) ressalta que a comunicação interna necessita assumir o sentido de valorização dos funcionários. Esta ideia centra-se no objetivo de atribuir ao funcionário um lugar na organização como pessoa, transpondo a simples ideia de um recurso humano. O objetivo é que o funcionário se sinta como uma parte integrante da organização, emergindo o sentimento verdadeiro de pertencer. Essa perspectiva também está presente nas reflexões de Scrofernerker (2008).

Outro conceito bastante interessante para comunicação interna é o de Rhodia (*apud* KUNSCH, 2003, p. 154), que a define como "uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis". Ou seja, as empresas devem encarar a comunicação interna como um meio de crescimento e desenvolvimento. Não devem ter medo de ouvir o que o funcionário pensa a seu respeito, mas utilizar as manifestações internas para aprimorar o seu nível de relacionamento.

Dessa forma, para uma comunicação interna eficiente é necessário a participação de todos, desde a cúpula diretiva até os funcionários operacionais, ou seja, a qualidade da comunicação só será alcançada se a direção estiver disposta a desenvolvê-la de forma rápida, transparente e competente. De acordo com Marchiori (2006), um ambiente interno produtivo compreende não apenas a qualidade dos produtos, serviços e tecnologia, mas também a qualidade dos relacionamentos que a organização desenvolve para com seus públicos.

A partir dos conceitos expostos, fica evidente que a comunicação interna é um processo bastante complexo. Marchiori (2008) ressalta que não há um canal de comunicação que atinja todos os públicos de interesse, sendo necessário segmentá-la trabalhando com veículos dirigidos e mensagens apropriadas para efetivar o processo e impedir que ele perca a confiabilidade. Bueno (2007) também defende a utilização de diversos canais, já que, por exemplo, um único jornal interno não poderá atender as expectativas de todos os grupos.

Para atender às demandas diferenciadas existem uma infinidade de canais de comunicação interna, dentre os quais se destacam: jornais e revistas, boletins, folhetos, comunicados, quadro de avisos e murais, reuniões, encontros, conversas individuais, programas de promoção, entre outros, que serão melhor explicados nos tópicos seguintes. As publicações internas podem trazer mensagens provenientes do próprio corpo funcional, além disso, devem apresentar assuntos variados e interessantes para atrair a atenção do leitor. É essencial que os veículos estejam adequados às expectativas dos diferentes grupos.

Porém, para selecionar os canais e as linguagens mais adequadas, de acordo com Marchiori (2006), é importante compreender que no interior da organização encontram-se diversas categorias de funcionários, com expectativas e aspirações diferentes. Nesse cenário, a organização necessita descobrir qual a melhor forma de se comunicar. Em outra publicação, Marchiori (2008) reafirma a necessidade de personalizar a mensagem para os diferentes grupos e indivíduos, no sentido de fortalecer a confiança – elemento essencial para as redes de relacionamento internas – concluindo que um dos maiores desafios da comunicação interna centra-se na efetividade do processo. Conforme a autora, as organizações necessitam descobrir uma maneira de “gerar conhecimento e de se comunicar com cada grupo para que exista um relacionamento duradouro, baseado no respeito, na responsabilidade, na transparência e na ética.” (MARCHIORI, 2008, p. 217). Por isso é preciso voltar-se para a construção de relacionamentos sólidos, tendo a comunicação como principal ferramenta, já que é por meio dela que se promove a troca de informações a fim de estimular o crescimento organizacional. Cabe ainda destacar o que escreve Kunsch (2003, p. 159):

Uma comunicação interna participativa, por meio de todo o instrumental disponível (murais, caixa de sugestões, boletins, terminais de computador, intranet, rádio, teatro, etc.) envolverá o empregado nos assuntos da organização e nos fatos que estarão ocorrendo no país e no mundo. Com um olhar para dentro e outro para fora, ele acompanhará de forma consciente a dinâmica da história. E será considerado não um mero número do cartão eletrônico que registra suas entradas e saídas, mas alguém que exerce suas funções em parceria com a organização e em sintonia com a realidade social vigente.

Ao pensar na gestão da comunicação interna pelas relações públicas nas organizações muito se tem por aprender. Na prática, muitas vezes ela é gerida com mais ênfase nas tarefas do que nos processos. Porém, de acordo com Kunsch (2003), como parte integrante da gestão estratégica, as relações públicas deverão auxiliar a alta direção a fazer a leitura de cenários e das ameaças e das oportunidades presentes na dinâmica do ambiente global, avaliando a cultura organizacional e pensando estrategicamente as ações comunicativas.

Para administrar a comunicação nas organizações com os diferentes públicos envolvidos (empregados, consumidores, imprensa, poderes públicos, investidores, fornecedores, cidadãos), o planejamento de relações públicas tem que estar aliado ao planejamento estratégico, corroborando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas. Não pode ser algo isolado, fora do conjunto das diretrizes e ações delineadas por todos os setores. Para Kunsch (2003, p. 104) “as relações públicas lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de

comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos”. Desta forma, de acordo com a autora, as relações públicas devem gerenciar a comunicação nas organizações e têm que ser encarada como uma função estratégica, como valor econômico, não periférico, cosmético e dispensável.

Portanto, as ações estratégicas necessitam de uma “política de comunicação efetivamente pensada, construída e planejada, que contemple a participação dos principais interessados, ou seja, os próprios funcionários.” (SCROFERNEKER, 2008, p.82). Desse modo, faz-se necessário que a organização constitua uma cultura de comunicação que contemple a participação efetiva do funcionário, proporcionando-lhe espaços de fala, para que se sinta integrante do processo organizacional.

Marchiori (2008) conclui destacando que a comunicação interna é o fundamento que constrói a entidade organizacional assumindo as demais posturas internas, isto é, o processo comunicativo entre as pessoas e grupos, a comunicação administrativa, os fluxos informativos, as redes formais e informais, os canais de comunicação e a construção de diálogos que fortaleçam as organizações. Em face dessa nova perspectiva, as organizações necessitam repensar a comunicação, principalmente a comunicação com os seus atores sociais internos. Assim, é premente que entendam seus comportamentos, suas necessidades, seus anseios, suas expectativas, e, principalmente, que tenham clareza de que os colaboradores são produtores de sentidos, transitando pelos processos comunicacionais, sejam formais, sejam informais.

2.3.1 Ferramentas de Comunicação Interna

As organizações podem optar por diversos meios e canais para se comunicarem com os seus funcionários. Estes meios precisam atender às demandas específicas de cada instituição, adequando-se aos interesses do público interno. Conforme Tavares (2010), a comunicação interna deve ser pensada na mesma linguagem dos colaboradores, considerando a voz de todos os públicos e possibilitando a participação mútua. Por meio dessa rede de canais é que circulam as informações pertinentes ao dia a dia da organização. Cabe salientar que para a comunicação atingir a finalidade proposta é relevante que a empresa utilize diferentes canais de comunicação, aqui, entendidos como veículos efetivos àqueles que permitem favorecer o diálogo de forma clara, alcançando todos os níveis organizacionais. A seguir, alguns exemplos de ferramentas de comunicação interna serão citados a fim de ilustrar

as diversas possibilidades de comunicação que podem ser adotadas pela organização, a fim de estreitar o relacionamento com os seus públicos estratégicos.

Mencionado por Kunsch (2003), o correio eletrônico é uma das ferramentas que proporciona comunicações simples, cômodas, rápidas e flexíveis, além da possibilidade de personalização das mensagens. Segundo Fortes (2003), o correio eletrônico é um canal de informação de custo mínimo, que encurtou o caminho que as correspondências impressas percorriam ao serem digitadas, impressas e entregues. Para o autor, ao ser transmitido em tempo real, o e-mail ultrapassa a hierarquia social da organização. Seu conteúdo pode ser diversificado, pertencendo tanto à rede formal quanto à rede informal de comunicação interna, possibilitando a integração entre as partes.

Contudo, há de ser observado que o correio eletrônico pode trazer desvantagens quando utilizado para fins não profissionais, prejudicando o rendimento dos funcionários. Da mesma forma, quando a rede de segurança não é eficiente ou não há uma seleção prévia das mensagens enviadas aos colaboradores, a caixa de correio pode superlotar com e-mails não desejáveis, como propagandas e excesso de informação sem pertinência, reduzindo o interesse dos colaboradores. França e Leite (2007) afirmam que, inseridos em uma rotina acelerada, os destinatários acabam simplesmente por arquivar ou mesmo apagar a maior parte destes e-mails sem ao menos dedicar alguns instantes para sua leitura. Conforme o autor, a excessiva repetição de informações e a falta de filtro nas mensagens cria a ideia de “spam corporativo”.

Há de se ter cuidado também com o que Fortes (2003) chama de “exclusão digital”. Conforme o autor, todos os funcionários da organização devem ter acesso ao email corporativo, e caso algum deles não tenha um aparelho para uso próprio no local de trabalho, a organização deve atentar para a colocação de terminais coletivos em áreas comuns da empresa, como lancherias e áreas de lazer.

Para um contato sigiloso dos funcionários com a organização, Fortes (2003) cita a caixa de sugestões como veículo que possibilita a realização de enquetes e sondagens de descontentamentos. As caixas de sugestões devem estar posicionadas em lugares estratégicos, visíveis e de fácil acesso para a participação de todos os funcionários. Ainda é possível dedicar um espaço virtual para críticas e sugestões, como através do e-mail ou da Intranet. Segundo Fortes (2003) as empresas que utilizam um espaço para críticas estão preocupadas com a participação interna dos funcionários, lidando diretamente com a espontaneidade e a vontade das pessoas.

No contexto da comunicação virtual, cabe citar a Intranet como um importante meio de comunicação da empresa com seus públicos. Seguindo os mesmos fundamentos da

Internet, porém direcionadas apenas para o público interno da organização, a Intranet é uma rede corporativa que pode conter imagens, vídeos, áudio, além de espaço para busca de arquivos e troca de mensagens. Consoante Villafañe (1999, p. 308), “o objetivo da Intranet é integrar as pessoas, os processos e as informações de uma empresa”. É importante esclarecer, contudo, conforme o autor, que ainda existe uma confusão entre o significado da Internet e da Intranet. A Intranet é fundamentalmente um canal para comunicação interna. Seus usuários são os clientes e os colaboradores de uma determinada empresa, ao contrário da Internet, que permite livre acesso.

Entretanto, Villafañe (1999) atenta para o uso eficaz da ferramenta, afirmando que ao decidir pelo uso da Intranet, as organizações devem desenvolver um planejamento para a implantação deste meio de comunicação e esclarecer ao público-alvo qual o valor, o benefício e o propósito do meio. É preciso, ainda, realizar um plano de avaliação deste canal quanto ao seu uso, custo e desempenho. Este plano tem o objetivo de identificar as questões relevantes para essa implementação, como quem será o público que utilizará este veículo e quando este será utilizado. Tão importante quanto estes passos é a elaboração da estratégia de informação, ou seja, esclarecer quais serão as fontes e identificar as maneiras de assegurar a sua integridade.

Embora a Intranet necessite de um bom planejamento e demande um envolvimento em torno de sua implantação, é importante considerar, de acordo com Villafañe (1999), que este canal oferece grandes vantagens. A primeira delas é o fácil contato com a informação, pois este instrumento permite o acesso individual a uma plataforma independente; possui um baixo grau de dificuldade para aprender e é simples de entender; além de possibilitar a incorporação de informações externas no mesmo ambiente, integrando informações de fontes diferentes. Outra grande vantagem é a facilidade da publicação, fomentando a colaboração do público, pois o sistema permite compartilhar documentos e outras ferramentas de trabalho em tempo real, se tornando um bom suporte virtual para grupos de trabalho que estão separados fisicamente. Villafañe (1999) ainda destaca que a Intranet é um sistema de gestão bastante eficaz, pois além de ser um canal seguro de comunicação, de acordo com o autor, ao hierarquizar a informação, proporciona a coerência e coesão aos conteúdos informados. Villafañe (1999) conclui que a Intranet pode ser o canal de comunicação que proporciona um melhor fluxo da informação. E, por conseguinte, auxilia na geração do conhecimento organizacional.

Com a Internet e a mídia *online*, outra ferramenta que ganha destaque é o *clipping*, que passou a ser recebido por um grande número de funcionários, além do time executivo. O

clipping consiste em notícias selecionadas que são agrupadas num formato eletrônico que é distribuído dentro da empresa. Atualmente, se tornou uma poderosa arma de comunicação interna, que não deve ser negligenciado como um simples relatório sem importância. O *clipping* informa, orienta, influencia decisões e até afeta o clima interno da empresa. De acordo com a formatação do *clipping*, ele também pode trazer informações úteis sobre mercado, economia, política e assuntos relevantes para a empresa.

Sobre as ferramentas de comunicação impressas, podemos destacar os jornais e revistas, que apresentam periodicidade regular e focam em repassar informações aos funcionários. A construção deste veículo deve ser elaborada e os conteúdos variados, instigando o interesse dos funcionários e mantendo uma periodicidade regular. A revista geralmente é concebida para divulgar os fatos e as realizações da empresa ou entidade e pode assumir diferentes configurações, dependendo do público a que se destina. A maioria das revistas tem o público interno como prioritário, mas há casos em que a empresa disponibiliza mais de uma versão, tendo em vista atingir de maneira adequada (em termos de pauta e linguagem) os públicos distintos. As tecnologias modernas acrescentaram novas possibilidades às revistas e jornais, com a inclusão dos boletins eletrônicos e interativos, disponíveis nas Intranets.

Ainda sobre meios impressos, podemos citar os murais ou jornais de parede, que se caracterizam por quadros distribuídos pelos diversos ambientes da empresa, com lembretes, pequenos textos, avisos do Setor de Recursos Humanos, datas da agenda organizacional, entre outros. Para Tavares (2010), este é um canal em desuso, já que muitas empresas o tem substituído por monitores de LCD, mais interativos e atraentes. Nesse formato, o conteúdo pode ser monitorado por um computador, em tempo real, além da possibilidade de veiculação multimídia e baixo custo de atualização.

A partir da descrição destes veículos de comunicação, converge-se para as seguintes evidências: a comunicação organizacional objetiva facilitar o diálogo e realizar troca de informações, bem como busca a construção e o fortalecimento de relacionamentos com os públicos internos, ao compartilhar os objetivos da empresa. Entretanto, Kunsch (1997, p. 213) faz uma ressalva quanto à simples categorização de comunicação interna baseada em veículos de alcance restrito:

Definitivamente, comunicação interna não é sinônimo de veículos internos de comunicação, como jornais, revistas, vídeos, intranets e murais. Esses, por sua vez, não poderiam ser caracterizados como de comunicação. Esta pressupõe retorno, diálogo, ouvir tanto quanto ou mais que falar, tornar o conteúdo comum a ambas as

partes envolvidas. O modelo de mão única caracteriza-se pelo único objetivo de transmitir informações, sem criar oportunidades para o debate e a dialética.

Com isso, podemos entender que os instrumentos de comunicação, por si só, não representam uma estratégia clara de diálogo com o público interno, o que é bastante necessário do ponto de vista estratégico. O canal, neste cenário, é menos importante que a mensagem transmitida, razão pela qual as organizações não podem se limitar a instituir novos elementos de comunicação sem que haja um planejamento bem estruturado por trás da iniciativa. Desta forma, é preciso atentar para a utilização correta destas ferramentas, já que as inovações tecnológicas necessitam de uma evolução nos métodos utilizados para não esbarrar em barreiras e ruídos comunicacionais, conforme será demonstrado no item seguinte.

2.3.2 Barreiras e Ruídos na Comunicação Interna

Por envolver diversos elementos – pessoas, canais e aspectos relacionais – a comunicação interna é um processo de grande complexidade, que sofre interferências do ambiente interno e externo. De acordo com Tavares (2010, p. 2), “a comunicação só ocorre quando o destino (quem recebe) a compreende ou a interpreta. Se a mensagem não chega ao destino, a comunicação não acontece”. Quando algo de errado ocorre com esses elementos, surgem as barreiras à comunicação organizacional, que conforme Kunsch (2003, p. 74) são “os problemas que interferem na comunicação e a dificultam. São ruídos que prejudicam a eficácia comunicativa”.

Kunsch (2003) destaca que trabalhar com instrumentos de comunicação sempre exige um processo de adequação do veículo ao público, a partir da delimitação dos *stakeholders*¹ e da definição de quais informações serão transmitidas. Portanto, as decisões referentes ao formato e conteúdo do instrumento devem ser estratégicas e baseadas nas necessidades e expectativas do público alvo.

