

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA SAÚDE
CURSO DE PSICOLOGIA

MARIANA LEMOS ANDRADE

PROGRAMA DE INCLUSÃO PROFISSIONAL DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA
EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO

SÃO PAULO

2017

MARIANA LEMOS ANDRADE

**PROGRAMA DE INCLUSÃO PROFISSIONAL DE PESSOAS COM
DEFICIÊNCIA EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para graduação no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, sob orientação da Prof^a. Dr^a. Maria Cristina Pinto Gattai.

SÃO PAULO

2017

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Renato e Solange, e à minha irmã Isabela, todo o agradecimento é pouco perto de uma vida inteira de carinho, paciência, dedicação e principalmente, renúncias que fizeram para me proporcionar essa oportunidade. Obrigada por estarem ao meu lado em todos os momentos. Se esse sonho se realizou, foi por vocês e para vocês. Um agradecimento especial à Isabela, por me auxiliar na revisão final do projeto.

Ao Leandro, pela forma afetuosa e cuidadosa com que sempre se fez presente e disponível, para escutar, ajudar, acalmar, acolher... Sem o seu incentivo, possivelmente essa pesquisa não teria chegado ao fim. Gratidão e o meu mais sincero amor por você!

À querida professora, amiga e orientadora, Cristina Gattai, por abraçar minha pesquisa com carinho e me incentivar a realizá-la da melhor forma possível, esclarecendo minhas dúvidas e acompanhando minhas angústias e conquistas durante todo esse processo. Obrigada pelos ensinamentos e conselhos!

À professora Sandra Sanchez, que desempenhou um papel fundamental em minha formação desde os primeiros anos de faculdade, orientando minha primeira pesquisa e posteriormente, me auxiliando na concepção inicial do tema deste estudo quando eu ainda tinha tantas incertezas. Sei que não poderia ter escolhido pessoa melhor para realizar o parecer deste trabalho. Obrigada pelo apoio e por aceitar meu convite!

A todos os participantes da pesquisa, agradeço por disponibilizarem sua atenção e tempo para me auxiliarem na construção deste conhecimento. Sei que são muitos os obstáculos que se colocam no caminho da inclusão, porém, espero que este trabalho possa contribuir de alguma forma para as reflexões acerca deste tema tão amplo e complexo, gerando bons frutos na construção de uma realidade social mais justa para todos.

ANDRADE, M. L. **Programa de inclusão profissional de Pessoas com Deficiência em instituição de ensino: um estudo de caso.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Maria Cristina Pinto Gattai.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar a efetividade das políticas e práticas de gestão desenvolvidas por uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na cidade de São Paulo, no sentido de promover a diversidade e as ações inclusivas em seu ambiente de trabalho, através de um programa de inclusão profissional para Pessoas com Deficiência (PcDs), realizado em parceria com duas entidades que realizam projetos de qualificação de PcDs. Na revisão teórica, foram abordadas perspectivas relacionadas à educação e formação profissional de PcDs e às iniciativas de gestão da diversidade nas organizações, além da análise dos processos dialéticos de inclusão/exclusão presentes nos mecanismos legais voltados à garantia dos direitos de acesso deste público ao mercado de trabalho. No estudo de caso sobre o programa de inclusão, convencionou-se a realização de uma pesquisa descritiva qualitativa e quantitativa, buscando a compreensão do fenômeno como um todo, em sua complexidade. Como instrumento de coleta de dados, foram utilizados questionários estruturados, como forma de mediar a comunicação entre a pesquisadora e seis funcionários PcDs que trabalham atualmente na instituição, visando obter informações sobre a experiência pessoal destes sujeitos com relação às condições de trabalho oferecidas pela universidade para este público específico de funcionários. Além disso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com uma amostra de três sujeitos, que auxiliaram na implantação do projeto na IES, a saber: o gestor imediato da pessoa com deficiência e dois representantes das instituições de qualificação profissional citadas anteriormente. Desta forma, buscou-se investigar se tais políticas e práticas de gestão da diversidade realizadas pela universidade proporcionam uma verdadeira inclusão social aos indivíduos, com identificação de suas necessidades. Os resultados obtidos indicam que apesar da percepção predominantemente positiva das PcDs sobre o projeto de inclusão, as barreiras arquitetônicas e de comunicação ainda se fazem presentes em diversos momentos na universidade; faz-se necessária também a adequação da função profissional às possibilidades de atuação do indivíduo, contribuindo para a melhoria na qualidade de vida no trabalho (QVT) destes profissionais.

Palavras-Chave: Pessoa com Deficiência; PcD; Inclusão; Mercado de trabalho; Lei de Cotas; Gestão da Diversidade.

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Caracterização da amostra de PcDs..... | 29 |
| Tabela 2 - Cargo ocupado pelos funcionários PcDs na IES..... | 30 |
| Tabela 3 - Principais funções exercidas por PcDs na IES..... | 30 |
| Tabela 4 – Forma como a PcD tomou conhecimento da vaga de emprego na IES..... | 31 |
| Tabela 5 - Participação em Programa de Qualificação Profissional. | 31 |
| Tabela 6 - Avaliação da IES, em comparação com experiência profissional anterior ... | 32 |
| Tabela 7 - Percepção sobre a inclusão no setor de trabalho | 33 |
| Tabela 8 - Percepção da inclusão na comunidade universitária | 34 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|--------|--|
| DRH | Divisão de Recursos Humanos |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| IES | Instituição de Ensino Superior |
| LDB | Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional |
| LIBRAS | Língua Brasileira de Sinais |
| MTE | Ministério do Trabalho e Emprego |
| ONU | Organização das Nações Unidas |
| PcD | Pessoa com Deficiência |
| QVT | Qualidade de Vida no Trabalho |
| RAIS | Relação Anual de Informações Sociais |
| SNPD | Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência |

SUMÁRIO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 7 |
| 2 | FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL DE PcDs: A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA..... | 13 |
| 3 | EXCLUSÃO OU INCLUSÃO PERVERSA? UMA ANÁLISE DA LEI DE COTAS | 17 |
| 4 | GESTÃO DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PcDs NAS ORGANIZAÇÕES..... | 20 |
| 4.1 | Uma Nova Perspectiva de Inclusão: O Emprego Apoiado..... | 21 |
| 5 | ESTUDO DE CASO | 23 |
| 5.1 | OBJETIVOS | 23 |
| 5.1.1 | Objetivo Geral | 23 |
| 5.1.2 | Objetivos Específicos..... | 23 |
| 5.2 | METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS | 24 |
| 5.2.1 | Procedimentos de Coleta de Dados | 26 |
| 5.2.2 | Tabulação e Análise Dos Dados..... | 26 |
| 5.3 | RESULTADOS E DISCUSSÕES | 28 |
| 5.3.1 | Caracterização da amostra de PcDs | 28 |
| 5.3.2 | Percepção das PcDs sobre o Programa de Inclusão | 31 |
| 5.3.3 | Aspectos dos Programas de Qualificação Profissional | 34 |
| 5.3.4 | Percepção do Gestor da PcD | 40 |
| 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 46 |
| | REFERÊNCIAS | 49 |
| | ANEXOS | 55 |

1 INTRODUÇÃO

O fenômeno da inserção de Pessoas com Deficiência (PcDs) no mercado de trabalho é um tema que tem suscitado diversas discussões na sociedade atualmente, especialmente quando se consideram os avanços ocorridos na legislação brasileira nos últimos trinta anos, no sentido de proteger e promover os direitos destes indivíduos.

De acordo com a Cartilha do Censo Demográfico de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que dispõe sobre as pessoas com deficiência no país, existem diversas leis que asseguram seus direitos a condições dignas de trabalho. A Declaração Universal dos Direitos Humanos (aprovada em 1948 em Assembleia Geral da ONU) expressa, em seu Artigo 23º, que: “toda pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha do seu trabalho e a condições equitativas e satisfatórias de trabalho e à proteção contra o desemprego” (ONU, 2009, p. 12).

Por sua vez, a Constituição Federal do Brasil, em seu Artigo 7º, proíbe a discriminação na remuneração e nos critérios de admissão dos trabalhadores com deficiência. Além disso, o Artigo 27º da Convenção sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência dispõe sobre “o direito à oportunidade de se manter com um trabalho de sua livre escolha ou aceitação no mercado laboral, em ambiente de trabalho que seja aberto, inclusivo e acessível a pessoas com deficiência” (BRASIL, 2010, p. 53).

Um dos maiores avanços com relação à garantia dos direitos do trabalhador com deficiência ocorreu a partir da criação da Lei nº 8.213/91 (a chamada “Lei de Cotas”), que estabelece em seu Artigo 93º a obrigatoriedade de organizações públicas e privadas a reservarem um percentual de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos a pessoas com deficiência.

De acordo com a Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (2012), a porcentagem a ser preenchida depende do número total de empregados que a organização possui, na seguinte proporção:

- a– empresas com até 200 funcionários: 2%;
- b– de 201 a 500 funcionários: 3%;
- c– de 501 a 1.000 funcionários: 4%;
- d– de 1.001 em diante: 5%.

A inclusão da PcD no sistema de cotas depende do comprometimento funcional ocasionado pela deficiência, considerando que a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência define o termo da seguinte forma: “toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividades, dentro do padrão considerado normal para o ser humano” (BRASIL, 2013, p. 238). Uma perspectiva, portanto, voltada para o modelo médico e para a normatização dos sujeitos, que evidencia limitações pessoais e desconsidera a dimensão social das deficiências, contribuindo para a segregação dos sujeitos, questão que será discutida com maiores detalhes adiante.

Para garantir o cumprimento da Lei de Cotas nas organizações, a fiscalização é realizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), através das Superintendências Regionais do Trabalho, as quais atuam em parceria com o Ministério Público do Trabalho para firmar termos de compromisso com as organizações e orientar empresários, autoridades públicas e organizações não governamentais sobre a implementação desta política social em seus respectivos âmbitos de atuação. O não cumprimento da legislação pode resultar em multas, e, caso a empresa não realize a adequação à lei no prazo determinado, iniciam-se processos judiciais (BRASIL, 2007).

Apesar das ações afirmativas citadas anteriormente, as quais foram implantadas por meio de políticas públicas impulsionadas por reivindicações de diversos movimentos sociais na área das deficiências - principalmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988, período em que se observou o início de uma abertura política no Brasil, tendo como consequência avanços significativos na promoção de direitos humanos -, a realidade do mercado de trabalho mostra que a criação de uma Lei de Cotas não garante a participação efetiva de pessoas com deficiência neste âmbito. Quando se contextualiza este fenômeno em uma dimensão mais ampla, é possível perceber que a sociedade em geral ainda se encontra pouco preparada para lidar com a diversidade de formas de existir em seu âmbito.

Para compreender a situação da inclusão de pessoas com deficiência no mundo do trabalho, é necessário considerar que, de acordo com os dados obtidos pelo Censo do IBGE de 2010, 23,9% da população brasileira apresenta algum tipo de deficiência, seja ela visual, auditiva, motora ou intelectual; deste número, aproximadamente 44 milhões de pessoas estão em idade produtiva, ou seja, indivíduos a partir de 10 anos de idade, que estariam aptos a exercer algum tipo de atividade econômica (SNPD, 2012).

A participação efetiva destes indivíduos no mercado de trabalho ainda é pouco expressiva, visto que existem aproximadamente 20 milhões de pessoas com deficiência que exercem algum tipo de ocupação. Do total de trabalhadores com deficiência, verifica-se a predominância dos classificados com deficiência física (54,47%), seguida dos auditivos (22,49%), visuais (5,79%), intelectuais (5,10%) e deficiências múltiplas (1,26%).