Existem quatro classes possíveis de barreiras comunicativas, conforme Kunsch (2003), que podem estar presentes na organização: as pessoais, as administrativas/burocráticas, o excesso e sobrecarga de informações e as informações incompletas e parciais. Sobre as barreiras pessoais, a autora fala sobre a diversidade do quadro funcional, que pode facilitar ou dificultar a comunicação. Um erro comum é a inadequação de linguagens quanto aos

¹ Hunt e Grunig (*apud* KUNSCH, 1997, p. 119) afirmam que stakeholders são "qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar uma organização ou é afetado por suas ações, decisões, políticas, práticas ou resultados."

instrumentos utilizados tanto interna quanto externamente pela organização e a ausência de objetividade e clareza, que comprometem o entendimento das informações e podem resultar em interpretações errôneas. Em uma rede de Intranet, por exemplo, a linguagem deve ser desprovida de coloquialismo, deve ser objetiva e clara ao que se pretende enquanto instrumento de comunicação. Conforme Kunsch (2003), em algumas organizações ainda esbarramos na falta de especialistas, a partir da ideia errônea de que qualquer pessoa está habilitada a trabalhar a comunicação em uma organização.

Sobre as questões administrativas e burocráticas, Kunsch (2003) alerta que a indefinição de responsabilidades é outro fator que prejudica o andamento da comunicação dentro das organizações. A falta de clareza sobre as atribuições de cada setor nos processos informativos prejudica a qualidade das comunicações cotidianas. O planejamento geral da organização também congrega a definição de competências de cada área, evitando a duplicação ou omissão involuntária de informações por parte dos setores de uma empresa. Desta forma, a comunicação interna também tem um papel fundamental na hora de informar sobre os produtos/serviços de uma organização, já que a falta de conhecimento pleno do negócio gera prejuízo para o desenvolvimento das atividades organizacionais.

Da mesma forma, assim como a falta de informação, o excesso também representa uma ameaça para a organização. É preciso comunicar normas, instruções e notícias sobre a organização, mas a quantidade excessiva pode descaracterizar o instrumento na forma e conteúdo. Como já escreveram Fortes (2003) e França e Leite (2007), a utilização simultânea e desordenada de e-mail, Internet e Intranet para divulgar informações semelhantes acaba por distanciar o público estratégico. A partir do exposto, entende-se que o planejamento de comunicação se configura como ferramenta estratégica para toda e qualquer ação, auxiliando na sistematização do que pode ou não ser informado, da relevância e pertinência das informações que a gestão pretende comunicar. O planejamento de comunicação é baseado em pesquisa, em análises do ambiente para posterior tomada de decisão quanto a melhor forma de informar os públicos de interesse da organização.

Ainda sobre os problemas que uma comunicação interna ineficiente pode desencadear, Patricia Bispo (2011)², cita o isolamento dos diferentes setores da empresa entre si, o que faz com que uma área não tenha visibilidade acerca dos projetos desenvolvidos pela outra, situação que compromete o desempenho da empresa de forma global. Outros problemas

² Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Dicas/7438/10-indicadores-de-comunicacao-interna-ineficaz.html>. Acesso em 24 de Outubro de 2012.

abordados pela autora são a questão da falta de *feedbacks* adequados aos colaboradores e a possibilidade de surgimento de rumores e boatos.

Sobre isso, França e Leite (2007) acreditam que a empresa precisa ser sempre a primeira fonte de informações do público interno, procurando transmitir mensagens importantes, adequadas, no momento certo e que atendam às expectativas. O bom relacionamento entre funcionários e a alta administração só acontece com transparência e credibilidade na comunicação.

Conforme Kunsch (2003), quando não há o uso de canais eficientes de informação por parte da corporação, acaba-se criando um campo propício para a proliferação de boatos e rumores, que acabam tumultuando o ambiente, gerando incertezas e desconfianças, criando situações desagradáveis entre os colegas de trabalho. A autora ainda salienta a necessidade, por parte do colaborador, em obter informações fidedignas a respeito da empresa. Porém, muitas vezes, não há pronunciamento formal a respeito do assunto de interesse, o que faz com que se crie uma espécie de rede paralela de informação informal, que é o quarto tipo de ruído elencado por Kunsch (2003).

Portanto, podemos inferir que se os meios de comunicação forem empregados adequadamente, os membros da organização poderão desenvolver seus talentos e produzir melhor. Desta forma, a socialização do conhecimento organizacional tenderá a ocorrer. Logo, um planejamento de comunicação bem dimensionado pode proporcionar um clima organizacional de excelência. Esse clima reflete-se, então, no índice de satisfação dos colaboradores e, conseqüentemente, melhora os fluxos de comunicação entre os diversos níveis hierárquicos da organização.

Esse capítulo objetivou a apresentação da comunicação de forma geral, trazendo principalmente a importância da comunicação interna dentro das organizações. O capítulo seguinte apresenta aspectos históricos de outro assunto central desta monografia: as pessoas com deficiência.

3 CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE: QUEM SÃO AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Uma sociedade que exclui uma parte de seus membros é uma sociedade empobrecida. As ações que melhoram as condições para pessoas com deficiência projetarão um mundo flexível para todos. O que for feito hoje em nome da questão da deficiência terá significado para todos no mundo de amanhã. (DECLARAÇÃO DE MADRID, 2003).

3.1 A deficiência através da história: concepções e paradigmas

A deficiência é um tema complexo, que envolve em uma mesma categoria um grupo heterogêneo de pessoas, cada qual com as suas necessidades físicas, sensoriais, intelectuais e mentais. Ao trabalhar com esse segmento é preciso pensar em diferentes situações, avaliando tanto as condições de saúde de cada indivíduo como os fatores pessoais e o contexto social. Através de um panorama histórico delimitamos as diferentes concepções de cada período, que variavam conforme a cultura, o acesso às informações, as crenças e os entendimentos, influenciando diretamente a participação da pessoa com deficiência em cada sociedade.

Segundo Aranha (1995), na Antiguidade a deficiência inexistia enquanto problema, pois as crianças que nasciam com alguma inaptidão eram expostas ao relento até a morte. Conforme Corrêa (2005), as pessoas com deficiência não eram consideradas seres humanos, sendo o seu nascimento relacionado à bruxaria e pecado. No entanto, ainda que fossem consideradas defeituosas, nem todas as crianças eram mortas. Ainda consoante o autor, na Itália, muitos bebês eram colocados em cestas à margem do Rio Tibre, onde escravos e pessoas pobres os pegavam para criar, utilizando-os mais tarde para a exploração e pedido de esmolas.

A partir da organização sociopolítica da sociedade e da disseminação de ideias cristãs, na Idade Média, a exterminação não era mais aceitável, já que mesmo os “não produtivos” eram possuidores de alma, adquirindo “status” de humanos. Porém, conforme Aranha (1995) a atitude principal da sociedade para com o deficiente ainda era de intolerância e punição, representada por ações de aprisionamento, tortura, açoite e outros castigos severos. Segundo Pessotti (1984), gradativamente, a custódia e os cuidados passaram a ser assumidos pela família e pela Igreja, embora não haja evidências de esforços específicos e organizados de lhes prover acolhimento, proteção e/ou tratamento.

Para Resende (1996), naquela época, as pessoas com deficiência eram encaradas como um caso a parte, nunca como apenas pessoas, iguais às outras. Vítimas ou heróis, dignos de pena ou inspiradores de sentimentos de culpa e rejeição, infantilizados, subestimados, considerados incapazes. Ainda segundo o autor, essa dualidade era expressa também nas oposições entre bem x mal, rejeição x piedade, superproteção x abandono, marcando concepções historicamente constituídas desde a Antiguidade.

De acordo com Aranha (2003), o início da Revolução Burguesa, no final do século XV, caracterizou-se por uma revolução de ideias, mudando o modo clerical de se ver o homem e a sociedade. Houve a queda da hegemonia da Igreja Católica e das monarquias, que cederam espaço a um novo sistema de produção: o capitalismo mercantil. Por esta razão, os deficientes – “indivíduos não produtivos” – passaram a ser vistos como seres que oneravam a sociedade, mas não mais devido a um problema teológico ou moral, e sim a limitações médicas. Segundo Aranha (1995), nessa época surgiram os primeiros hospitais psiquiátricos, porém, da mesma forma que os asilos e conventos, eram quase como uma prisão, um local para o confinamento, ao invés da busca pela reabilitação.

Na época, iniciaram-se estudos em torno das tipologias da deficiência e de sua classificação. Contudo, estas eram impregnadas de noções com forte caráter de patologia e doença. Conforme Pessotti (1984, p. 68):

A fatalidade hereditária ou congênita assume o lugar da danação divina, para efeito de prognóstico. A individualidade ou irrecuperabilidade do idiota é o novo estigma, que vem substituir o sentido expiatório e o propiciatório que a deficiência recebera durante as negras décadas que atenderam a medicina, também supersticiosa. O médico é o novo árbitro do destino do deficiente. Ele julga, ele salva, ele condena.

No século XVII, a organização socioeconômica foi se encaminhando para o capitalismo comercial, fortalecendo o modo de produção capitalista e consolidando a classe da burguesia no poder. No ideário da época, passou-se a defender a concepção de que os indivíduos não são essencialmente iguais e que se havia que respeitar as diferenças. Mesmo assim, a não produtividade continuava sendo valorada negativamente.

Consoante Aranha (2003), no século seguinte, multiplicaram-se as leituras sobre a deficiência enquanto fenômeno, especialmente nas áreas médica e educacional, encaminhando uma grande diversidade de atitudes sociais: desde a institucionalização em conventos e hospícios, até o ensino especial segregado. No século XIX, o modo de produção capitalista continuava a se fortalecer, e tornava-se necessária a estruturação do sistema nacional de ensino e educação para todos, com o objetivo de formar cidadãos produtivos.

O século XX trouxe o capitalismo moderno, financeiro e monopolizado, que se caracterizou pelo surgimento dos grandes capitalistas, detentores do poder, que passaram a definir a força de trabalho da qual necessitavam para alcançar os objetivos de aumento do capital. A população excedente permaneceu marginalizada, sem contar com oportunidades reais de mudança. Segundo Pessotti (1984), a questão da integração social das minorias, e dentre elas, a das pessoas com deficiência, surgiu somente nos meados do século XX, no contexto das duas Grandes Guerras, já que os soldados feridos precisavam de treinamento e assistência para assumir, com sucesso, uma ocupação rentável. Essa parcela da sociedade tornou-se bastante expressiva, havendo pressão para o estabelecimento de um programa público de reabilitação.

Especialmente nos países mais atingidos, fortaleceu-se, aos poucos, a convicção de que as pessoas com deficiência podiam trabalhar e queriam exercer voz ativa na sociedade. Segundo Aranha (2003), os estados passaram gradativamente a reconhecer sua responsabilidade no cuidado a esse segmento populacional, no que se referia a suas necessidades de educação e de saúde.

No Brasil, a sociedade começou a se interessar pelo atendimento de pessoas com deficiência a partir do século XIX, se inspirando na experiência da Europa e dos Estados Unidos. No âmbito da deficiência visual, por exemplo, foi fundado o Imperial Instituto de Meninos Cegos – atual Instituto Benjamin Constant –, por Dom Pedro II. No mesmo século, foi criado também o Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES). A respeito desses institutos, Aranha (2000), levanta a questão do assistencialismo, apontando que ambas as instituições foram criadas atendendo às solicitações de pessoas próximas ao Imperador. Nesse sentido, os primeiros passos do Brasil em relação às pessoas com deficiência vieram com um tom de caridade, na qual a garantia de uma melhor condição de vida ou acesso a um bem se dava por meio de doação, mantendo as pessoas com deficiência necessitadas de um dependente. Corroborando as ideias acima expostas, Sasaki (2003) afirma que a tentativa de integrar os deficientes aos sistemas sociais gerais de saúde, educação e lazer, carregavam um forte traço assistencialista, declarando as pessoas com deficiência pacientes passivas, incapazes de realizar qualquer tarefa, inválidas, dependendo dos cuidados de outra pessoa. Nas palavras do autor:

Sob a ótica dos dias de hoje, a integração constitui um esforço unilateral tão somente da pessoa com deficiência e seus aliados (a família, a instituição especializada, e algumas pessoas da comunidade que abracem a causa da inserção social), sendo que estes tentam torná-la mais aceitável no seio da sociedade. (SASSAKI, 2003, p. 34)

Contudo, gradualmente, começaram a ser aprovados e institucionalizados Atos Constitucionais, garantindo suporte financeiro para programas de reabilitação. Esses programas foram ainda mais incrementados após a Segunda Guerra Mundial, e demonstraram, em ampla escala, o potencial de trabalho das pessoas com deficiência. Percebeu-se com o tempo que as pessoas com deficiência poderiam estar nos ambientes escolares e de trabalho comuns a toda população, frequentando também o comércio, bares, restaurantes ou prédios públicos, enfim, não precisariam estar sempre circunscritas ao espaço familiar ou das instituições especializadas. Esta percepção está refletida na expansão de leis e decretos sobre os mais variados temas a partir, principalmente, da década de 80.

Como resultado deste trajeto histórico que contempla anos de preconceitos sofridos, muitos indivíduos com deficiência desenvolveram uma crença de que a situação na qual se encontram deve ser aceita, que seu papel na sociedade passa ao largo de uma participação efetiva na vida social. Com isso, criou-se uma cultura de distanciamento entre a pessoa com deficiência e a estrutura educacional, produtiva e social. De acordo com as reflexões de Elias e Scotson (2000), o estigma social imposto afeta tão profundamente a imagem do grupo menos poderoso, que chega a enfraquecê-lo. Isso é, aparentemente, as pessoas com deficiência se colocam em um posto inferior quando atribuem valor às relações de trabalho, relações sociais, entre outras. Sentem-se agradecidas como se fosse um favor que lhes fizessem “finalmente fazer parte da sociedade”. Assim, ao que parece, sentem-se tão recompensadas por isso, que “aceitam” as dificuldades impostas, como se fossem “merecedores” dessas adversidades.

Apesar das mudanças em relação às pessoas com deficiência ao longo da história, o estigma presente na sociedade ainda é bastante forte. Segundo Amaral (1992, p. 24), “o fato é que (seja da ótica de quem a vive, seja da ótica de quem a vê) a deficiência, do ponto de vista psicológico, jamais passa em ‘brancas nuvens’”. Ainda conforme a autora, a deficiência ameaça, desorganiza, mobiliza. Representa aquilo que foge ao esperado, ao simétrico, ao belo, ao eficiente, ao perfeito e, assim como quase tudo que se refere à diferença, provoca a hegemonia do emocional sobre o racional.

A sociedade ainda não sabe lidar com essas diferenças. Quanto a isso, Goffman (1988, p. 7) destaca que o estigma refere-se à “situação do indivíduo que está inabilitado para a aceitação social plena” e, conseqüentemente, promove uma generalização e a desumanização das pessoas que têm algum tipo de diferença significativa, como a deficiência. Historicamente, a deficiência está associada a uma situação de desvantagem. Ou seja, refere-

se à condição de uma situação de desequilíbrio, que só é possível num esquema comparativo: aquela pessoa, com alguma deficiência, em relação aos demais membros do seu grupo.

Esses aspectos acabam gerando, de acordo com Amaral (1992, p. 9), a deficiência secundária, que é “aquela não inerente necessariamente à diferença em si, mas ligada também à leitura social que é feita dessa diferença”. Dessa maneira, incluem-se aqui, portanto, as significações afetivas, emocionais, intelectuais e sociais que o grupo atribui a dada diferença. Vale destacar que para Amaral (1992, p. 9), a deficiência primária “engloba o impedimento (dano ou anormalidade de estrutura ou função – o olho lesado, o braço amputado, a perna paralisada)”. Essa se refere à deficiência propriamente dita, ou seja, restrição, perda de atividade, seqüela – o não enxergar, o não manipular, o não andar. Trata-se, portanto, de fatores intrínsecos, das limitações em si, envolvendo a pessoa e o corpo.

Amaral (1992) ainda reconhece que a deficiência secundária é a responsável principal no impedimento do desenvolvimento do indivíduo, pois o aprisiona na rede das significações sociais, com seu rol de consequências, como atitudes, preconceitos, estereótipos, que acaba por legitimar a diferença e, conseqüente, exclusão. Em relação à deficiência podemos verificar que o preconceito, na maioria das vezes, está baseado em atitude comiserativa, resultante do desconhecimento, este considerado a matéria-prima para a perpetuação das atitudes preconceituosas e das leituras estereotipadas da deficiência – seja esse desconhecimento relativo ao fato em si, às emoções geradas ou às reações subsequentes.