A partir da porcentagem apresentada acima, nota-se que a desigualdade na inserção de PcDs no mercado se aplica também aos tipos de deficiência, com notável exclusão dos indivíduos que apresentam comprometimentos intelectuais e múltiplas deficiências, pela complexidade envolvida nos mecanismos de inclusão que se fazem necessários nestes casos.

Ademais, grande parte destes indivíduos concentra-se em ocupações precárias e em sua maioria informais (trabalhando sem carteira assinada ou de forma não remunerada), privados do acesso ao sistema de seguridade social; infere-se isto através dos dados fornecidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego (por meio da Relação Anual de Informações Sociais [RAIS]): em 2010, aproximadamente 44 milhões de vínculos formais registrados, dentre os quais apenas 306.013 foram exercidos por trabalhadores com deficiência – isto é, apenas 0,7% do total (IBGE, 2010).

A Convenção Internacional sobre os Direitos Das Pessoas com Deficiência, idealizada pela ONU em 2006 e incorporada à legislação brasileira em 2008, estabeleceu parâmetros para a formulação de políticas e ações voltadas à população que apresenta algum tipo de deficiência, definindo-a em seu artigo como pessoas que “apresentam impedimentos de natureza física, intelectual ou sensorial, impedimentos os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade com as demais pessoas” (BRASIL, 2010, p. 25).

Tal concepção de deficiência, em oposição à citada anteriormente, fornece uma nova forma de pensar a inclusão e as políticas de acessibilidade para PcDs, pois ressalta que não é somente o limite individual que determina a deficiência, mas principalmente as barreiras físicas e sociais que existem em nosso mundo, e que impedem o pleno desenvolvimento psicossocial destes indivíduos; ou seja, a limitação está para além do indivíduo, na interação dele com o meio em que se insere. Desta forma, a minimização destas barreiras proporcionaria uma maior inserção das pessoas com deficiência à sociedade, bem como a dissolução do preconceito e da discriminação.

Esta visão está ligada ao conceito de acessibilidade, que segundo Vivarta,

envolve a eliminação das barreiras físicas, de comunicação e atitudinais. As primeiras dizem respeito às barreiras arquitetônicas e de mobiliários, que dificultam a mobilidade destas pessoas. As barreiras de comunicação são aquelas que impedem uma plena comunicação interpessoal, escrita e virtual. Enquanto as barreiras atitudinais se referem aos valores e concepções sobre a deficiência, que associam-se à discriminação, ao preconceito, aos estigmas e estereótipos. (VIVARTA, 2003, *apud* CARVALHO-FREITAS *et al.* 2010, p. 266)

As barreiras atitudinais citadas acima estão relacionadas à falta de informação sobre as deficiências, o que contribui para crenças sobre a incapacidade destes indivíduos corresponderem ao ritmo imposto pela produtividade, o que gera uma resistência por parte das empresas a absorverem este tipo de mão de obra.

De acordo com Vieira, C., Vieira, P. e Francischetti (2015, p. 353), a representação social das pessoas com deficiência ainda costuma relacioná-las à “incompletude, incapacidade, dependência e patologia”, o que limita as oportunidades de desenvolverem sua autonomia e de atuarem de forma independente no mundo. Segundo as autoras, o desconhecimento leva algumas pessoas a entenderem que por apresentarem limitações físicas, cognitivas ou sensoriais, as pessoas com deficiência apresentariam também “restrições emocionais, afetivas, sexuais, laborais e sociais”.

Em seu artigo, os autores Caetano, Camargo e Lofiego (2014) realizam uma discussão sobre a idealização social de homem, que tem como consequência uma lógica de estranhamento com relação ao que foge da regra e do padrão considerado “normal”, chegando até mesmo à “desumanização” daquele que não se enquadra. Com isso, os autores concluem que quanto mais rígidos os ideais e valores pregados pela sociedade, maior o número de excluídos que esta produz.

No mundo do trabalho, a valorização de determinadas características e competências que os sujeitos devem possuir acaba por reproduzir essa lógica de estranhamento e marginalização. Na pesquisa realizada por Violante e Leite (2011, p. 89), observou-se que as empresas priorizavam contratar indivíduos cujas deficiências “não exigiam grandes transformações estruturais no ambiente de trabalho”, ou seja, estas organizações disponibilizavam vagas para PcDs com o único intuito de evitar as multas por descumprimento da lei, buscando preencher a cota com indivíduos que não apresentassem limitações significativas – o que não exigiria grandes modificações estruturais no ambiente de trabalho ou na tarefa desempenhada, além de não demandar um alto grau de acompanhamento, treinamento e, principalmente, empenho da equipe para se adaptar ao indivíduo com deficiência. Os

indivíduos deveriam se adaptar às condições oferecidas pela empresa, e caso isso não ocorresse, eram excluídos.

Tanaka e Manzini (2005) asseveram que contratar uma pessoa com deficiência apenas para cumprir a Lei de Cotas, sem remover barreiras que facilitem o acesso dessa pessoa, apenas contribui para aumentar o preconceito de que ela não possui competência laboral, o que se torna um dos maiores obstáculos para a inclusão social destes indivíduos – que se transformam em um verdadeiro “fardo” para as organizações, pelo fato de necessitarem cumprir a legislação, mas não conseguirem desenvolver um ambiente produtivo e saudável para este colaborador.

Podemos considerar o trabalho como atividade fundamental ao processo de transformação da realidade, que se desenvolve no contexto das relações sociais de produção e possibilita o desenvolvimento de uma identidade pessoal e social para o sujeito. A exclusão de alguns indivíduos (as “minorias sociais”) deste contexto de atuação acaba por limitar seu desenvolvimento social, cultural e psíquico, resultando em alienação e sentimento de impotência, frente à incapacidade de produzir e contribuir ativamente para a tomada de decisões coletivas (ARANHA, 2007).

Desta forma, diante da importância social do trabalho para o sujeito, especialmente com relação à pessoa com deficiência – que pode encontrar em uma efetiva inserção no mercado a possibilidade de romper com a posição de estigmatizado e desacreditado socialmente, além de encontrar na remuneração financeira, decorrente das atividades laborais, uma forma de alcançar maior independência e autonomia –, o presente trabalho propõe-se a identificar as ações efetivas de uma instituição de ensino superior, no sentido de promover a inclusão de pessoas com deficiência em seu quadro de funcionários e na comunidade universitária como um todo.

Para isto, é fundamental compreender não apenas o cumprimento e adesão por parte da organização à Lei de Cotas, mas principalmente, investigar se quando isto ocorre, a ação tem como finalidade proporcionar uma verdadeira inclusão social aos indivíduos, ou seja, se a empresa se dispõe a identificar as necessidades do indivíduo com deficiência, respondendo a elas através do desenvolvimento e implantação de um sistema de suporte que proporcione a realização de um trabalho não apenas motivador, mas também originador de aprendizado, independência e autonomia para essas pessoas.

Em contrapartida, torna-se fundamental analisar se as ações empreendidas pela organização de inclusão de PcDs estariam voltadas exclusivamente para o cumprimento da lei,

não existindo nenhuma preocupação em promover transformações físicas, sociais e de atitudes no ambiente para ajudar a incorporar efetivamente estes indivíduos à sua força de trabalho.

As discussões acerca deste tema permanecem pouco desenvolvidas no âmbito da Psicologia, especialmente no que concerne à visão da Psicologia Organizacional e do Trabalho, uma área que tem muito a contribuir para o desenvolvimento de políticas e práticas de gestão inclusiva no ambiente das organizações, sem negligenciar a dimensão subjetiva que envolve o desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador, buscando incentivar em suas ações, a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de profissionais com deficiência.

Os autores Mourão, Sampaio e Duarte (2012), por sua vez, destacam a importância de se discutir amplamente sobre este tema no meio acadêmico, possibilitando desvelar as dificuldades e potencialidades da inclusão dessas pessoas no contexto das empresas – como forma de promover reflexões acerca da valorização da diversidade e sobre como a inserção de pessoas com deficiência no mundo do trabalho pode promover a construção de uma ordem social mais harmoniosa e justa.

2 FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL DE PcDs: A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Um dos principais entraves à inclusão e permanência de pessoas com deficiência no mercado de trabalho relaciona-se à inconsistência na formação e qualificação profissional oferecida a este público. Segundo Vieira, C., Vieira, P. e Francischetti (2015), um dos argumentos ainda muito utilizados por gestores e empresários para os baixos salários e ressalvas à contratação de pessoas com deficiência, seria a baixa qualificação destes indivíduos para o mercado de trabalho, o que segundo eles, dificultaria a contratação de profissionais capacitados para desempenhar as funções necessárias à organização.

De fato, essa formação no Brasil ocorreu majoritariamente através de programas desenvolvidos por oficinas pedagógicas de instituições de ensino especial. Segundo Glat *et al.* (1998 *apud* TANAKA; MANZINI, 2005), a história da educação profissional da pessoa com deficiência no país foi marcada por um viés assistencialista e de segregação, com objetivo exclusivamente terapêutico, algo que se observa em algumas instituições até os dias atuais.

Segundo o autor, as críticas existentes sobre os procedimentos utilizados por tais instituições de Educação Especial em seus programas de capacitação profissional, relacionam-se às atividades ensinadas (por exemplo, artesanato, panificação e marcenaria), as quais seriam selecionadas mais em função de recursos disponíveis, obtidos através de parcerias com patrocinadores, do que da real demanda do mercado de trabalho, o que não contribui para efetivamente qualificar essa população (TANAKA; MANZINI, 2005).

A realização de atividades padronizadas e repetitivas nas chamadas “oficinas protegidas de trabalho” (muito populares nas décadas de 60 e 70 no Brasil), as quais se desenvolviam em ambientes isolados socialmente, ocasionavam a institucionalização destes sujeitos, por ocorrerem de forma descontextualizada das exigências do mercado, dificultando a contratação da pessoa com deficiência para além deste ambiente preservado e, conseqüentemente, aprofundando sua vivência de exclusão.

Embora existam, até os dias de hoje, muitas instituições de Educação Especial que promovem atividades voltadas exclusivamente para o âmbito terapêutico, deve-se considerar que ocorreram avanços significativos nas discussões acerca da importância da inclusão educacional de pessoas com deficiências nos últimos anos.

A inserção de PcDs nas escolas regulares é vista como um dos primeiros e mais importantes passos para a inserção efetiva destes indivíduos no mundo do trabalho e na sociedade em geral, pois constitui uma das principais formas de rompimento com a prática excludente das chamadas escolas e classes “especiais”, que segregavam os alunos com deficiência em ambientes separados dos demais alunos nas escolas, o que apenas contribuía para perpetuar os estigmas e atos discriminatórios direcionados a estes jovens.

A partir da Declaração de Salamanca (elaborada em 1994, durante a Conferência Mundial sobre Educação Especial, realizada na Espanha), a qual discorre sobre a importância da escola regular no acolhimento de crianças, adolescentes e adultos com necessidades educativas especiais, incentivou-se a criação e implantação de programas de educação capazes de atender com eficiência tais necessidades; governantes de todo o mundo e organizações sociais presentes na Conferência comprometeram-se com um projeto de educação não discriminatório e inclusivo para todos os indivíduos, “independentemente de suas condições físicas, intelectuais, sociais, emocionais, linguísticas ou outras” (BRASIL, 1994, p. 3).