Compreender a questão da discriminação das pessoas com deficiência dentro do ambiente de trabalho implica a reflexão acerca da diversidade nesse contexto. O comportamento do indivíduo perante o “diverso” retrata não somente o comportamento que a organização espera, mas a sua visão de mundo. Ou seja, a forma com que o indivíduo reage frente às pessoas com deficiência é resultado de suas construções sociais ao longo de sua vida. Conforme Alves e Galeão-Silva (2004), a gestão da diversidade se distingue das ações afirmativas, em função de duas variáveis: os grupos atingidos e os efeitos nas empresas. Na ação afirmativa, os grupos atingidos são as minorias e os grupos ainda correm o risco de serem discriminados. Na gestão da diversidade, são atingidas todas as diferentes identidades, e a pluralidade passa a ser vista como vantagem competitiva para a organização.

O Brasil vem caminhando para um processo de inclusão e conscientização, apoiado por leis que buscam garantir a paridade de condições sociais para estes cidadãos. Todavia, Aranha (2003, p. 16) ainda ressalta que

o processo de conversão da prática social, de um paradigma para outro, raramente é fácil e frequentemente encontra uma variedade de obstáculos que incluem barreiras conceituais, técnico-científicas, organizacionais, financeiras e culturais.

Uma destas barreiras envolve a terminologia adequada para se referir a este grupo cidadãos, já que mesmo parecendo um problema semântico, veremos no item seguinte que quando desejamos falar sobre as pessoas com deficiência a partir de uma perspectiva inclusiva precisamos utilizar as palavras adequadas aos pensamentos vigentes na época. Não atentar para esse aspecto eleva o risco de uma comunicação equivocada, visto que determinadas nomenclaturas podem estar carregadas de significados contrários a nossa crença e nosso desejo.

3.2 Variações da nomenclatura: como chamar as pessoas com deficiência

É comum o questionamento sobre qual seria o termo correto para designar esse segmento populacional – portador de deficiência, pessoa portadora de deficiência ou portador de necessidades especiais? Conforme Sassaki (2003), não há um único termo correto, válido definitivamente em todos os tempos e espaços, e sim referências que se adaptaram ao relacionamento da sociedade com esses indivíduos de acordo com os valores vigentes em cada época. De tal modo, os mesmos podem passar a ser incorretos conforme forem sendo substituídos por outros, que até podem já existir na língua falada e escrita, mas, neste caso, passarão a ter novos significados. Contudo, Sassaki (2003) ressalva que a questão vai além dos termos técnicos e da semântica, pois quando desejamos falar ou escrever construtivamente, numa perspectiva inclusiva, sobre qualquer assunto de cunho humano, a terminologia adequada é muito importante, especialmente neste caso, quando o assunto em si já é eivado de preconceitos, estigmas e estereótipos.

No começo da história e durante séculos, inclusive no Brasil, o termo usado para referenciar às pessoas com deficiência era “inválidos”, ou seja, “indivíduos sem valor”. Esta nomenclatura era empregada amplamente pela mídia e adotada inclusive em romances, nomes de instituições e leis. Em pleno século 20, ainda se utilizava este termo, embora já sem o sentido pejorativo.

Do século 20 até meados da década de 60, a nomenclatura adotada passou a ser “os incapazes”, que acabava por reduzir a capacidade da pessoa em todos os aspectos, seja físico, psicológico, social ou profissional. O termo ainda migrou para “indivíduos com capacidade residual”, o que, segundo Sassaki (2003), foi um avanço da sociedade, já que reconhecia que

as pessoas com deficiência possuíam capacidade, mesmo que considerada reduzida. Ainda conforme o autor, entre os anos de 1960 e 1980 a sociedade empregou os termos “os defeituosos”, que remetiam a “indivíduos com deformidade”, principalmente física; “os deficientes”, que significava “indivíduos com deficiência”, seja física, mental, auditiva, visual ou múltipla; e “os excepcionais” designando principalmente “indivíduos com deficiência mental”. Contudo, esses três termos focalizavam as deficiências em si, sem reforçarem o que as pessoas não conseguiam fazer como a maioria.

Simultaneamente, difundia-se o movimento em defesa dos direitos das pessoas superdotadas (expressão substituída por “pessoas com altas habilidades” ou “pessoas com indícios de altas habilidades”). O movimento mostrou que o termo “os excepcionais” não poderia referir-se exclusivamente aos que tinham deficiência mental, pois as pessoas com superdotação também são excepcionais por estarem na outra ponta da curva da inteligência humana.

Nos anos 80, por pressão da sociedade civil, a Organização Mundial da Saúde lançou a terminologia “pessoas deficientes”. Pela primeira vez em todo o mundo, o substantivo “deficientes” (como em “os deficientes”) passou a ser utilizado como adjetivo, sendo-lhe acrescentado o substantivo “pessoas”. A partir de então, conforme Sasaki (2003), nunca mais se utilizou a palavra “indivíduos” para se referir às pessoas com deficiência. Desta forma, foi atribuído o valor “pessoas” àqueles que tinham deficiências, igualando-os em direitos a qualquer membro da sociedade.

Porém, alguns líderes de organizações de pessoas com deficiência contestaram o termo “pessoa deficiente” alegando que ele sinaliza que a pessoa inteira é deficiente, o que também não está correto. Desta forma, o termo foi substituído por “portadoras de deficiência”, e foi adotado na Constituição Federal e em todas as leis e políticas pertinentes ao campo das deficiências. Conselhos, coordenadorias e associações passaram a incluir o termo em seus nomes oficiais. Da mesma forma fez o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, local da realização deste estudo, que utiliza esta nomenclatura em seus provimentos internos para se referir a esta parcela de servidores. Entretanto, o “portar uma deficiência” parece um valor agregado à pessoa, como se ela “carregasse” aquilo com ela, o que também não é adequado, pois não é sua opção deixar de carregar tais deficiências.

A partir de 1990, surgiu o termo “pessoas com necessidades especiais”, como forma de substituição à palavra “deficiência”. Na mesma época, surgiram expressões como “crianças especiais”, “alunos especiais”, “pacientes especiais”, numa tentativa de amenizar a contundência da palavra “deficiente”. Porém, conforme Rodrigues (2012) a expressão “pessoa

com necessidades especiais” é um gênero que acolhe outros grupos além das pessoas com deficiência, tais como idosos, gestantes, pessoas com dificuldades específicas de aprendizagem ou qualquer outra pessoa que necessite um tratamento diferenciado. Desta forma, a expressão “pessoas especiais” acabou se tornando um eufemismo dificilmente aceitável para a generalização de todos os casos, sendo usada por muitas pessoas com um entendimento de ser a terminologia politicamente aceitável.

Assinada em 2007, a Convenção Internacional para Proteção e Promoção dos Direitos e Dignidade das Pessoas com Deficiência põe fim no debate acerca da nomenclatura: o termo mais adequado é “pessoas com deficiência”, e a maioria quer ser chamada assim, em todos os idiomas. A ideia de não esconder ou tentar camuflar a deficiência, e ainda combater neologismos que tentam diluir as diferenças foram os princípios que nortearam essa convenção coletiva. Cabe ressaltar que, conforme Sasaki (2003), a construção de uma verdadeira sociedade inclusiva passa também pelo cuidado com a linguagem.

Este capítulo buscou introduzir o tema da deficiência na sociedade, desde os paradigmas que permearam o percurso histórico das pessoas com deficiência de acordo com os valores vigentes em cada época, até a discussão de questões práticas, como a terminologia adequada para se referir a este grupo de pessoas. No capítulo seguinte, serão apresentadas as questões legais que envolvem tanto a caracterização da deficiência conforme a lei, quanto a participação destes cidadãos no serviço público, apoiados pela Lei de Cotas, que busca proporcionar oportunidades de integração nas esferas social e econômica.

4 A INCLUSÃO DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO

4.1 Caracterização da Deficiência Conforme a Lei

O Ministério do Trabalho e Emprego³ caracteriza a deficiência como sendo “toda a perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho das atividades, dentro do padrão considerado normal para o ser humano”. Segundo Gil (2002), as deficiências se dividem entre físicas, sensoriais ou intelectuais, podendo ser classificadas como congênitas ou adquiridas, por consequência de algum trauma físico ou doença. A interferência que esta condição exerce sobre a capacidade produtiva de cada indivíduo é variável, podendo se limitar somente à sua forma de interagir com o ambiente, ou ainda ser mais forte, levando-o a necessitar de auxílio de outras pessoas para desempenhar atividades simples.

Segundo Ribas (2007), o Decreto nº 5.296/04 é um dos textos legais mais recentes a revisar os conceitos de deficiência, enquadrando-as nas seguintes categorias: física, auditiva, visual e mental. Conforme o art. 5º, parágrafo 1º, inciso I, letra “a”, do referido decreto, a deficiência física se caracteriza pela 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.

A deficiência auditiva está relacionada à perda bilateral, parcial ou total, de 41dB ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz, para os efeitos do Decreto nº 5.296/04, art. 5º, parágrafo 1º, inciso I, letra “b”. É comum algumas pessoas lançarem mão da expressão “surdo-mudo”, porém esta é antiga e incorreta, já que o fato de uma pessoa ser surda não significa que ela seja muda. A mudez é outra deficiência, sem conexão com a surdez. No Brasil, a língua materna da pessoa com deficiência auditiva é

³ Disponível em http://www3.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas_2.asp. Acesso em 12 de Setembro de 2012.

a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS)⁴, e conforme Ribas (2007), uma vez que a língua é um dos principais fatores que une pessoas dentro de uma comunidade, os surdos constituem uma comunidade nítida dentro do que se convencionou chamar “pessoas com deficiência”. Para Lancilotti (2003), a deficiência auditiva, juntamente com a deficiência física, tem a prevalência de ocupação das vagas no mercado de trabalho, fenômeno este relacionado ao maior acesso à educação.

De acordo com o Decreto 3.298/99 e o Decreto 5.296/04, conceitua-se como deficiência visual:

1. cegueira (na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica);
2. baixa visão (acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica);
3. os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60°;
4. a ocorrência simultânea de quaisquer das condições acima.

Ainda hoje é comum as pessoas acreditarem que os deficientes visuais compensam o fato de não enxergar com o aguçamento de outros sentidos, como a audição. Vigotsky (1997, p. 76) refuta esta teoria, afirmando que não existe uma “compensação fisiológica direta do defeito da visão, mas uma compensação sociopsicológica que segue um curso muito complexo e indireto, sem substituir a função suprimida nem ocupar o lugar do órgão insuficiente”.

Por fim, os indivíduos com deficiência mental são aqueles com distúrbios de aprendizagem à adaptação global. Consoante o art. 5, parágrafo 1º, inciso I, letra “d”, do Decreto 5.296/04, a deficiência mental é o funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos 18 anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como comunicação, cuidado pessoal, habilidades sociais, utilização dos recursos da comunidade, saúde e segurança, habilidades acadêmicas, lazer e trabalho.

⁴ A LIBRAS é uma das Linguagens de Sinais existentes para a comunicação entre surdos. As linguagens de sinais não são universais, elas possuem sua própria estrutura de país pra país e diferem até mesmo de região pra região de um mesmo país, dependendo da cultura daquele determinado local para construir suas expressões ou regionalismos. Para determinar o seu significado, os sinais possuem alguns parâmetros para a sua formação, como por exemplo a localização das mãos em relação ao corpo, a expressão facial e a movimentação que se faz na hora de produzir o sinal. Originada através da Língua de Sinais Francesa, a LIBRAS não é apenas uma medida paliativa para se estabelecer algum tipo de comunicação com os deficientes auditivos: uma língua oficialmente reconhecida, com estruturas sintáticas, semânticas e morfológicas.

Conforme Coll (2004), dentro dessa classificação existem diversas formas de demonstração da deficiência mental, como por exemplo, as pessoas com paralisia cerebral, que apresentam algum nível de perda do controle motor, e as pessoas com autismo, que possuem transtornos de relacionamento, comunicação e falta de flexibilidade mental e comportamental. No entanto, para a legislação e cotas do trabalho, estes últimos, categorizados como transtornos globais do desenvolvimento, não fazem parte da classificação de pessoas com deficiência, constituindo-se um grupo a parte.

Para Goffman (1988), o estigma social sobre esse grupo se sobressai, evidenciando as limitações sobre a própria deficiência e à questão do acesso à educação. Ainda seguindo o autor, muitos deficientes mentais convivem apenas com os seus iguais ou com quem os aceite e compreenda – geralmente a família. Sobre o acesso ao mercado de trabalho, Mendonça (2010) acrescenta que as empresas entendem que este tipo de deficiência representa possibilidades exponenciais de menor produtividade.

De acordo com as ideias de Rodrigues (2012), a deficiência não se equipara a uma doença, pois se trata na verdade da redução de alguma habilidade ou sentido em comparação ao padrão considerado normal para o ser humano. Segundo orienta Araújo (*apud* BARZOTTO, 2012, p. 199): “o que define a pessoa com deficiência não é a falta de um membro nem a visão ou audição reduzida. O que caracteriza a pessoa com deficiência é a dificuldade em se relacionar, de se integrar na sociedade”. Visando essa integração, foi criada a Lei nº 8.213/91, que dispõe sobre a reserva de vagas para as pessoas com deficiência, conforme veremos no item seguinte.

4. 2 Reserva de Vagas para as Pessoas com Deficiência

De acordo com dados do último Censo Demográfico oficial realizado pelo Instituto de Geografia e Estatística (IBGE) no Brasil, em 2010⁵, existem hoje cerca de 45 milhões de brasileiros vivendo com algum tipo de deficiência, o que representa 24% da população do país. A cartilha “A Inclusão das Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho”, desenvolvida pelo Ministério do Trabalho e Emprego, traz um conceito bastante abrangente que define as ações afirmativas como:

⁵ BRASIL. Censo Demográfico 2010: Resultados Preliminares da Amostra. Disponível em: http://www.censo2010.ibge.gov.br/resultados_do_censo2010.php. Acesso em 18 de Outubro de 2012.

um conjunto de políticas públicas e privadas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário, concebidas com vistas ao combate à discriminação racial, de gênero e de origem nacional, bem como para corrigir os efeitos presentes da discriminação praticada no passado, tendo por objetivo a concretização do ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais como a educação e o emprego. (BRASIL; MTE, 2007, p. 17)

Visando a inclusão social, a Lei nº 8.213/91, estabeleceu a obrigatoriedade de as empresas com cem (100) ou mais empregados preencherem uma parcela de seus cargos com pessoas com deficiência. A reserva legal de cargos é também conhecida como Lei de Cotas, e vale tanto para o setor público quanto para o privado. A percentagem varia conforme o número total de funcionários, na seguinte proporção:

I – de 100 a 200 empregados	2%
II – de 201 a 500	3%
III – de 501 a 1.000	4%
IV – de 1.001 em diante	5%

(BRASIL, 1991, art. 93)

Para fins desta reserva legal de cargos existem duas normas internacionais devidamente ratificadas que dispõem sobre quem são as pessoas com deficiência que têm direito às cotas. No Brasil, são a Convenção nº 159/83 da OIT e a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas Portadoras de Deficiência, também conhecida como Convenção da Guatemala, que foi promulgada pelo Decreto nº 3.956/01. Ambas conceituam deficiência, para fins de proteção legal, como uma limitação física, mental, sensorial ou múltipla, que incapacite a pessoa para o exercício de atividades normais da vida e que, em razão dessa incapacitação, a pessoa tenha dificuldades de inserção social.

Para assegurar a efetividade da medida legal, existe a fiscalização do Ministério Público do Trabalho para que a cartela de trabalhadores com deficiência atendam às normas regulamentares, sob pena de o trabalhador não ser computado para fim de cota. Assim, pessoas com visão monocular, surdez em um ouvido, com deficiência mental leve, ou deficiência física que não implique impossibilidade de execução normal das atividades do corpo, não são consideradas hábeis ao fim de que se trata.

A Lei de Cotas é o que Rodrigues (2012) classifica como “discriminação positiva”, marcando uma mudança de postura do Estado em relação às minorias estigmatizadas. A discriminação e o preconceito, como destaca Cruz (*apud* BARZOTTO, 2012, p. 214) são vistos como “heranças culturais que passam de uma geração para outra, fazendo com que as ações afirmativas se tornem uma compensação pelos prejuízos sucessivos que a coletividade veio a sofrer.” Nesse sentido, conforme Pereira (2011), a Lei nº 8.213/91 foi uma propulsora

dos ajustes necessários para a inserção das pessoas com deficiência na sociedade, objetivando promover a acessibilidade em todas as áreas sociais para que a inclusão deixe de ser uma utopia, a partir de eliminação de barreiras que dificultem ou impossibilitem às pessoas com deficiência o pleno acesso à cidadania.