O Brasil foi um dos países signatários da declaração, porém, é possível perceber que até os dias de hoje, enfrenta muitos obstáculos para realizar um processo de inclusão educacional concreto e compatível com os princípios abordados pelo documento em questão.

No mesmo ano em que a Declaração de Salamanca foi promulgada (1994), o Brasil publicou um documento chamado Política Nacional de Educação Especial, que se posicionava na contramão das discussões pela inclusão que ocorriam em âmbito mundial. Este documento priorizava o modelo clínico de deficiência, mantendo a estrutura excludente das escolas e classes especiais como modalidades de atendimento em Educação Especial, e condicionando o acesso às classes comuns de ensino regular aos indivíduos que “(...) possuem condições de acompanhar e desenvolver as atividades curriculares programadas do ensino comum, no mesmo ritmo que os alunos ditos normais” (BRASIL, 2008, p. 8).

Tal ideia fornece uma clara noção sobre os princípios que nortearam as políticas educacionais no Brasil, mostrando que por muitos anos foram utilizados critérios discriminatórios e exigências de desempenho para o acesso e permanência dos alunos no ensino regular, contrariando um dos princípios fundamentais da escola inclusiva, que segundo Aranha (2004), “é aquela que garante a qualidade de ensino educacional a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade e respondendo a cada um de acordo com suas potencialidades e necessidades” (ARANHA, 2004, p. 8).

De forma a garantir a universalização da educação e transformar a escola pública em um espaço inclusivo para todos, surge, em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº. 9.394/96), que em seu Artigo 58, propõe pensar a Educação Especial como uma “(...) modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades especiais” (BRASIL, 2015, p. 34). Ou seja, o advento da LDB representou um avanço com relação a este público, na medida em que o foco no atendimento clínico e, conseqüentemente, na segregação dos alunos com deficiência em instituições e classes especiais, foi substituído por uma ampliação no acesso e na integração dessas pessoas à rede regular de ensino.

Contudo, a simples colocação de pessoas com deficiência nas escolas públicas não é suficiente para configurar uma inclusão de fato, principalmente se não forem concedidas as condições de acessibilidade para que este indivíduo desenvolva um processo de aprendizagem satisfatório e compatível com suas necessidades. Para tanto, é necessária uma radical reestruturação do sistema educacional, com transformações no currículo obrigatório e na formação inicial e continuada dos professores, para o atendimento deste público específico.

Neste contexto, destaca-se a necessidade do aperfeiçoamento de políticas de Educação Especial e qualificação profissional voltadas para este público, visando direcioná-las no sentido da promoção do acesso e permanência das pessoas com deficiência nas escolas de educação regular, de forma que essa inclusão reverbere em outros contextos sociais, como o mercado de trabalho. Novas formas de pensar a educação estão sendo difundidas nesse sentido, e entre elas, encontra-se o conceito de Educação Integral.

A valorização de uma concepção de Educação Integral, que compreende o desenvolvimento pleno dos indivíduos, em todas as dimensões que o integram – intelectual, física, afetiva, social e simbólica – como um direito comum a pessoas que apresentam ou não deficiências, apresenta-se como uma perspectiva promissora para o desenvolvimento da educação inclusiva no Brasil.

De acordo com as autoras Goulart e Costa (2016), a Educação Integral considera que o processo educativo ocorre em todas essas dimensões, não se restringindo a escolarização tradicional e ao conhecimento acadêmico – visto que, muitas vezes, o ambiente acadêmico não representa a realidade desafiadora que a pessoa com deficiência encontrará na sociedade. Logo, a escola inclusiva e integral se adapta às necessidades dos alunos ao invés de moldá-los aos modelos educacionais pré-estabelecido, respeitando o ritmo de aprendizagem de cada um.

A proposta de Educação Integral surge, portanto, como forma de conscientizar a sociedade sobre a responsabilidade coletiva na educação de crianças, adolescentes e adultos, com ou sem deficiências, buscando fortalecê-los para o enfrentamento de situações com as quais eles ainda não entraram em contato.

Com relação à educação profissionalizante, esta deve proporcionar uma efetiva empregabilidade para o indivíduo com deficiência, sendo responsável por desenvolver:

(...) competências e habilidades para permitam um aprendizado contínuo e adaptado às necessidades e limitações dos sujeitos, domínio de novas tecnologias como o uso da informática, da comunicação virtual, como estratégias para o desenvolvimento de ações necessárias ao mundo do trabalho (HENSEL, 2009, p. 22).

Sasaki (2005 *apud* HENSEL, 2009, p. 11) postula que “a empregabilidade não resulta apenas do esforço individual da pessoa com deficiência, que procuraria ser mais qualificada através de cursos de capacitação profissional”. Com isso, o autor se opõe à justificativa utilizada por gestores para a não contratação de PcDs, observando que os obstáculos inerentes à inserção de pessoas com deficiência nas organizações não são responsabilidade exclusiva destes indivíduos pela “baixa qualificação profissional”, mas são resultado de uma omissão coletiva no domínio público, necessitando de mudanças de atitude por parte de “familiares, potenciais empregadores, instrutores de escolas profissionalizantes” e demais atores sociais.

As autoras Abreu e Marques (2007) atentam sobre a “corresponsabilidade entre a pessoa com deficiência e a empresa para o sucesso do processo inclusivo”, ou seja, não apenas o indivíduo com deficiência deve buscar constantemente aprimorar suas habilidades profissionais e se qualificar para exercer a função para a qual foi contratado, como também a empresa deve se engajar em promover uma mudança na cultura organizacional, visando o acolhimento à diversidade em seu ambiente de trabalho e o rompimento com uma posição de assistencialismo, “valorizando a pessoa acima de sua condição” (ABREU; MARQUES, 2007, p. 1).

A partir de tais reflexões, pode-se dizer que a inserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho é atravessada por diversos fatores, que dizem respeito não só a questões pessoais ligadas às deficiências de cada um, mas principalmente ao papel imprescindível da sociedade, no sentido de desenvolver ações que respondam às suas necessidades, respeitando as diferenças e valorizando a diversidade humana, em um engajamento constante para abolir as barreiras físicas e simbólicas que impedem a livre expressão destes indivíduos.

3 EXCLUSÃO OU INCLUSÃO PERVERSA? UMA ANÁLISE DA LEI DE COTAS

O cenário contemporâneo do mundo trabalho, em que cada vez mais se buscam profissionais de excelência e alto desempenho, exigindo-se níveis avançados de escolaridade, profissionalização e domínio de novas tecnologias, torna o mercado extremamente competitivo para a pessoa com deficiência.

Neri, Carvalho e Costilla (2002) já apontavam que a fraca participação das pessoas com deficiência no mercado de trabalho no Brasil não decorria da falta de leis e mecanismos de fiscalização, mas sim de políticas públicas que proporcionassem efetivas possibilidades de formação, capacitação profissional e reabilitação, proporcionando estímulos econômicos à contratação destes indivíduos por parte das organizações.

Apesar de possuir uma das mais avançadas legislações mundiais de proteção e apoio à pessoa com deficiência, no Brasil existem diversas barreiras socioeconômicas que impedem a efetiva aplicação desta lei. A compreensão destes fenômenos passa por uma discussão sobre o processo dialético de inclusão/exclusão no âmbito do trabalho e da sociedade em geral.

De acordo com Sawaia (2011), a sociedade em que estamos inseridos possui uma lógica perversa, que marginaliza determinados sujeitos (impedidos de participar de sua estrutura produtiva ou cultural), ao mesmo tempo em que cria mecanismos ineficientes para incluí-los – o que apenas contribui para perpetuar uma ordem social desigual, além de criar uma ideia ilusória de inclusão. De acordo com a autora, o excluído é “constantemente incluído, por mediações de diferentes ordens, no ‘nós’ que o exclui, gerando um sentimento de culpa individual pela exclusão” (SAWAIA, 2011, p. 9).

Mecanismos voltados para a inclusão, como a Lei de Cotas, e outras ações afirmativas que visam garantir o direito dos grupos minoritários ao trabalho, são diretamente influenciados pelo modelo de produção capitalista e a valorização da individualidade na pós-modernidade.

Em seu artigo, Caetano, Camargo e Lofiego (2014) discorrem sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho como forma de aumentar o poder de compra destes indivíduos, ao torná-los não só trabalhadores e geradores de lucro para as empresas, mas principalmente, consumidores de bens e serviços. Porém, apesar de estarem inseridos no contexto das organizações, as PcDs precisam lidar com a intensa pressão de estarem sob o

domínio de um modelo ideal e rígido de homem e de trabalhador pautado pela “normalidade”, uma lógica que produz excluídos mesmo dentro dos ambientes corporativos.

Corroborando com isso a discussão realizada por Carreteiro (2011), que aborda a metáfora do “corpo-capital” para discutir a valorização de um “corpo são”, capaz de se converter em força de trabalho para os setores produtivos do sistema capitalista; por sua vez, quando o indivíduo ocupa um lugar social desvalorizado, aparentemente incapaz de representar capital, de participar da vida coletiva e de exercer suas potencialidades, ele pode experimentar um intenso processo de sofrimento psíquico – que é, sobretudo, um sofrimento social, ocasionado pela representação de inutilidade aos olhos da sociedade de produção que supervaloriza os indivíduos que possuem uma ocupação e marginaliza aqueles que não trabalham (CARRETEIRO, 2011).

Desta forma, considera-se que mecanismos como a Lei de Cotas, apesar de representarem avanço para a inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho – por proporem a superação de um viés assistencialista que caracterizava as ações voltadas para esse público, originando indivíduos tutelados e dependentes –, ainda precisam ser direcionados no sentido de promover a sensibilização dos empresários, gestores e demais funcionários das organizações, para a importância de promover uma convivência com a diversidade, visando à contratação destes indivíduos para além da própria deficiência, isto é, por sua competência laboral e capacidade de contribuição, e não apenas para cumprir a cota estabelecida.

Quando esta pessoa é vista para além da dimensão biológica de sua deficiência, e tem a oportunidade de exercer um papel social produtivo e se inserir em um ambiente de interação social, além de aprimorar suas competências profissionais, isto influencia positivamente em sua autoestima, possibilitando ocupar espaços e contribuir de forma significativa para a sociedade, além de vislumbrar uma possibilidade de adquirir independência e autossuficiência.

A possibilidade de o indivíduo com deficiência atuar ativamente sobre a própria vida e ter autonomia para gerenciar suas próprias escolhas aproxima-se do que Paulo Freire (1987) definiu como a vocação presente em todos os seres humanos para o “ser mais”, como forma de intervir, transformar e, de certa forma, “libertar-se” da realidade que o oprime e exclui:

Como marginalizados, “seres fora de” ou “à margem de”, a solução estaria em que fossem “integrados”, “incorporados” à sociedade sadia de onde um dia “partiram”, renunciando, como trãsugas, a uma vida feliz... Sua solução estaria em deixarem de ser “seres fora de” e assumirem a de “seres dentro de”. Na verdade, porém, os chamados marginalizados, que são os oprimidos, jamais estiveram fora de. Sempre estiveram dentro de. Dentro da estrutura que os transforma em “seres para outro”.

Sua solução, pois, não está em “integrar-se”, em incorporar-se a essa estrutura que os oprime, mas em transformá-la para que possam fazer-se “seres para si” (FREIRE, 1987, p. 35).