4.3 Concursos Públicos e as Pessoas com Deficiência

Para melhor evidenciar as normas sobre as quais devem dispor os editais de concursos, a reserva de vagas em concursos públicos é regida pelo Decreto Federal nº 3.298/99 que determina as condições específicas das cotas: assegurar à pessoa com deficiência o direito de se inscrever em concurso público, em igualdade de condições com os demais candidatos, para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a sua deficiência. Para essas pessoas serão asseguradas até 20% das vagas oferecidas, respeitando o mínimo percentual de 5%.

Já em concursos cujas vagas não são divulgadas ou são realizados para formação de “Cadastro Reserva”, o edital deverá prever, no caso das vagas que abrirem, qual vaga será destinada ao primeiro candidato com deficiência habilitado. Segundo o artigo 42, a publicação do resultado final do concurso será feita em duas listas, sendo a primeira delas com a pontuação de todos os candidatos, inclusive das pessoas com deficiência, e a segunda em uma lista especial, contendo somente a classificação destes últimos.

De acordo com o artigo 41 do Decreto nº 3.298/99, a pessoa com deficiência, resguardadas suas necessidades, participará do concurso em igualdade de condições no que concerne ao conteúdo das provas, à avaliação e aos critérios de aprovação, ao horário e ao local de aplicação das provas e à nota mínima exigida para todos os candidatos. Conforme o artigo 38, o edital deverá trazer a descrição das atribuições e tarefas dos cargos, a previsão de adaptação das provas, além de prever a exigência de apresentação, pelo candidato com deficiência, no ato de inscrição, de laudo médico atestando a espécie e o grau (ou nível de deficiência) referente ao CID⁶ e à provável causa da deficiência.

⁶ A Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde, designada pela sigla CID, fornece códigos relativos à classificação de doenças e de uma grande variedade de sinais, sintomas, aspectos anormais, queixas, circunstâncias sociais e causas externas para ferimentos ou doenças. A cada estado de saúde é atribuída uma categoria única à qual corresponde um código, que contém até seis caracteres.

Ainda no ato de inscrição, o candidato com deficiência que necessitar de tratamento diferenciado no dia do concurso deverá requerê-lo, dentro do prazo determinado pelo edital, indicando as condições individualizadas que necessita para a realização das provas. Dentre estas demandas, destaca-se a possibilidade de conceder tempo adicional para realização das provas, o que é possível mediante justificativa acompanhada de parecer emitido por especialista competente.

Após a investidura no cargo, a análise dos aspectos relativos ao potencial de trabalho do candidato com deficiência obedecerá ao artigo 20 da Lei nº 8.112/90, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis, postulando que durante o estágio probatório serão avaliados os critérios de assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade, assim como ocorre com todos os servidores públicos durante o período de três anos.

Assim, ao abordarmos a legislação brasileira no que toca às pessoas com deficiência, tanto sua classificação em quatro grupos distintos, como a proteção legal aos candidatos com deficiência que realizam concursos públicos, observamos que a partir da Lei de Cotas, é cada vez maior a inserção destes profissionais no mercado de trabalho e no setor público, de modo a possibilitar a estes cidadãos, marcados por estereótipos, a igualdade de oportunidades. Dessa forma, com uma crescente participação das pessoas com deficiência na esfera pública e privada, cabe às organizações se adaptarem para receberem esses profissionais de forma inclusiva, tendo a comunicação social um papel fundamental na integração destes colaboradores, de modo que estes se sintam parte efetiva da organização.

No próximo capítulo abordaremos a instituição escolhida para a realização da pesquisa: o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Serão descritas sua estrutura organizacional e o seu quadro funcional, o programa de integração para as pessoas com deficiência desenvolvido pelo órgão e as atividades desenvolvidas pela Secretaria de Comunicação Social.

5 O TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO ⁷

O Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região é um órgão da administração direta, ligado ao Poder Judiciário da União, com jurisdição sobre o estado do Rio Grande do Sul. A Justiça do Trabalho é uma justiça federal especializada e apresenta três instâncias de julgamento: as Varas do Trabalho (VTs), que estão localizadas em diversas unidades em todo o território dos estados e representam a primeira instância de julgamento; o Tribunal Regional do Trabalho (TRT), que se localiza em 24 capitais e acolhe os processos vindos das Varas do Trabalho cujas sentenças receberam recurso; e finalmente o Tribunal Superior do Trabalho (TST), sediado em Brasília, que representa o último grau de julgamento, caso o processo seja passível de novo recurso.

A Justiça do Trabalho funciona de forma regionalizada no país, sendo dividida em 24 regiões. Cada qual apresenta um conjunto de Varas do Trabalho e um Tribunal Regional do Trabalho (TRT). De acordo com os dados disponíveis no site do órgão, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, com jurisdição sobre o estado do Rio Grande do Sul, é composto por 132 Varas do Trabalho e 10 Postos Avançados, espalhadas estrategicamente por 65 municípios gaúchos. Do total, 30 Varas do Trabalho e o TRT4 estão localizados em Porto Alegre, na Avenida Praia de Belas, 1432, no Bairro Menino Deus.

A Justiça do Trabalho tem um fluxo de processos bastante intenso. Em 2011 foram distribuídas 52.027 ações trabalhistas em todo o Rio Grande do Sul, e outras 63.857 receberam sentença. É uma Justiça especializada na matéria trabalhista e com uma demanda cada vez mais crescente, cuja missão é realizar a justiça na solução dos conflitos individuais e coletivos do trabalho, contribuindo para a pacificação social.

No que se refere ao quadro pessoal, de acordo com o Quantitativo de Cargos disponibilizado no site do TRT4, atualmente estão ativos 3.220 servidores, sendo 1.200 Analistas Judiciários (Ensino Superior), 1.937 Técnicos Judiciários (Ensino Médio) e 83 Auxiliares Judiciários (Ensino Fundamental). Do total de servidores ativos do TRT4, 115 são deficientes, o que representa um percentual de 3,57%.

Os servidores com deficiência estão espalhados em unidades em todo o estado do Rio Grande do Sul. Os 115 servidores ativos trabalham em 97 unidades diferentes, ou seja, não existe uma concentração de servidores em um determinado setor ou cidade, há oportunidades para estes em diversas lotações. Do total, 85 servidores trabalham nas Varas do Trabalho,

⁷ Este capítulo foi elaborado com base nas informações extraídas do site da organização (www.trt4.jus.br).

lidando diretamente com os processos, e os outros 30 trabalham nas áreas administrativas, lidando com as demandas do público interno e externo.

Os editais dos concursos públicos abertos dentro do TRT4 sempre preveem uma reserva de vaga de 5% para as pessoas com deficiência. A classificação final é dividida em duas listas, e a nomeação para o exercício dos cargos ocorre da seguinte forma: a primeira vaga é destinada ao primeiro colocado na lista geral, e a segunda vaga será destinada ao primeiro classificado na lista especial (formada somente pelos candidatos com deficiência). As próximas nomeações da lista especial dar-se-ão a cada intervalo de 20 vagas providas da lista geral, motivo pelo qual não há uma previsão exata de quantos candidatos com deficiência serão nomeados em cada concurso. Por essa razão, o órgão conta apenas com 3,57% servidores com deficiência dentro do seu quadro efetivo de empregados.

5.1 Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência

Em julho de 2002, o TRT4 criou o “Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência”, com o objetivo de promover um melhor processo de integração e acompanhamento do servidor com deficiência, visando a melhoria das suas condições de trabalho. As principais atividades envolvem a pesquisa de vagas, tarefas e a acessibilidade no ambiente laboral, verificando a possibilidade de integração e adaptação do servidor.

Para a execução do Programa, foram convocados sete servidores do quadro efetivo do TRT4, incluindo os setores de Recursos Humanos, Serviço Médico, Informática e Seção de Material e Patrimônio. Esses servidores compõem a comissão de forma voluntária, e fazem reuniões na medida em que surgem problemas e demandas que precisam ser analisadas. Além disso, para um melhor aproveitamento das potencialidades destes servidores, cabe à comissão sugerir adaptações no ambiente de trabalho, nas tarefas, técnicas e instrumentos utilizados.

Desde a sua criação, os servidores que compõem a comissão são praticamente os mesmos, a exceção de uma aposentadoria e o ingresso de uma servidora com deficiência, que hoje faz parte da gerência da comissão.

Com a criação do Decreto Federal 2.298/99, que assegura às pessoas com deficiência iguais condições para concorrer em concursos públicos, além do Decreto Lei 8213/91, que fixa uma percentagem mínima de empregados com deficiência a partir do número de

funcionários da instituição, o TRT4 passou a ter muitos servidores com deficiência integrando o quadro pessoal. O Rio Grande do Sul foi pioneiro na criação de uma comissão especializada na inclusão de pessoas com deficiência, servindo de modelo para outros Tribunais e órgãos públicos, já que a participação das pessoas com deficiência no mercado de trabalho estava aumentando consideravelmente.

A primeira pendência latente era a falta de acessibilidade nos prédios públicos, tanto em Porto Alegre quanto nas unidades do interior. Nesse sentido, os membros integrantes da comissão que trabalhavam na Seção de Material e Patrimônio, responsáveis pela arquitetura do TRT4, formularam projetos de forma a adaptar todas as unidades de trabalho para receberem servidores com deficiência, independentemente se a unidade receberia ou não algum servidor nessas condições naquele momento. Atualmente, conforme dados da Seção de Projetos, apenas cinco unidades das 132 não possuem 100% de adaptação. Mudanças na estrutura dos prédios, tais como a criação de rampas, elevadores, banheiros adaptados e mobilidade dentro da unidade de trabalho, foram pensados e estruturados nas Varas do Trabalho da capital e do interior, e na área administrativa.

Havia também a necessidade de identificar quais os cargos eram passíveis de serem ocupados por servidores com alguma limitação, sem nenhum tipo de constrangimento do servidor ou dos colegas. Para isso, a comissão visitou unidades de trabalho em Porto Alegre e no interior, conversou com chefias, verificou a possibilidade do uso de tecnologias assistivas⁸, visando à elaboração de uma lista de funções que poderiam ser realizadas com sucesso pelos servidores com deficiência.

Conforme a Seção de Recursos Humanos, o servidor com deficiência não tem a opção de escolher uma unidade de trabalho específica. Se existe a disponibilidade de uma vaga em determinada cidade e o servidor com deficiência é o próximo da lista do concurso vigente, ele é convocado para ocupar a vaga. Por esse motivo, todas as unidades devem estar adaptadas para receber nas melhores condições possíveis esses servidores. Conforme a necessidade especial de cada um, a comissão também prevê a compra de tecnologias assistivas que possibilitem o servidor realizar suas atribuições com conforto, da melhor maneira possível. Nesse sentido, o TRT4 tem bastante recursos disponíveis, bastando ao servidor entrar em

⁸ Conforme o Comitê de Ajudas Técnicas (CAT) tecnologia assistiva é uma área do conhecimento, de característica interdisciplinar, que engloba produtos, recursos, metodologias, estratégias, práticas e serviços que objetivam promover a funcionalidade, relacionada à atividade e participação de pessoas com deficiência, incapacidades ou mobilidade reduzida, visando sua autonomia, independência, qualidade de vida e inclusão social.

contato com a comissão (caso o material não tenha sido disponibilizado previamente) para que a solicitação seja atendida.

A recepção dos servidores com deficiência também passou a ser acompanhada pela comissão, assim como a possibilidade de mudança de setor quando necessária. Tão importante quanto à integração do servidor com deficiência no ambiente de trabalho é a preparação dos colegas e da chefia. Desta forma, é tarefa da comissão orientar os diretores das áreas que recebem esses servidores visando à sensibilização e a construção de diretrizes que favoreçam o crescimento profissional do servidor com deficiência, bem como o envolvimento com a comunidade de trabalho.

Existe um canal direto de comunicação entre os servidores com deficiência e a comissão, que é feito tanto por telefone quanto por email. A comissão recebe sugestões dos servidores para compra de material necessário, solicitação de troca de setor quando da não adaptação com as atividades, e propostas sobre palestras e cursos. Há alguns anos, havia ações específicas para esse público alvo, como palestras motivacionais e *workshops*, porém, com o passar do tempo, a procura por essas ações foram caindo, e cada vez mais os servidores com deficiência estão incluídos nos mesmos cursos que os demais servidores.

5.2 A Comunicação no TRT4

A Secretaria de Comunicação Social do Tribunal Regional do Trabalho é composta por sete servidores divididos entre as Seções de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Design. Cabe destacar que existe apenas um cargo de Analista Administrativo com ênfase em Comunicação Social, que é ocupado pelo chefe do setor, graduado em jornalismo. As outras seis vagas são ocupadas por Técnicos e Analistas Judiciários da área administrativa, que, entretanto, possuem ensino superior no campo da comunicação. Apesar da divisão de nomenclaturas, a Secretaria atua de forma integrada, cumprindo especialmente o papel de assessoria de imprensa, acompanhando todo o dia a dia do TRT4 com uma forte produção noticiosa, através de diversos canais de comunicação para com o público interno e externo, sendo o principal deles o site institucional.

Entre as ferramentas de comunicação com o público externo, podemos destacar o canal de vídeos do *YouTube* e o programa de televisão “Programa Justiça do Trabalho” veiculado pela TVE (Canal 7) e UNITV (Canal 15 da NET) em Porto Alegre, TV FEEVALE (Canal 15 da NET) em Novo Hamburgo e TV JUSTIÇA (Canal 8 da NET ou Canal 117 da

SKY), para todo o Brasil. O programa leva esclarecimentos sobre o funcionamento da Justiça do Trabalho e dos direitos do trabalhadores, apresentando reportagens sobre casos julgados pela Justiça do Trabalho gaúcha, em primeiro e segundo graus, apresentando à sociedade a sua jurisprudência sobre os principais temas do Direito Trabalhista. As edições do programa também contam com seções de respostas a dúvidas de telespectadores e entrevistas com juízes ou desembargadores, sobre determinado assunto do Direito do Trabalho.

O site institucional tem como foco, principalmente, o público externo, através da possibilidade da utilização de diversos serviços, tais como consulta processual, portarias, concursos, diários eletrônicos, impressão de documentos e certidões, além de todo leque de informações sobre as varas trabalhistas e demais atividades desenvolvidas pelo TRT4. O público interno também acessa o site para a utilização dos serviços de consulta disponíveis, apesar de que a maioria das notícias pertinentes aos servidores são disponibilizadas na Intranet, que é o canal direto de comunicação com os servidores, no qual além do acesso às informações funcionais – folha de pagamento, registro de horários, cursos, férias e demais solicitações – é possível acessar todas as notícias sobre o TRT4, tais como informações sobre decisões processuais, participação de juízes e desembargadores em congressos e eventos, novas seções e procedimentos implantados nos Tribunais Regionais do Trabalho de todo o país, além de eventos relacionados à matéria trabalhista e outros assuntos, como clima e esportes.

Com o objetivo de proporcionar visibilidade às notícias que são publicadas na Intranet, um *clipping* diário é enviado para o email funcional dos servidores, contendo mais de 50 notícias que se apresentam em forma de links resumidos, além de uma versão em PDF na qual as notícias aparecem na íntegra. Cabe ressaltar que a maioria das notícias divulgadas no *clipping* não são produzidas pela própria Secretaria de Comunicação Social, e sim trazidas de jornais e de sites oficiais de órgãos do Poder Judiciário, além do auxílio de uma agência de notícias.

Outro canal de informação do público interno é a revista bimestral “TRT4 Notícias”, publicada no site do TRT4, trazendo as notícias mais relevantes que ocorreram no órgão naquele período. A revista é colorida, ilustrada, e tem um *layout* chamativo. Ela é disponibilizada de forma on-line (versão *flip* folheável) e no formato PDF. Quando a nova edição da revista é publicada no site, na seção “Comunicação Social”, todos os servidores recebem um aviso no email interno. Como a revista é publicada no site institucional, também fica disponível para o público externo.

A relação da Secretaria de Comunicação Social com os servidores através do email é bastante intensa. Além do *clipping* diário, as notícias também são compartilhadas através do “Notícias da Casa”, uma newsletter institucional, enviada toda sexta-feira, com uma compilação das notícias mais importantes divulgadas no *clipping* da semana, enriquecida com seções especiais produzidas pela Secretaria de Comunicação Social, a exemplo de histórias trazidas pelos servidores em ações especiais de Dia das Mães, Dia da Mulher e Dia da Justiça. Os comunicados urgentes, tais como falecimentos ou necessidade de doação de sangue também são gerenciados pela Secretaria de Comunicação Social.