Essa transformação da realidade, segundo o autor, está intimamente ligada a um processo educativo emancipador, voltado para o desenvolvimento de uma consciência crítica sobre o processo de exclusão vivenciado, e a partir disso, construir possibilidades de humanização que permitam sair da passividade para tornarem-se sujeitos de sua própria história.

Compreende-se que o sofrimento social originado pela exclusão pode ser transformado a partir de iniciativas mais humanizadas de educação e inserção de PcDs no mercado, as quais vêm ganhando espaço no Brasil nos últimos anos, pela possibilidade oferecida às PcDs, de desenvolvimento e evolução profissional, respeitando a subjetividade e as particularidades de cada indivíduo.

4 GESTÃO DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PcDs NAS ORGANIZAÇÕES

A complexidade envolvida na gestão da diversidade no ambiente de trabalho tem influenciado as organizações a desenvolverem estratégias de forma a acolher e valorizar as diferenças relacionadas à etnia, gênero, orientação sexual, idade, competências, origem social e cultural, e claro, às deficiências.

Bahia (2006) discorre sobre os benefícios da contratação de pessoas com deficiência para a imagem da empresa, que se torna mais humanizada e valorizada aos olhos dos clientes, investidores e fornecedores, atraindo diferentes públicos. Existem também ganhos relacionados à produtividade dos funcionários, ao clima organizacional e ao desenvolvimento da responsabilidade social da corporação.

Para os colaboradores não PcDs, constitui um aprendizado no sentido de desenvolver a tolerância e a convivência com as diferenças, além de fortalecer o trabalho em equipe e o desenvolvimento de competências em líderes e gestores, para o acolhimento da diversidade no âmbito organizacional e para o reconhecimento das potencialidades dos funcionários PcDs para além das limitações físicas e sensoriais.

Neste contexto, torna-se fundamental a atuação do psicólogo organizacional no processo de inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho, através da mediação entre os interesses corporativos e o compromisso ético-político que deve assumir em sua atuação profissional, de contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e inclusiva para todos.

O psicólogo inserido nas organizações deve atentar para que sua prática seja facilitadora do processo inclusivo, a partir da valorização do potencial humano e da capacidade dos indivíduos com deficiência em contribuir para a produtividade da empresa. Além de intervir diretamente no processo de inclusão da PcD, com ações que vão do processo seletivo até aquelas que garantam a qualificação adequada desses profissionais, cabe ao psicólogo organizacional realizar um processo diagnóstico cujo objetivo seja a identificação de atitudes e ações que, no lugar de incluírem as PcDs na empresa, acabam por segregá-los.

Desta forma, ao perceber condutas de segregação dentro da própria empresa, cabe ao psicólogo combatê-la desenvolvendo projetos de sensibilização com foco nos atores

fundamentais ao processo de inclusão de PcDs, como as lideranças, os colegas de trabalho e os demais profissionais responsáveis pela gestão de pessoas na organização.

Dentre as ações que podem ser realizadas por psicólogos para viabilizar a gestão da diversidade e a inclusão de PcDs nas organizações, encontram-se metodologias como a do Emprego Apoiado, que será discutida a seguir.

4.1 Uma Nova Perspectiva de Inclusão: O Emprego Apoiado

A partir dos crescentes avanços tecnológicos e aprimoramento dos dispositivos de inclusão ocorridos nas últimas décadas, desenvolveu-se uma nova perspectiva de inserção de PcDs no mercado de trabalho: a metodologia do Emprego Apoiado. Esse projeto teve origem no início dos anos 1980, através de uma parceria realizada entre universidades dos Estados Unidos, que idealizaram todo o processo e realizaram campanhas por financiamentos públicos ao empreendimento; além disso, foram criadas associações nacionais, que se empenharam em transformar esta metodologia no plano central das políticas públicas voltadas à inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho deste país.

Segundo Matos (2013), o Emprego Apoiado consiste em ações e serviços, centrados nas necessidades especiais dos colaboradores com deficiência, que podem ser realizados com o suporte de um profissional especializado (o chamado *jobcoach* ou consultor em Emprego Apoiado), de alguma pessoa de referência para a PcD (como um familiar) ou dos próprios colegas de trabalho, oferecendo os apoios específicos para cada indivíduo, sendo este plenamente contemplado em suas necessidades. Tal concepção pressupõe que qualquer indivíduo, com ou sem deficiência, pode exercer uma atividade profissional, desde que sejam fornecidos os apoios necessários para a realização da tarefa.

Estes apoios compreendem orientações, treinamentos, feedbacks, supervisões, além da reorganização do ambiente físico e adaptação de maquinários, transportes e equipamentos com o auxílio da Tecnologia Assistiva¹ (SASSAKI, 2006).

De acordo com Aranha (2007), na colocação de PcDs no mercado de trabalho a partir da perspectiva do Emprego Apoiado, o suporte oferecido ao indivíduo é intensivo e constante

¹ "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" (BRASIL, 2009, p. 9).

no início do processo, podendo ser retirado gradativamente, à medida que este colaborador vá alcançando níveis mais altos de autonomia.

Segundo definição da Rede de Emprego Apoiado, citada por Betti (2014, p. 14), esta metodologia respeita e considera as "escolhas, interesses, pontos fortes e necessidades de apoio" de cada indivíduo, ou seja, são realizadas ações que permitem que estas pessoas possam não somente se inserir no mercado competitivo de trabalho, mas permanecer e desenvolver suas habilidades e competências profissionais, sendo possível até mesmo a progressão de carreira no contexto das organizações.

Além da definição das potencialidades, limitações e desejos da pessoa com deficiência, é considerada também a compatibilidade entre o perfil profissional da PcD e a cultura da empresa em que será inserido, além das necessidades de adaptação e disponibilidade de apoios da mesma (RODRIGUES, 2016).