No espaço físico da organização também acontecem ações de comunicação interna. Podemos citar a caixa de sugestões que fica localizada na portaria, na qual tanto o público interno como o externo podem participar através de comentários, dúvidas, críticas ou sugestões. Essas mensagens são enviadas diretamente ao setor de Ouvidoria do TRT4, que também disponibiliza telefones para contato e um formulário eletrônico, acessível através do site. Além disso, nos corredores de cada andar e nos elevadores são disponibilizados monitores de LCD que trazem as manchetes das notícias mais relevantes do dia, atualizadas constantemente pela Secretaria de Comunicação Social.

Algumas funções que poderiam ser realizadas pela área de Comunicação Social, como a divulgação de cursos, são realizadas pelo setor de Recursos Humanos. Há uma boa relação entre os setores, e as funções são bem delimitadas para que não haja uma sobrecarga de informações repetidas para os servidores. Sobre alguns cursos são feitas matérias e divulgação no “Notícias da Casa”, mas o setor responsável pela organização é o de Recursos Humanos.

Finalmente, a Secretaria de Comunicação tem uma forte atuação na área de assessoria de imprensa, na relação com os veículos de comunicação da capital e do interior, e na alimentação das redes sociais do TRT4: Facebook, Twitter, *YouTube* e Flickr. A organização e a logística de eventos formais – posse de juízes, desembargadores e presidentes – é de responsabilidade do setor de Cerimonial e Protocolo, ligado diretamente à Presidência do TRT4. Nesses casos, a contribuição da Secretaria de Comunicação restringe-se à cobertura noticiosa. Porém, em eventos de datas comemorativas, como Semana Farroupilha, Semana do Aniversário de Porto Alegre, Feira do Livro e Expointer, a Secretaria de Comunicação faz uma participação institucional juntamente com outros setores do TRT4, ficando responsável pela organização do estande e pela produção de material informativo a ser distribuído, como por exemplo, a Cartilha do Trabalhador, a Cartilha do Empregado/Empregador Doméstico e a Cartilha do Empregado/Empregador Rural.

Assim, apresentamos o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, instituição que é o objeto de estudo desta monografia. No capítulo seguinte serão descritos os procedimentos metodológicos adotados na investigação.

6 METODOLOGIA

A escolha de um método é parte fundamental para a elaboração de uma pesquisa. Conforme Köche (1997), o método é a descrição de passos gerais empregados na investigação científica. Segundo Freitas (2002), o método é essencial para se estudar o homem como unidade biológica e como ser social, participante de um processo histórico, no qual, enquanto sujeitos, estão assinalados e inseridos na cultura, através da qual produzem e reproduzem a realidade social e são produzidos e reproduzidos por ela. Para a pesquisa proposta neste trabalho, que busca analisar **como o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região se relaciona com os servidores com deficiência através da comunicação interna**, foi feita uma pesquisa qualitativa, apoiada no método Estudo de Caso.

A pesquisa qualitativa trabalha com dados subjetivos, que, conforme Freitas (2002), só fazem sentido após um tratamento lógico, resultante da observação do pesquisador. Yin (2001) discute que a adoção do método do Estudo de Caso é adequada quando são propostas questões de pesquisa do tipo “como” e “por que”, e nas quais o pesquisador tenha baixo controle de uma situação que, por sua natureza, esteja inserida em contextos sociais.

No processo de desenvolvimento deste trabalho, a ação inicial deu-se através da busca por embasamento teórico para a pesquisa. Foram selecionados autores como peças-chave para a fundamentação teórica sobre comunicação e deficiência, além de artigos de periódicos e revistas, que posteriormente pudessem legitimar e permitir a reflexão sobre as teorias e questões levantadas durante a realização da monografia.

Posteriormente, para o prosseguimento do Estudo de Caso, a opção metodológica foi a realização de entrevistas. Para Duarte (2005, p. 62) a entrevista é uma “técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada”. As entrevistas em propostas para este trabalho foram semi-estruturadas, realizadas pela pesquisadora com cinco servidores com deficiência do Tribunal Regional da 4ª Região e com o representante da Secretaria de Comunicação Social da instituição, buscando informações ligadas ao problema de pesquisa.

Autores como Triviños (1987) e Manzini (1990) caracterizam o que vem a ser uma entrevista semi-estruturada. Para Triviños (1987) a entrevista semi-estruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se

relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos permitem novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes, e o foco principal é então colocado pelo investigador-entrevistador. O autor complementa afirmando que a entrevista semi-estruturada “favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade, além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações.” (TRIVIÑOS, 1987, p. 152).

Para Manzini (1990), a entrevista semi-estruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

Um ponto semelhante para ambos os autores se refere à necessidade de perguntas básicas e principais para atingir o objetivo da pesquisa. Dessa forma, Manzini (1990) salienta que é possível um planejamento da coleta de informações por meio da elaboração de um roteiro com perguntas que atinjam os objetivos pretendidos. O roteiro serve, então, além de coletar as informações básicas, como um meio para o pesquisador se organizar para o processo de interação com o informante.

A realização das entrevistas na instituição teve como base um roteiro semi-estruturado, cujo objetivo foi o de fornecer à pesquisadora uma fundamentação lógica para o andamento das entrevistas, evitando influenciar o entrevistado a fornecer qualquer informação. O roteiro utilizado, apresentado em anexo (Apêndice A), apresenta o texto introduzindo a pesquisa para os participantes e inicia com perguntas referentes ao dia-a-dia de trabalho na instituição, envolvendo questões sobre a integração, as atividades desempenhadas, o uso de tecnologias assistivas, o relacionamento com os colegas e com outros servidores com deficiência. Num segundo momento, são abordadas as questões de maior relevância para o objetivo da pesquisa, que envolvem a percepção dos servidores sobre a comunicação interna e a participação em cursos de capacitação.

As entrevistas individuais qualitativas têm a vantagem de possibilitar uma interação maior entre entrevistado e pesquisador, com a troca direta de informações e possibilitando um aprofundamento nos tópicos investigados. Segundo Machado (1991), como cada entrevista foi tratada individualmente, sendo o quadro de estudo qualitativo, questões de amostragem se tornam secundárias, mas a seleção de entrevistados deve ser explicitada e justificada de acordo com os objetivos que se pretende alcançar.

Para que fosse obtida uma avaliação justa das percepções dos servidores com deficiência a respeito da comunicação interna do TRT4, os entrevistados foram selecionados de forma não aleatória, segundo um critério de julgamento, para que a amostra englobasse pelo menos um representante de cada tipo de deficiência. Para facilitar a realização da pesquisa, os entrevistados selecionados trabalham em unidades judiciárias e administrativas do município de Porto Alegre.

Malhotra (2001) define a amostragem por julgamento como uma forma de amostragem por conveniência, em que elementos da população são selecionados com base no julgamento do pesquisador, sendo estes escolhidos por serem apropriados para participar do estudo. Segundo Maria Duarte (2005, p. 69) a seleção intencional ocorre “quando o pesquisador faz a seleção por juízo particular, como conhecimento do tema ou representatividade seletiva”. Ainda conforme a autora “são preferíveis poucas fontes, mas de qualidade, a muitas, sem relevo”. Portanto, uma boa pesquisa exige fontes que sejam capazes de ajudar a responder sobre o problema proposto. Elas deverão ter um envolvimento com o assunto, disponibilidade e disposição em falar.

Desta forma, foram procurados diferentes perfis para entrevistar, sendo no mínimo um representante para cada tipo de deficiência conforme a divisão proposta pelo Decreto nº 5.296/04, que divide os tipos de deficiência em física, mental, visual e auditiva. Para atender as características acima foram selecionados intencionalmente os seguintes entrevistados⁹:

Entrevistado 1 – Deficiente Visual – 29 anos (*E1 – Deficiente Visual*)

Entrevistado 2 – Deficiente Mental – 48 anos (*E2 – Deficiente Mental*)

Entrevistado 3 – Deficiente Físico – 40 anos (*E3 – Deficiente Físico*)

Entrevistado 4 – Deficiente Visual – 48 anos (*E4 – Deficiente Visual*)

Entrevistado 5 – Deficiente Auditivo – 36 anos (*E5 – Deficiente Auditivo*)

Para explicar o funcionamento da Secretaria de Comunicação Social dentro do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, foi realizada uma entrevista semi-estruturada, em anexo (Apêndice A), pessoalmente, com o chefe da seção, A partir desta entrevista foi possível delimitar quais as competências do setor de comunicação dentro da instituição e quais as limitações existentes na comunicação com os servidores com deficiência que já foram mapeadas pela unidade.

⁹ No capítulo seguinte, que contempla a análise dos dados, os entrevistados serão referenciados conforme a legenda entre parênteses.

Além disso, cabe mencionar que a inserção da pesquisadora no ambiente de análise, como funcionária da organização, facilitou a compreensão sobre os instrumentos de comunicação mencionados nas entrevistas, além de auxiliar na obtenção de um panorama geral da instituição. Contudo, não houve nenhuma metodologia de análise específica sobre essas ferramentas, sendo a observação dos instrumentos feita no dia a dia organizacional, como receptora das informações.

As entrevistas com os servidores com deficiência foram realizadas individualmente, em datas diferentes, no segundo semestre de 2012, dentro das dependências do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Os servidores selecionados para participar da pesquisa laboram em Porto Alegre, nas áreas administrativas da instituição, com exceção de uma participante, que atua em uma Vara do Trabalho da Região Metropolitana. As entrevistas, com duração média de 20 a 30 minutos, foram gravadas e posteriormente transcritas. Os entrevistados ficaram cientes das condições da pesquisa e firmaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B). A pesquisa com os servidores e a utilização do nome da instituição foi aprovada pelo atual Diretor Geral da instituição, Luiz Fernando Taborda Celestino, conforme a autorização em anexo (Apêndice C).

Cabe aqui salientar que o grupo selecionado não serve de base para uma generalização sobre a percepção da comunicação interna na instituição. Entretanto, as respostas a estas entrevistas foram analisadas de modo a detectar possíveis lapsos de comunicação que ocorre dentro da organização, de modo a qualificar a relação do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região com uma importante parcela de servidores, permitindo uma reflexão sobre o tema.

A etapa seguinte consistiu na análise dos dados obtidos a partir da investigação. As informações levantadas através da entrevista com os servidores com deficiência e com o setor de comunicação social foram cruzadas e apontaram para uma reflexão, construída também com base nos autores utilizados como referência teórica. Finalmente, a partir das reflexões propostas na análise, foi elaborado o texto apresentado neste estudo e as considerações finais que nos permitiram obter indícios sobre a efetividade da comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região com os servidores com deficiência, respondendo aos questionamentos propostos na fase inicial da pesquisa.

7 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

No capítulo anterior foi apresentado o método utilizado para a realização da pesquisa. Neste, descreveremos os resultados obtidos e a sua análise. Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, não serão observadas questões numéricas, mas sim tendências de respostas que nos indicam a percepção que os servidores têm sobre a comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região.

Os entrevistados englobam todas as categorias de deficiência conforme a divisão proposta pelo Decreto nº 5.296/04. Desta forma, a análise dos dados se dará sob a perspectiva de todos os grupos, sendo 01 (um) deficiente físico, 01 (um) deficiente auditivo, 01 (um) deficiente mental e 02 (dois) deficientes visuais. As entrevistas que serviram de base para esta análise de resultados foram realizadas individualmente, no Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, no horário mais adequado aos entrevistados.

Inicialmente, sobre o perfil dos participantes, cabe destacar que, com exceção de um dos entrevistados, que trabalha há apenas um ano na instituição, os outros já são servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região há bastante tempo, sendo o mais antigo deles há 22 anos. É interessante observar que os entrevistados com deficiência física ou deficiência auditiva já atuaram em muitos setores dentro da organização, enquanto os entrevistados com deficiência visual ou deficiência mental sempre exerceram a mesma função. Isso ocorre, de acordo com Lancillotti (2003), porque as barreiras enfrentadas pelos deficientes físicos – 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. A autora também destaca a maior inserção dos deficientes físicos e deficientes auditivos na escola, o que influencia a prevalência da ocupação de cargos no ambiente organizacional.

A partir da reserva de vagas, que determina uma porcentagem obrigatória de servidores com deficiência no quadro funcional, o TRT4 passou a receber estes profissionais em diversas unidades de trabalho, tanto na área jurídica como na administrativa, na capital e no interior do estado. Contudo, de acordo com Rodrigues (2012, p. 213), “a absorção dos trabalhadores com deficiência no ambiente de trabalho exige um conjunto de forças que vai muito além do mero direito, garantido por uma lei civil que busca banir a discriminação”. Desta forma, é importante salientar de que forma esses empregados foram integrados na

organização, e qual a percepção que estes têm da comunicação interna desenvolvida, conforme veremos no tópico seguinte.

7.1 Sob a perspectiva do outro: como o servidor com deficiência percebe a comunicação interna do TRT4

A partir da análise das entrevistas, quando questionados sobre a integração no ambiente de trabalho, as pessoas com deficiência relataram a receptividade dos colegas de forma positiva, apesar de também registrarem considerações a respeito da importância de possuir um conhecimento razoável para o desenvolvimento das atividades do setor, conforme trechos transcritos a seguir:

“Foi ótima [a integração no setor], todos se colocaram à disposição para ajudar, explicar, ensinar.” (E1 – Deficiente Mental)

“Foi ótima, foi nota dez, até é uma coisa que não é muito comum, porque as pessoas sempre ficam colocando restrições, achando que a pessoa com deficiência não vai conseguir trabalhar direito, o que não foi o caso aqui, pois meu chefe me recebeu extremamente bem, sem nenhum preconceito.” (E2 – Deficiente Visual)

“Não tive problema nenhum com os colegas, como eu mostrei um nível de conhecimento adequado, a convivência se tornou mais fácil. Quando surge um problema que precisa de ti, do teu conhecimento, a deficiência acaba ficando de lado.” (E5 – Deficiente Auditivo)

Ao ingressar na instituição, existe uma reunião prévia com a Comissão que comanda o Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência, que irá indicar as vagas que mais se adequam às necessidades específicas de cada servidor. Sobre as atividades desenvolvidas, todos os servidores se mostraram bastante satisfeitos, e ainda almejam realizar outras atividades, em outros setores:

“Gosto das minhas atividades, e faço bem direitinho, inclusive tenho recebido vários elogios, o pessoal comenta que antes de eu estar ali a coisa não era tão organizada, às vezes faltava alguma documentação.” (E1 – Deficiente Mental)

“Estou muito contente, fui muito bem acolhido. Dentro das atividades que tem no setor, eu consigo fazer todas elas.” (E2 – Deficiente Visual)

“Gosto daqui, aprendo bastante. Eu ainda quero trabalhar em Vara, pois nunca trabalhei lá, e é área fim do Tribunal. Mas ainda tenho muito tempo pela frente.” (E3 – Deficiente Físico)

“É um desafio. Se não tivesse desafio não teria graça.” (E5 – Deficiente Auditivo)

De acordo com Aranha (2000), principalmente a partir da década de 80, a sociedade passou a aceitar que as pessoas com deficiência poderiam estar nos ambientes de trabalho comuns a toda população. Essa percepção foi reforçada com a criação da reserva legal de vagas, que apesar de não eliminar a discriminação, permite que as pessoas com deficiência tenham oportunidades para demonstrar o seu potencial dentro do mercado de trabalho.

Para auxiliar no desempenho dos entrevistados na realização de suas atribuições, todos eles trabalham com o auxílio de tecnologias assistivas. Esses aparelhos foram solicitados pelos próprios servidores, no momento de seu ingresso no TRT4 ou a partir da necessidade, e foram disponibilizados prontamente, sem nenhum tipo de restrição. Conforme os entrevistados, o TRT4 foi bastante eficiente no sentido de proporcionar um ambiente laboral adequado às necessidades específicas de cada um:

“Assim que fui nomeada, já me perguntaram quais as tecnologias necessárias para o melhor andamento do meu trabalho. Foram comprar até em São Paulo.” (E1 – Deficiente Mental)

“Assim que eu solicitei a compra, foi relativamente rápido para comprar.” (E2 – Deficiente Visual)

“É bem tranquilo, sempre que precisa eles compram.” (E3 – Deficiente Físico)

Nos postos de trabalho visitados para a realização das entrevistas, constatei que não existe um acúmulo de servidores com deficiência em um determinado setor. A participação das pessoas com deficiência em vários setores dentro da organização exercendo as mais diversas tarefas é positiva, e cabe ressaltar que a criação de “oficinas” de proteção é uma prática segregativa. Quando questionados sobre o interesse de manter um contato com outros servidores com deficiência, é importante destacar que a maioria dos entrevistados gostaria de obter essa aproximação, com a ajuda da instituição, a fim de formar um grupo mais

consistente. Até então, os servidores que se conhecem entre si obtiveram contato por acaso – por encontros no corredor, no restaurante ou por indicação de algum colega.

“Seria importante ter conhecimento de outros servidores com deficiência, para formar um grupo mais forte dentro do TRT4.” (E2 – Deficiente Visual)

Aparentemente, as relações entre os servidores com deficiência dentro da instituição, quando ocorrem, se dão de maneira informal. De acordo com Marchiori (2008), a comunicação informal é todo tipo de relação social entre os colaboradores, de modo a possibilitar o desenvolvimento de relações que ultrapassam a função da organização formal. Por meio dessa rede, paralela à comunicação formal, o funcionário também transmite sua satisfação ou insatisfação em relação à organização. Entretanto, a posição de outro servidor a respeito da formação deste grupo é bem controversa no sentido de que a diferença é inerente ao ser humano, e deve ser convivida no dia a dia:

“Não tenho interesse. Para que ficar segregando mais ainda? É preciso mudar o foco. Sempre que falam que eu tenho algum problema, e eu realmente tenho, eu tento passar adiante. Se eu consigo passar o meu limite eu esqueço a dificuldade, ou seja, a deficiência em si.” (E5 – Deficiente Auditivo)

Marchiori (2008) relata ainda que as pessoas necessitam de informações confiáveis e seguras, e muitas vezes, os canais formais não proporcionam informações suficientes e claras para satisfazer suas curiosidades e dúvidas. Por isso, buscam fontes alternativas como as comunicações informais. Transformar essa rede de relações em algo formal, talvez, seja contrário ao que eles realmente buscam dentro da instituição: a integração. A partir dessa afirmação, podemos inferir que é importante uma maior prática da inclusão social, com a aceitação das diferenças individuais, na valorização de cada pessoa e no respeito à diversidade humana (ARANHA, 2003). Entretanto, o preconceito ainda encontra-se bastante arraigado em algumas unidades de trabalho, conforme relata outra entrevistada:

“Esses dias eu estava fazendo um curso de gestão, e um colega fez um comentário que me subiu o sangue. Ele disse “eu tenho um deficiente na minha vara que só me traz incomodação, ele esta sempre de licença saúde, ou sempre criando problema.” A questão não é ele ser deficiente, o problema é porque ele tem um problema, é do perfil dele. As pessoas “não deficientes” também têm problemas. As pessoas tem que entender que não é

porque a pessoa é deficiente que ela está fazendo aquilo. Independentemente da deficiência ou não, ela já teria aquele comportamento.” (E3 – Deficiente Físico)

O relatado pela entrevistada E3 confirma a presença de um estigma ainda bastante forte dentro da organização. De acordo com Goffman (1988), a deficiência acaba promovendo a desumanização do indivíduo. Corroborando esta posição, Amaral (1998) ainda afirma que mais importante que considerar a deficiência em si é entender qual a leitura social que é feita dessa diferença. Na maioria das vezes, os estereótipos são os responsáveis pelo impedimento do desenvolvimento do sujeito, pois o aprisiona na rede das significações sociais, com seu rol de consequências, atitudes e preconceitos.

Essa afirmação reforça a necessidade de um maior esclarecimento, por parte do TRT4, a partir do fortalecimento de ações de comunicação que busquem ilustrar as potencialidades destes funcionários. Ao invés de separar as pessoas com deficiência em grupos específicos, uma sugestão apontada para dirimir as barreiras do preconceito foi o envio de um representante do grupo para um encontro com gestores das unidades de trabalho, visando um maior esclarecimento sobre esses profissionais:

“Levar algum representante das pessoas com deficiência no encontro dos gestores, para mostrar para eles o que é, qual é a dificuldade. As vezes a pessoa não consegue andar, mas todo o resto ela faz. Temos que tirar essa ideia que a maioria das pessoas têm de que a pessoa com deficiência só vai atrapalhar.” (E1- Deficiente Mental)

Sobre a integração das pessoas com deficiência no ambiente laboral, conforme Aranha (2003), o que acaba acontecendo é um choque cultural, já que muitas vezes os empregados não estão preparados para lidar com as pessoas com deficiência, e nem estes com o mundo corporativo. O resultado é o desagregamento e a exclusão. Para reverter esse cenário dentro da organização, a comunicação tem o papel de estimular, disseminando informações aos colaboradores sobre inclusão e responsabilidade social. A criação de campanhas internas de esclarecimento sobre o assunto pode ser uma alternativa para divulgar informações de conscientização sobre a pessoa com deficiência, já que o estigma sobre esses profissionais ainda é bastante forte. É fundamental esclarecer que, de acordo com Rodrigues (2012), o cumprimento das cotas não se restringe ao preenchimento das vagas, mas sim a um planejamento de ações que proporcione qualidade de vida dentro do ambiente de trabalho.

Com o objetivo de qualificar a participação dos profissionais com deficiência dentro da organização, o TRT4 conta com o Programa de Integração e Acompanhamento Funcional

dos Servidores Portadores de Deficiência. Porém, este poderia se envolver de forma mais abrangente na questão da integração desses profissionais nas unidades de trabalho, com ações de esclarecimento para todas as unidades, de forma geral, já que as ações deste grupo parecem se restringir apenas a estes servidores, sem envolver o resto do quadro funcional. Os próprios servidores com deficiência se mostraram distantes desta Comissão, afirmando que só tiveram contato em sua integração no TRT4, ou quando precisaram de alguma coisa, como solicitação de material. Seria interessante a construção de um contato mais permanente com os servidores, conforme menciona um entrevistado:

“Que eles não conversassem só no momento do ingresso, o que também é muito importante claro, mas também fazer um trabalho mais permanente com essas pessoas.” (E2 – Deficiente Visual)

Entrando na parte de comunicação, a partir da análise constatei que todos os entrevistados buscam se informar frequentemente sobre a instituição. As ferramentas mais citadas foram o e-mail e a Intranet, que apresentam as notícias de forma completa e acessível:

“As notícias são bem acessíveis, eu que não sou muito apaixonada por computador. Demorei para me interessar, sei que é acessível, eu é que não sei chegar lá.” (E4 – Deficiente Visual)

“As notícias são fundamentais. Precisamos estar preparados, temos que estar sempre por dentro das informações do Tribunal, seja de forma direta ou indireta.” (E5 – Deficiente Auditivo)

“Olha, eu to sempre olhando o email, a intranet, a princípio as informações são acessíveis.” (E2 – Deficiente Visual)

Com a Internet e com a mídia *online*, outra ferramenta que ganhou destaque foi o *clipping*, que aparentemente é bem recebido pelos servidores. Apesar de não lerem todas as notícias, a grande maioria olha os tópicos principais e abre as notícias com maior relevância para o seu trabalho. De acordo com Kunsch (2003), o *clipping* também pode trazer informações úteis sobre mercado, economia, política e assuntos relevantes para a empresa. De fato, o TRT4 utiliza esse espaço de transmissão de notícias para informar aos servidores sobre assuntos gerais, que envolvem economia, esportes e clima. É interessante concentrar todas essas notícias em um só canal, de forma que o servidor não precise buscar essas informações

em outra ferramenta. Conforme os entrevistados, o *clipping* é uma boa fonte de informações sobre a organização:

“Olho o clipping sempre, e vejo as manchetes e entro nas notícias que acho importante para mim ou para a seção.” (E3 – Deficiente Físico)

“Eu gosto de ver o que eles [setor de comunicação] enviam no clipping, porque fala de coisas importantes para o dia a dia no trabalho, como datas, organização, quando vai ser feito, quando tem posse de Desembargador.” (E4 – Deficiente Visual)

Alguns entrevistados comentaram sobre o “excesso” de mensagens enviadas pela comunicação social, entretanto, reconhecem que faz parte da área manter os servidores informados sobre as atividades. Como o TRT4 é formado por muitos setores que tratam de assuntos diferentes, além da parte jurídica, é uma tarefa complicada condensar toda a informação para que os servidores não recebam informações irrelevantes para o seu setor. Conforme Tavares (2010), é papel da organização informar sobre tudo o que está acontecendo, e cabe ao servidor selecionar as notícias mais importantes para o seu dia a dia organizacional, conforme relata o entrevistado:

“Acesso meu email dia e noite, dou uma olhada parcial no clipping, no notícias da casa, e o que for importante para o serviço ou para o lado pessoal, eu leio. Como eu já trabalho com muita informação, eu preciso selecionar para trabalhar em cima da informação útil. As vezes eles [o setor de Comunicação Social] exageram um pouco na quantidade, mas na verdade faz parte da área né, tem que comunicar tudo o que está acontecendo. Depende de perfil para perfil, eu não me interesso tanto pelas notícias sociais, gosto do lado mais tecnológico.” (E5 – Deficiente Auditivo)

Essa questão do excesso de informações já foi discutida por França e Leite (2007), que consideram que o excesso de informações desvia a atenção dos empregados, que devido à sobrecarga deixam de se centrar em assuntos de fato importantes. Com o crescente número de meios de comunicação e a proliferação de papéis administrativos e de reuniões desnecessárias, as pessoas passam a confundir as mensagens emitidas, não conseguem assimilar todas as informações. “A boa comunicação exige presteza na transmissão dos dados e de respostas” (FRANÇA e LEITE 2007, p. 35), para isso é imprescindível a seleção e a priorização do conteúdo a ser transmitido aos empregados, somente assim é possível tornar eficaz e fluído o fluxo da comunicação organizacional. Embora tenha sido mencionada a

grande quantidade de informação, aparentemente os servidores sabem lidar com o material recebido diariamente:

“Acho que, para quem está interessado, o Tribunal oferece milhares de informações. Não vejo dificuldade, o que falta às vezes é tempo para procurar ou falta de interesse. O Notícias da Casa é repetitivo, pois repete as notícias semanais, mas acho que até é importante, pois alguém pode ter perdido alguns clippings. Tu olha a manchete, se te interessa tu abre, se não tu passa adiante. Não tem mistério.” (E3 – Deficiente Físico)

“Leio as mensagens da Comunicação Social todos os dias, passo por cima pelas notícias e abro aquelas que me interessam.” (E4 – Deficiente Visual)

“Abro o email diariamente e leio as matérias da comunicação. De vez em quando eu passo por cima, por que não dá para ler tudo né. (risos)” (E1 – Deficiente Mental)

Das ferramentas de comunicação analisadas, a que menos mostrou adeptos foi a Revista TRT4 notícias. De todos os entrevistados, nenhum mostrou interesse pelo conteúdo da revista, alguns até mesmo a desconheciam:

“Acho que nunca acessei o TRT4 Notícias, até posso ter entrado, mas não me lembro, não conheço.” (E4 – Deficiente Visual)

“Olha, se acessei uma ou duas vezes foi muito. Sei lá o porquê... não me interessei.” (E1 – Deficiente Mental)

“Nunca ouvi falar” (E5 – Deficiente Auditivo)

Outro problema detectado na ferramenta foi a acessibilidade:

“O TRT4 notícias é ruim de ler, porque o formato dele é em colunas, e o leitor de telas mistura essas colunas, formando frases embaralhadas”. (E2 – Deficiente Visual)

Desta forma, para quem tem deficiência visual, a leitura da revista torna-se inviável. É uma falha da comunicação do TRT4, visto que parte do conteúdo disponibilizado tanto para os servidores como para o público externo não é acessível. Esse problema de adaptação afasta o interesse dos servidores com deficiência visual pelo teor da revista e os deixa sem o conhecimento das notícias ali veiculadas.

De acordo com Marchiori (2008), cabe à comunicação interna selecionar os canais e as linguagens mais adequadas para cada público, visto que é importante compreender que no interior da organização encontram-se diversas categorias de funcionários, com expectativas e necessidades diferentes. Nesse cenário, cabe à organização identificar qual a melhor forma de se comunicar – e principalmente, de forma acessível. Para Tavares (2010), a comunicação organizacional objetiva facilitar o diálogo e realizar troca de informações, bem como busca a construção e o fortalecimento de relacionamentos com os públicos internos, ao compartilhar os objetivos da empresa. Portanto, a partir da utilização de uma ferramenta de comunicação que não é acessível para parte de seus servidores, estes acabam por não estar totalmente integrados, ficando à margem do “todo”.

Segundo Kunsch (2003), uma comunicação interna participativa, por meio de todo o instrumental disponível, como a revista, por exemplo, envolve o empregado nos assuntos da organização. Assim, o funcionário é visto como alguém que exerce suas funções em parceria com a instituição – integrado a todas as notícias disponíveis – e não apenas como um mero número do cartão eletrônico que registra suas entradas e saídas. A solução alternativa que daria conta do acesso dos deficientes visuais às informações da Revista TRT4 Notícias seria o envio do conteúdo em documento de texto, especialmente para esses servidores.

Cabe ainda ressaltar que, conforme relatado pelos entrevistados, ao que parece, o problema da Revista TRT4 Notícias avança às questões de acessibilidade e entra na parte de conteúdo, já que os outros servidores com deficiência – além dos deficientes visuais – também se mostraram distantes da publicação. Compete ao setor de Comunicação Social a realização de pesquisa interna para entender os anseios dos servidores no que se refere à revista. Por ser uma revista bimestral, alguns conteúdos abordados já foram amplamente explorados, visto que foram veiculados anteriormente na Intranet, *clipping* e na *newsletter* Notícias da Casa. Poderia ser pensada alguma ação de integração dos servidores e das unidades, algo que perpassasse as notícias jurídicas e despertasse nos servidores a vontade de receber aquela informação, que preferencialmente, deve ser novidade.

Por outro lado, algumas modificações já começaram a se fazer, principalmente com a entrada de um deficiente visual na Secretaria de Comunicação Social, a partir de 2011. De acordo com Alves e Galeão-Silva (2004), a diversidade deve ser encarada não mais como um problema ou um desafio à organização, mas como um recurso, e a comunicação deve agir no sentido de valorização desta pluralidade. É preciso destacar que a inclusão de pessoas com deficiência traz notórios ganhos ao ambiente de trabalho, reforçando valores de solidariedade e o espírito de equipe, tornando mais humanizadas as relações laborais, interferindo

positivamente no clima organizacional. Há de se considerar ainda que o desempenho e a produtividade das pessoas com deficiência, muitas vezes, superam as expectativas iniciais, contribuindo de forma decisiva para o sucesso da organização em concretizar sua missão.

A partir deste “novo olhar” sobre as atividades que já vinham sendo feitas da mesma forma há muitos anos na Secretaria de Comunicação Social, algumas ferramentas tiveram que ser adaptadas de forma que o leitor de telas pudesse acessar o conteúdo com perfeição. Por muito tempo, os demais servidores com deficiência visual receberam algumas comunicações de forma equivocada. Foi o caso dos cartões comemorativos, que são enviados em datas especiais, como Dia da Mulher, Dia do Trabalho, Dia do Servidor Público, Natal, Páscoa, entre outros, conforme o relato de um entrevistado:

“Quem abria aqueles emails [cartões comemorativos], era como se estivesse em branco, o leitor não lê imagens”. (E2 – Deficiente Visual)

Antigamente, as Cartilhas que são distribuídas na Feira do Livro e na Expointer também eram feitas no formato de imagem. Além de ainda não existir uma versão em Braille dos documentos, também era impossível ler através da Internet, já que as Cartilhas eram disponibilizadas em formato de imagem, inacessível ao leitor. Agora, o material já vem sendo produzido em formato de texto, possibilitando o acesso universal.

Esse mesmo profissional ainda identificou problemas que precisam ser adaptados para possibilitar o acesso universal. É o caso da Revista TRT4 Notícias, conforme já relatado anteriormente. Outra questão é a falta de audiodescrição nos vídeos institucionais e os veiculados no canal do *YouTube*:

“É algo que seria interessante não só para mim, mas para todos os cegos. Mas acredito que isso nem tenha entrado em pauta.” (E2 – Deficiente Visual)

A elaboração dos vídeos com audiodescrição é uma questão que envolve a contratação de empresa terceirizada, mas percebemos que é recorrente a desculpa de que a acessibilidade é uma coisa “complicada”, que demanda tempo. Visto que os vídeos já são veiculados há bastante tempo, as adaptações já poderiam ter sido implementadas. Não podemos esquecer que a comunicação representa a empresa como um todo, e conforme Marchiori (2008), a comunicação interna surgiu da necessidade das empresas em conversar com seus colaboradores, fazendo-os sentir parte delas. A partir da comunicação interna, é possível estabelecer canais que possibilitam o relacionamento eficaz e transparente em todos meios hierárquicos de uma organização. Desta forma, é imprescindível o acesso de todos servidores

ao material disponibilizado pela organização. Além disso, não podemos esquecer que os vídeos também são veiculados para o público externo, e a falta de acessibilidade compromete a imagem organizacional do TRT4, como uma instituição que não tem acesso universal. Essas questões que envolvem a percepção destas falhas são importantes para ressaltar a importância de como a visão de diferentes perspectivas pode agregar no dia a dia profissional.

É importante ressaltar que o amplo acesso de todos os cidadãos às ferramentas de comunicação é imprescindível para a eficiência da comunicação pública. Consoante Duarte (2007), a sociedade deve ter facilidade de obter informações, ser estimulada e orientada a buscá-las. Dessa forma, a informação de interesse público deve despertar a atenção, ser interpretada e apropriada pelo interessado em seus próprios termos. Para isso, o atendimento adequado às necessidades de cada segmento de público, que inclui desde linguagem adaptada, até o uso de artifícios de *layout*, diversidade de formatos, mídias e processos devem ser observados, principalmente quando consideramos as questões que envolvem as pessoas com deficiência.

Nesse sentido, ao que tange a comunicação interna, Marchiori (2008) ressalta que a esta necessita assumir o sentido de valorização dos funcionários, centrando-se no objetivo de atribuir ao colaborador um lugar na organização como pessoa, transpondo a simples ideia de um recurso humano. Uma comunicação interna efetiva envolve o verdadeiro sentimento de “pertencer” à organização. De acordo com a autora, é preciso voltar-se para a construção de relacionamentos sólidos, tendo a comunicação como principal ferramenta, já que é por meio dela que se promove a troca de informações a fim de estimular o crescimento organizacional. Desta forma, o efetivo acesso a todo e qualquer tipo de instrumento de comunicação veiculado para os públicos da organização devem ser feitos de forma acessível, destacando o valor humano de cada funcionário – a importância de sua participação – de modo que este não se sinta apenas um número do ponto eletrônico, conforme ressalva Kunsch (2003).

Os cursos gratuitos proporcionados aos servidores, cujos assuntos variam desde matérias jurídicas até qualidade de vida, também foram analisados. A participação do público interno, de modo geral, é bastante ampla nestas atividades, e da mesma forma, as pessoas com deficiência buscam cursos que possam auxiliar seu desempenho no dia a dia do trabalho. Sobre o conteúdo dos cursos, a maioria dos entrevistados relatou ser satisfatório. Porém, ao que parece, não existe esforços no sentido de confeccionar materiais especializados, como por exemplo, Braille, Audiodescrição e Libras.

“Já ouvi de algumas amigas cegas que os cursos, pelo menos de português, poderiam ser em Braille.” (E1 – Deficiente Mental)

“Dificuldades mesmo nada grave assim, mas nunca tive nada de material especializado, em Braille, com audiodescrição, nada voltado para mim, mais específico. Já coloquei nas avaliações que seria interessante polígrafos em Braille, mas até agora ainda não vi nenhuma iniciativa.” (E4 – Deficiente Visual)

Outro aspecto que deve ser observado é a falta de acessibilidade física em alguns locais onde são realizados os cursos de capacitação. Apesar de não impossibilitar totalmente a participação do deficiente físico, ao realizar um curso em um ambiente inadequado, o participante não se sente a vontade, pois suas limitações ficam mais evidentes, conforme relatado por um dos entrevistados:

“Uma vez fiz um curso no sexto andar e faltou luz, e tava também um colega cadeirante, e aí tiveram que descer ele escada abaixo, foi um pouco constrangedor”. (E1 – Deficiente Mental)

A questão dos cursos foi a que mais apresentou problemas em relação à acessibilidade. São questões que fazem toda a diferença para a participação das pessoas com deficiência, que por vezes passam despercebidas:

“Fiz um curso à distância com algumas aulas em flash (animação) bem ruim de ler, porque o leitor não consegue ler flash, é uma tecnologia difícil, não sei explicar tecnicamente, mas o leitor se perde. [...] Quando vi que o curso seria assim, quase caí fora. [...] Quebrei um galho com o áudio, não é a melhor opção, mas se fosse para sugerir para alguém que está elaborando o curso certamente faria em formato de texto.” (E2 – Deficiente Visual)

A disponibilização do material do curso apenas em formato de áudio impede que o participante manipule o material conforme suas necessidades, por exemplo, selecionando frases específicas. É um detalhe que desqualifica a participação dos deficientes visuais no curso.

“O TRT4 deve exigir acessibilidade sempre dos promotores do curso, mesmo sendo feito pelo RH ou gente de fora, para não impossibilitar que as pessoas participem. Tem que ser em lugar que tem rampa, tem que ser perto de algum lugar com acesso ao transporte, exigir essa questão de acessibilidade para quem não enxerga, LIBRAS também, se for o caso. Ainda não tive a participação impossibilitada, mas quase.” (E2 – Deficiente Visual)

A falta de material especializado para a realização dos cursos é uma questão que poderia ser solucionada pela organização, visando à inclusão dos seus servidores a estes espaços de qualificação de forma completa. Participar de um curso sem o material adequado é como ouvir uma palestra em outra língua: não dá para aproveitar da mesma forma. De acordo com Elias e Scotson (2000), algumas vezes, o grupo oprimido se resigna nas suas dificuldades, como se o fato de estar fazendo o curso por si só já bastasse, e a elaboração de um material especializado é vista como uma utopia, e não a obrigação de uma organização verdadeiramente inclusiva.

De acordo com Ferrara (2007), a arquitetura também é responsável por transmitir imagens a respeito da organização. Desta forma, é imprescindível analisar a estrutura física do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, já que tanto a fachada quanto os ambientes internos são responsáveis por comunicar, mesmo indiretamente, e criam impressões e sensações que influenciam o nível de identificação e satisfação do público com uma empresa. Essa questão se torna ainda mais relevante, visto que o objeto de estudo é uma organização pública que precisa ter acesso universal. Entretanto, apesar de o acesso do público externo ser aparentemente adaptado: rampas nas entradas, banheiros adaptados, elevadores com Braille e audiodescrição, os entrevistados destacaram alguns problemas de acessibilidade, tanto na realização dos cursos, conforme citado anteriormente, como no próprio dia a dia de trabalho:

“Para acessar a minha sala, tenho que entrar no meio da sala dos outros, e ainda pedir ajuda para abrir a porta, porque não consigo girar sozinha a maçaneta, é toda uma função”. (E1 – Deficiente Mental)

“Particpei de um seminário sobre Acidentes do Trabalho, no Plenário, que é uma construção nova, e eu fiquei surpresa, não tinha uma rampa, era tudo escada. Aquele dia três pessoas caíram, isso que elas nem tinham deficiência, porque o degrau e o carpete eram tudo de uma cor só. No intervalo do almoço, tiveram que colocar umas tiras de fita adesiva no degrau para todo mundo enxergar”. (E1 – Deficiente Mental)

Fica evidente a falta de autonomia destacada pela servidora E1 para acessar o seu ambiente de trabalho, pois precisa de ajuda para abrir a maçaneta da porta da sala. Nesse caso, essa colega nunca poderá ser a última a deixar o ambiente, nem ser a primeira a chegar, por exemplo, restringindo o seu direito de decidir sobre si mesma. Entretanto, conforme dados da Seção de Projetos, apenas cinco unidades das 132 não possuem 100% de adaptação. É importante destacar que a adaptação não se refere somente às questões mais evidentes, tais

como rampas e elevadores. Detalhes como a maçaneta da porta, que afetam diretamente a rotina organizacional da servidora, devem ser considerados para que uma unidade possa ser definida como acessível.

A estrutura da organização está relacionada com sua personalidade e a excelência no atendimento. Apesar de as instalações serem adequadas e funcionais para o público externo, que acessam poucas partes do prédio, constatamos que alguns servidores enfrentam dificuldades diariamente, por problemas que poderiam ser facilmente solucionados. Desta forma, a imagem que o TRT4 passa a respeito da inclusão é bastante diferenciada ao que se refere aos servidores e ao público externo. A arquitetura da organização deve fazer parte de sua estratégia, expressando com eficiência seus conceitos, visão, valores e promessas. Em relação ao exposto, é difícil considerar uma organização inclusiva se os servidores não têm liberdade de ir e vir, com autonomia, em seu próprio ambiente de trabalho.

A questão da nomenclatura foi bastante surpreendente. Ao contrário do que os teóricos afirmam, as pessoas com deficiência que foram entrevistadas não se incomodam com a quantidade de termos que são utilizados, nem como o uso específico da expressão “portador de deficiência”. Apenas um entrevistado ressaltou a necessidade de atualização da terminologia por uma questão de padronização, e por estar mais adequado ao que foi sugerido pela Organização das Nações Unidas:

“É uma questão de padronização, não é que o termo portador de deficiência incomode, mas é que atualmente não é o termo adequado. O TRT4 tem que se modernizar no sentido de acompanhar essas mudanças. Ainda está na lei, e então em alguns documentos oficiais tem que usar, mas no que não for oficial não precisaria. [...] Não é uma coisa comprometedora, que vai atrapalhar, é só uma questão de estar compatível com o que está sendo usado agora. É uma nomenclatura sugerida pela ONU.” (E2 – Deficiente Visual)

Outros entrevistados, no entanto, afirmaram que a terminologia não é uma das questões fundamentais ao tratarmos de inclusão:

“Isso é uma coisa que para mim não faz diferença. O pessoal já usou tantos nomes [...] Eu sempre digo, eu sou cega e acabou! Não vai mudar, pode por o nome que quiserem, desde que o pessoal goste, ache que é mais fácil de entender, para mim não muda nada.” (E4 – Deficiente Visual)

“Para mim não importa. Porque querendo ou não, não é assim quando alguém te diz: - Tu conhece o fulano? Ai tu vai buscar a característica que mais te chama atenção no fulano para a outra pessoa lembrar dele. – Ah ele tem olhos verdes, ah ela tem uma pele bem branquinha. Tu vai dizer que falou comigo, e se a pessoa não souber, tu pode dizer: - É aquela que tem um problema no braço. Todo mundo vai saber quem sou eu, e tu não está falando isso para me diminuir. Eu tenho ou não tenho problema? Tenho!” (E3 – Deficiente Física)

“No início eu achava pesado demais, parecia que a gente era diferente. Mas com o tempo eu não dou mais bola. [...] Como eu não nasci com deficiência, a palavra “deficiente” provoca um choque em si, parece que mudou alguma coisa. Mas na verdade eu continuo igual. [...] Gostaria que fosse utilizado o termo Portador de Necessidades Especiais, eu uso esse termo nos meus atendimentos, acho mais suave.” (E5 – Deficiente Auditivo)

Recorrendo novamente a Elias e Scotson (2000), os autores destacam o quanto o grupo estigmatizado ainda convive com a presença de preconceito ao longo dos anos. Aparentemente, algumas adversidades já nem os incomoda representando questões menos relevantes comparadas a todo percurso histórico marcado por estigmas.

Entretanto, apesar de aparentemente a maioria dos servidores entrevistados não se importarem com a utilização de diversas nomenclaturas, inclusive “portadores de deficiência”, não podemos de fato, estabelecer que a mesma não é importante. Há indícios que nos conduzem a um pensar em sintonia com Elias e Scotson (2000), contudo, mais estudos poderiam dar conta do que, de fato, tais conceituações produzem e reproduzem no indivíduo.

Contudo, se pensarmos sob o viés da comunicação, é interessante que o TRT4 se atualize e passe a utilizar a nomenclatura sugerida pela ONU como sendo a mais correta para designar as “pessoas com deficiência”. Conforme Sasaki (2003), o termo “pessoa com necessidades especiais”, além de designar as pessoas com deficiência, engloba ainda outras necessidades, como pessoas da terceira idade, pessoas com crianças de colo, obesos e pessoas com mobilidade reduzida. Já “portar” uma deficiência significa “carregar”, conforme o especialista, o que também não é adequado. Tais mudanças refletem o respeito da instituição ao que vem sendo discutido sobre os teóricos da área.

Desta forma, em se tratando da comunicação em uma perspectiva inclusiva, cabe ao TRT4 modernizar sua fala, refletindo o desejo de muitas outras pessoas com deficiência – talvez não a dos próprios servidores, uma vez que a instituição trabalha com uma imensa variedade de públicos, tanto internos como externos. Além disso, ao adotar a expressão

adequada em sua comunicação interna, o TRT4 incentiva à modernização aos outros servidores – que provavelmente estão aquém deste debate sobre nomenclaturas, e com a quantidade de termos diferentes sendo empregados ao mesmo tempo, podem não notar as diferenças entre cada expressão.

Após a análise das entrevistas, chega-se à conclusão de que os servidores são bem atualizados sobre o que acontece administrativamente no Tribunal, sobre ações e projetos, além das matérias jurídicas. A maioria das informações veiculadas é acessível, e os servidores entrevistados consideram-se bem informados sobre assuntos gerais. Contudo, somos levados a crer que ainda existe uma carência na produção de conteúdo interno. O servidor que acompanha os canais da comunicação não fica totalmente informado sobre a instituição, sobre o que acontece dentro das unidades:

“O que falta são notícias sobre as rotinas internas das varas, das seções. Estamos aqui há 20 anos, e às vezes não sabemos a rotina do processo. A pessoa que nos liga está perdida, e se soubéssemos a tramitação de tudo seria muito melhor. Olha a seção tal faz tal coisa. É importante para a gente se sentir parte do todo. Às vezes o pessoal da área administrativa não se sente parte do Tribunal, que é totalmente focado no jurídico.” (E3 – Deficiente Físico)

Essa carência também pode ser atribuída à falta de estrutura, já que a atuação da comunicação concentra-se em Porto Alegre e Região Metropolitana, até pelas dificuldades de deslocamento e falta de comunicação com as unidades do interior. Entretanto, visto que toda a parte administrativa do TRT4 situa-se em Porto Alegre, assim como a Secretaria de Comunicação Social, porque não pensar em veicular matérias no Notícias da Casa, que é uma das ferramentas de comunicação mais focadas no institucional, como difusora dos setores e suas atribuições. Semanalmente, um setor do TRT4 poderia ser apresentado para os outros servidores, assim como ocorre na seção “Nossas Histórias”, que conta a trajetória de servidores dentro da instituição. Essa sugestão foi relatada em entrevista:

“Eu acho que o TRT4 poderia conseguir fazer um curso ou um manual sobre sua estrutura, não um organograma, mas exatamente o que as seções fazem. Podia vir aqui, fazer um foto e colocar as principais atividades, e toda semana publicar uma seção. Coisa curta, em um ou dois parágrafos, não precisa ser muito.” (E4 – Deficiente Visual)

Essa questão de “se sentir parte do todo”, relatada pela entrevistada E3, aparentemente se sobrepõe à questão da deficiência, a atinge uma parcela muito maior de servidores, que também não têm conhecimento sobre todos os setores de atuação da organização em que trabalham. Conforme já citado por Tavares (2010), a comunicação com o público interno parte do pressuposto que, como parceiros, eles devem estar suficientemente esclarecidos a respeito da visão, da missão e dos compromissos da empresa e do papel que cada um desempenha, sempre com informações claras e linguagem apropriada ao público.

Para suprir essa carência, em 2011, o TRT4 contratou uma consultoria especializada em *endomarketing* para detectar as falhas na comunicação interna com os servidores. A sugestão dada pela consultoria envolve a criação de uma rede de informações entre as 13 regiões dentro do estado do Rio Grande do Sul, onde cada região terá um responsável para a veiculação de notícias e produção de conteúdo, aproximando as unidades espalhadas pelos 65 municípios. Desta forma, a falta de informações sobre as outras unidades podem ser amenizadas, gerando uma maior integração organizacional.

A partir do exposto, acredito que a comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região ainda pode avançar no que se refere à integração dos servidores com deficiência na organização, principalmente no que diz respeito à elucidação das diferenças. É papel da comunicação interna, conforme Torquato (2002), contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento dos objetivos, ao crescimento continuado de suas atividades e a integração de todos os setores. A partir de novas estratégias de comunicação que busquem dirimir as barreiras que ainda são enfrentadas pelas pessoas com deficiência na realização de seu trabalho, a organização tende a ganhar com uma maior diversidade entre seus quadros, o que torna o grupo das pessoas com deficiência um agente importante deste processo de valorização da diversidade.

Contudo, a integração de pessoas com deficiência depende da participação ativa na vida da empresa, e esta, por sua vez, depende da capacidade de promover a informação e de saber comunicar com os outros. Nesse ponto, a estratégia de relações públicas torna-se fundamental ao considerar que os públicos da organização não são apenas partes que atuam isolada ou ocasionalmente com a organização, mas são considerados como parceiros permanentes, que devem estar em sintonia com ela e superar as simples ligações de caráter instrumental e operacional para estabelecer uma relação positiva e dialógica, capaz de enriquecer o relacionamento e o entendimento necessários entre as partes. (MARCHIORI, 2008)

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho pretendeu apresentar a comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região como fator de inclusão das pessoas com deficiência dentro da organização. Ao ser responsável por intermediar e administrar os relacionamentos de uma instituição, cabe ao comunicador auxiliar na gestão interna. De acordo com Rhodia (*apud* KUNSCH, 2003), a comunicação interna precisa ser vista como uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis.

No que se refere às pessoas com deficiência, ficou claro que é preciso mais esforços no sentido de ser uma instituição realmente inclusiva. Considerando o trajeto histórico, no qual durante séculos as pessoas com deficiência restaram excluídas do convívio social, e apesar das mudanças no enfoque dado, principalmente a partir das últimas décadas do século XX, vários setores da nossa sociedade ainda refletem essa exclusão. Em razão disso foram criadas normas visando incluir socialmente essas pessoas. Algumas dessas leis foram concebidas quando se ainda tinha pouco conhecimento sobre tal público e suas limitações, a exemplo do sistema de cotas, que apesar de certo caráter assistencialista, ainda se faz necessário até que se descubra o potencial destes trabalhadores e possa ser superado o preconceito.

A dificuldade da sociedade brasileira em lidar com as pessoas que apresentam algum tipo de deficiência se reflete também no mercado de trabalho. Assim como apontam alguns estudos, também nesta pesquisa, identificamos a falta de conhecimento dentro da organização sobre as potencialidades dos trabalhadores com deficiência. Nesse sentido, vislumbramos a comunicação como uma importante área que contribui para a elaboração de ações que busquem minimizar essas dificuldades. Nossa proposição aponta para instrumentos como, por exemplo, cartilhas de esclarecimento, visto que grande parte do estigma vem da falta de informação sobre o tema.

Por ser parte estratégica da organização, a comunicação interna deve estabelecer uma relação positiva e dialógica, capaz de enriquecer o relacionamento e o entendimento necessários entre os públicos da organização. Ao que concerne às pessoas com deficiência, é fundamental, conforme Kunsch (2003), disponibilizar uma comunicação interna participativa, por meio de todo o instrumental disponível (murais, caixa de sugestões, boletins, e-mail, Intranet, rádio, etc.) para envolver o empregado no dia a dia da organização. Apenas com a

efetiva participação e com o conhecimento necessário sobre o que acontece na instituição é que o funcionário se sente “parte” do todo organizacional.

Corroborando esse pensamento, Marchiori (2008) ainda argumenta que a comunicação interna, no século XXI, precisará transcender a simples ideia de memorandos e publicações, visto que está intimamente ligada ao desenvolvimento da cultura corporativa e à capacidade de motivar a mudança organizacional. Nesse contexto, as publicações internas ganham extrema importância ao estimular a troca de informações entre a organização e o seu público, ao elaborar conteúdo que promova a compreensão das diretrizes organizacionais da empresa, oportunize a expressão das ideias dos trabalhadores e promova sentimento de união entre os diversos setores da instituição.

Contudo, é imprescindível que estas ações ocorram de maneira acessível. Na prática, medidas visando à acessibilidade, como a adequação estrutural das empresas – envolvendo a construção de rampas, pisos nivelados, portas mais largas e que possam ser abertas com um único movimento, banheiros adaptados e eliminação de barreiras arquitetônicas – já são um passo importante na inclusão do trabalhador com deficiência. Entretanto, apesar de adaptado para o público externo, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região ainda precisa reorganizar alguns espaços para qualificar o acesso dos próprios servidores à suas unidades de trabalho. Só dessa forma é que poderá comprovar ser de fato uma organização inclusiva.

É preciso considerar a importância da comunicação na transposição da barreira mais difícil: o preconceito. Para afastar os estigmas e amenizar as dificuldades, cabe à comunicação interna a elaboração de instrumentos de integração que apontem a qualificação desses profissionais, visando à inclusão social, com a aceitação das diferenças, na valorização de cada pessoa e no respeito à diversidade humana. É necessário que todas as pessoas saibam que são bem-vindas, e que a diferença é valorizada na organização. Afinal, o importante para a empresa não é a deficiência, mas sim o talento e as competências individuais.

Dando fechamento ao estudo, é necessário reconhecer que a comunicação interna, agente estratégico nas organizações, necessita desenvolver recursos que lhe permitam assumir a posição de incentivadora da diversidade. É um novo cenário que exige o preparo da comunicação para os desafios de uma nova cultura organizacional que se desenha, com públicos cada vez mais heterogêneos, porém com as mesmas necessidades de integração, de motivação e de acesso à informação. Desta forma, não é possível pensar em uma cultura organizacional inclusiva sem que a comunicação interna seja repensada, de forma a dialogar efetivamente todos os públicos de interesse.

9 REFERÊNCIAS

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista de Administração de Empresas, 44: 2004, p. 20-29.

AMARAL, Lígia Assumpção. Diferenças, estigma e preconceito: o desafio da inclusão. In: OLIVEIRA, Marta Khol de; REGO, Tereza Cristina; SOUZA, Denise Trento R. (orgs) **Psicologia, educação e as temáticas da vida contemporânea**. São Paulo: Moderna, 2002.

_____. Sobre crocodilos e avestruzes: falando das diferenças físicas, preconceitos e sua superação. In: AQUINO, Júlio (org.) **Diferenças e preconceitos na escola: alternativas teóricas e práticas**. São Paulo: Summus, 1998.

_____. **Espelho convexo**: o corpo desviante no imaginário coletivo, pela voz da literatura infanto-juvenil. Tese de Doutorado, 1992, IP-USP. P.

ARANHA, M.S.F. Integração Social do Deficiente: Análise Conceitual e Metodológica. **Temas em Psicologia**, número 2, 1995, pp. 63-70. Ribeirão Preto, Sociedade Brasileira de Psicologia.

_____. **Projeto Escola Vida**: Garantido o acesso e permanência de todos os alunos na escola – Alunos com Necessidades Educacionais Especiais. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Especial, 2000.

_____. **Trabalho e Emprego**: Instrumento de construção da Identidade pessoal e social. São Paulo: SORRI-BRASIL; Brasília: CORDE, 2003.

BARBOSA, Gustavo e RABAÇA, Carlos Alberto. **Dicionário de comunicação**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

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.

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

deficiência. Consolida as normas de proteção e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 21 dez. 1999.

BRASIL, **Decreto Nº 8.213 de 24 de Julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 24 jul. 1991.

BRASIL, **Decreto Nº 3.956 de 8 de Outubro de 2001**. Promulga a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência. In: Diário Oficial da União, Brasília, 9 out. 2001.

BRASIL, **Decreto Nº 8.112 de 11 de Dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. In: Diário Oficial da União, Brasília, 12 dez. 1990.

BRASIL. **A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. Brasília: MTE, SIT, 2007.

BRUM, A. **Endomarketing: Estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e competitividade**. 2. ed. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.

COLL, César Salvador. **Desenvolvimento Psicológico e Educação**. Porto Alegre: Artmed: 2004.

CORRÊA, M. A. M. **Educação Especial**. v01, Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2005.

CURVELLO, João José. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. São Paulo: Scortecci, 2002.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. (Orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007

ELIAS, N.; SCOTSON, J. **Os estabelecidos e os outsiders**: sociologia das relações de poder a partir de uma pequena comunidade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

FERRARA, L. **Leitura sem Palavras**. 5ª ed. São Paulo: Ática, 2007.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas**: processo, funções, tecnologia e estratégias. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.

FRANÇA, F; LEITE, G. **A Comunicação como Estratégia de Recursos Humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

FREITAS, Maria Tereza de Assunção. **A abordagem Sócio-histórica como orientadora da pesquisa qualitativa**. Cadernos de Pesquisa. São Paulo, n. 116, pp. 21 - 39, 2002. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n116/14397.pdf>> Acesso em 08 de outubro de 2012.

GIL, M. (Org.). **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

GOFFMAN, Erving. **Estigma**: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada. 4. ed. Rio de Janeiro: LCT, 1988.

GOMES, Joaquim B. **Ação afirmativa e princípio constitucional da igualdade**: o direito como instrumento de transformação social. A experiência dos EUA. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Petrópolis: Vozes, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LANCILLOTTI, Samira. **Deficiência e trabalho**: redimensionando o singular no contexto universal. Campinas/SP: Autores Associados, 2003.

MACHADO, M. N. M. **Entrevista de pesquisa: a interação entrevistador / entrevistado.** Tese. (Doutorado); Belo Horizonte, 1991.

MATTELART, Armand. **Histórias das Teorias da Comunicação.** São Paulo: Loyola, 2005.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social.** São Paulo: Didática, 1990.

MARCHIORI, Marlene. (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

_____. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização.** 2. ed. São Caetano/SP: Difusão Editora: 2008.

MENDONÇA, Luiz Eduardo Amaral. **Lei de Cotas: Pessoas com deficiência: a visão empresarial.** São Paulo: LTr, 2010.

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.

PESSOTTI, Isaias. **Deficiência Mental: da Superstição à Ciência.** São Paulo: Queroz/EDUSP, 1984.

RESENDE, Elisabeth Kátia Vianna. **Mídia e Deficiência: Manual de Estilo.** Brasília: CORDE (MJ/CDB), 1996.

RIBAS, João Baptista. **Preconceito contra as pessoas com deficiência: as relações que travamos com o mundo.** São Paulo: Cortez, 2007.

RODRIGUES, Rita de Cássia. O trabalhador com deficiência e a discriminação no ambiente de trabalho. In: BARZOTTO, Luciane (Org.). **Trabalho e Igualdade: Tipos de Discriminação no Ambiente de Trabalho.** Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora; Escola Judicial do TRT da 4ª R., 2012.

SASSAKI, Romeu. **Vida Independente**: história, movimento, liderança, conceito, filosofia e fundamentos. São Paulo: RNR, 2003.

SCROFERNERKER, Cleusa Maria Andrade (Org.) **O diálogo possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

SILVA, Heloiza Dias da. **A comunicação no Poder Executivo Federal**: o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento. São Paulo: Embrapa, 2006.

TAVARES, M. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação**: Integrando Teoria e Prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIGOTSKY, Lev. **Obras Escogidas Tomo V**: Fundamentos de defectologia. Madri: Visor Distribuciones, 1997.

VILLAFANE, Justo. **La Gestión Profesional de La Imagen Corporativa**. Madrid: Ediciones Pirámides, 1999.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

A COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO

Roteiro de Perguntas – Servidores com deficiência

Bom dia / Boa tarde. Me chamo Isadora 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 público, gostaria de analisar a comunicação interna do TRT4 com os servidores com deficiência. Sua participação é muito valiosa para o estudo, pois quero compreender a perspectiva destes servidores sobre as práticas de comunicação da instituição com o seu público interno. Essa é uma pesquisa acadêmica e não tem fins comerciais.

- Há quanto tempo trabalha no TRT4?
- Sempre trabalhou na mesma função/atividade?
- Como foi indicado para essa função?
- Como foi a receptividade dos colegas?
- Como foi a adaptação à rotina de trabalho?
- Como foi a integração no TRT4?
- Você gosta das atividades que desempenha?
- Gostaria de fazer alguma outra atividade?
- Você trabalha com o auxílio de tecnologias assistivas? Quais?
- Há alguma outra tecnologia assistiva que poderia melhorar o seu desempenho ou conforto no ambiente de trabalho?
- Você tem contato com os outros servidores com deficiência?
- Gostaria de ter esse contato?
- Você já teve contato com o Programa de Integração e Acompanhamento Funcional dos Servidores Portadores de Deficiência?
- Em quais situações? Sua demanda foi solucionada?
- Como você se informa sobre o TRT4?
- Você acessa o email interno?
- Lê as mensagens da Comunicação Social (*Clipping*, Notícias da Casa, TRT4 Notícias)?

- *SE SIM* – No que elas agregam o seu dia a dia profissional?
- *SE NÃO* – Qual o motivo? Alguma sugestão de mudança?
- As informações são acessíveis ou seria necessária alguma adaptação?
- Já participou de algum curso de capacitação?
- *SE SIM* – O que achou? Alguma sugestão?
- *SE NÃO* – Qual o motivo? Gostaria de ter participado de algum curso específico?
- Como era a acessibilidade nestes cursos? (Libras, Audiodescrição, Espaço físico)
- Você gostaria de fazer algum curso que não é disponibilizado por falta de acessibilidade?
- O TRT4 ainda utiliza em sua comunicação o termo “portador de deficiência”. O que você acha desta nomenclatura?
- Isso te incomoda?
- *SE SIM* - Qual nomenclatura você gostaria que fosse utilizada?

Roteiro de Perguntas – Secretaria de Comunicação Social

- Quais as atividades desenvolvidas pela Secretaria de Comunicação Social?
- Qual o objetivo desta Secretaria dentro do TRT4?
- Conforme o descritivo das funções de cada unidade disponível no site do TRT4, cabe à Secretaria de Comunicação Social organizar e conceber eventos internos e externos. Que tipo de eventos internos são realizados?
- Quais os veículos de comunicação com o público interno?
- O site da instituição é acessível?
- Notícias da Casa e *Clipping* – São acessíveis com o leitor de telas?
- E a Revista TRT4 Notícias?
- Há preocupação com acessibilidade física – exemplo: disposição dos murais.
- Já houve reclamação sobre acessibilidade dos meios de comunicação utilizados?
- Algum servidor com deficiência já fez parte da seção “Nossas Histórias”?
- Como se dá a relação entre a Secretaria de Comunicação Social e a Secretaria de Recursos Humanos? (Cursos, Integração dos funcionários)
- Por que a ausência da Comunicação Social na Comissão de Apoio Funcional aos servidores com deficiência?
- A Secretaria de Comunicação Social conta com um servidor com deficiência visual. Houve alguma mudança na estrutura da comunicação interna por indicação dele?

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

A igualdade e a dignidade são valores há muito tempo propagados no contexto da história da humanidade. A inclusão de deficientes no mercado de trabalho tem sido uma preocupação da sociedade atual, pois representam o resgate de valores tais como cidadania e autonomia para os indivíduos com deficiência.

A presente pesquisa contempla o Trabalho de Conclusão de Curso da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (FABICO/UFRGS) e se propõe a observar e entrevistar servidores com deficiência e os responsáveis pela comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Pretende-se investigar *Como o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região se relaciona com os servidores com deficiência através da comunicação interna?*

Para este fim, os sujeitos serão entrevistados e observados em seus postos de trabalho. Os dados e resultados individuais desta pesquisa estarão sempre sob sigilo ético, não sendo mencionados os nomes dos participantes em nenhuma apresentação oral ou trabalho escrito que venha a ser publicado.

A participação nesta pesquisa não oferece risco ou prejuízo à pessoa participante. Se no decorrer desta pesquisa o(a) participante resolver não mais continuar terá toda a liberdade de o fazer, sem que isto lhe acarrete nenhum prejuízo.

Os pesquisadores responsáveis por esta pesquisa são a aluna Isadora Kreuzner de Barcellos (Graduanda em Comunicação Social – Relações Públicas pela FABICO/UFRGS) e a professora Ana Cristina Cypriano Pereira (FABICO/UFRGS) que se comprometem a esclarecer devida e adequadamente qualquer dúvida ou necessidade de esclarecimento que eventualmente o participante venha a ter no momento da pesquisa ou posteriormente através do telefone (051) 81195036 ou pelo email isadorakb@terra.com.br e pelo telefone (51) 33083629 (CEP).

Após ter sido devidamente informado de todos os aspectos desta pesquisa e ter esclarecido todas as minhas dúvidas,

Eu, manifesto expressamente minha concordância e meu consentimento para realização da pesquisa descrita acima.

Assinatura do participante

Isadora Kreuzner de Barcellos

APÊNDICE C – AUTORIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA

AUTORIZAÇÃO

Eu, LUIZ FERNANDO TABORDA CELESTINO, Diretor Geral do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, autorizo a realização da pesquisa que contempla o Trabalho de Conclusão de Curso da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (FABICO/UFRGS), intitulada “A *COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO*”, que se propõe a observar e entrevistar servidores com deficiência e responsáveis pela comunicação interna do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região.



Luiz Fernando Taborda Celestino
Diretor Geral do TRT4