A capacitação ocorre nos próprios postos de trabalho, o que auxilia no processo concreto de inserção e manutenção do profissional na empresa para a qual foi recrutado, uma lógica totalmente distinta das oficinas protegidas de trabalho, visto que muitas vezes, de acordo com Betti (2014), os profissionais com deficiência tinham dificuldade para generalizar os conceitos aprendidos nessas oficinas e aplicá-los nos locais de trabalho. Além disso, nessas oficinas, não eram ensinadas competências vocacionais e interpessoais, fundamentais à integração destes indivíduos aos empregos competitivos.

O planejamento desta metodologia é centrado na pessoa, na medida em que valoriza a subjetividade da PcD pois, ao tirar o foco das limitações associadas à deficiência e direcionar a inclusão ao processo de descoberta de potenciais e inclinações pessoais, este sistema metodológico acaba por conduzir o indivíduo à autonomia e à valorização de sua criatividade, em oposição ao modelo baseado em tarefas repetitivas - que pautava as ações realizadas pelas antigas oficinas protegidas.

Desta forma, o processo de inclusão torna-se mais humanizado, visto que considera os interesses e a vocação da PcD no momento de escolha da atividade profissional que irá exercer. Segundo Abreu e Marques (2007), o sujeito deve estar diretamente implicado nessa decisão, e para isso, é fundamental que consiga articular seu desejo e os interesses que o motivam, com o caminho profissional que irá trilhar, assumindo a responsabilidade e os riscos desta escolha como qualquer outro indivíduo, que apresente ou não deficiências.

5 ESTUDO DE CASO

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 Objetivo Geral

Considerando as possibilidades e obstáculos à inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, o presente estudo visa analisar a efetividade das políticas e práticas de gestão desenvolvidas por uma Instituição de Ensino Superior (IES), no sentido de promover a diversidade em seu ambiente de trabalho, através de um programa de inclusão profissional para pessoas com deficiência, realizado em parceria com duas Entidades de Qualificação Profissional de PCDs.

5.1.2 Objetivos Específicos

Por objetivos específicos, este estudo empenhou-se em:

- a) investigar se as ações de inclusão de funcionários PcDs na universidade proporcionam de fato a inclusão social desses indivíduos;
- b) entender como ocorre a capacitação profissional destes funcionários para o desenvolvimento de suas funções laborais na instituição;
- c) compreender se são fornecidos os apoios adequados e necessários ao desenvolvimento das atividades laborais dos colaboradores PcDs;
- d) verificar se a instituição promove transformações físicas e atitudinais no ambiente de trabalho, necessárias para aumentar a qualidade de vida no trabalho (QVT) de tais profissionais;
- e) levantar e analisar as ações voltadas à sensibilização de toda a comunidade integrante da universidade (discentes, docentes e demais funcionários) para a importância da inclusão social desses profissionais.

5.2 METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS

Com o intuito de analisar holisticamente o programa de inclusão de pessoas com deficiência para o trabalho em uma Instituição de Ensino Superior (IES), estabeleceu-se a realização de uma pesquisa descritiva qualitativa e quantitativa – mais especificamente, um **estudo de caso**, que foi realizado no *campus* desta universidade localizado na cidade de São Paulo.

Foram coletadas também informações sobre os programas de qualificação de profissionais PcDs, realizados por duas entidades qualificadoras que fazem parte do terceiro setor (Entidade 1 - Qualificadora de Surdos e Entidade 2 - Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física), as quais apresentam uma parceria com a IES em questão, oferecendo colaboradores treinados para exercerem diversas atividades profissionais na universidade.

Pela confidencialidade das informações envolvidas neste estudo, os nomes da Instituição de Ensino e das Entidades Qualificadoras serão mantidos em sigilo.

A abordagem predominantemente qualitativa do estudo, segundo Gerhardt e Silveira (2009) busca elucidar aspectos não quantificáveis da realidade, centrando-se na compreensão e explicação dos fenômenos a partir da dimensão pessoal e das interações sociais, partindo de dados obtidos empiricamente. Há uma valorização da subjetividade não só do fenômeno de estudo, mas também do pesquisador, pois o processo de interpretação e categorização dos dados é determinado por ele, a partir das indagações que pretende responder e do embasamento teórico que utiliza para obter suas conclusões.

No enfoque qualitativo, o ambiente é fonte direta de dados, e busca-se investigar e interpretar o fenômeno estudado a partir dos significados atribuídos ao mesmo pelos sujeitos participantes. Trata-se de uma pesquisa descritiva à medida que “expõe características de uma determinada população ou de determinado fenômeno”, buscando a compreensão do fenômeno como um todo, em sua complexidade. (GODOY, 1995; SILVA, MENEZES, 2005; VERGARA *apud* FREITAS; JABBOUR, 2011; DENZIN; LINCOLN, 2006)

A abordagem quantitativa também está presente nesta pesquisa, a partir da utilização de dados estatísticos que representam a amostra de PcDs. Vieira e Zouain (2006) apontam que a complexidade envolvida nos fenômenos organizacionais demanda a utilização de múltiplos métodos de investigação (quantitativos e qualitativos), que se complementam, buscando a compreensão destes em sua totalidade.

A escolha do estudo de caso, de acordo com Freitas e Jabbour (2011), permite ao pesquisador obter informações detalhadas e sistemáticas sobre o fenômeno que se deseja compreender, envolvendo-se num estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, podendo descrevê-los ampla e detalhadamente (GIL, 2007), o que está de acordo com os objetivos da presente pesquisa.

Convencionou-se a realização deste estudo na IES em questão, em razão de seu histórico de compromisso ético e político com o desenvolvimento social da comunidade em que se insere, propagando a democratização do acesso ao Ensino Superior e o acolhimento de rica diversidade social, cultural e intelectual em seu ambiente acadêmico. Além disso, é notável o empenho da universidade em promover a inclusão social de pessoas com deficiência, através de sua parceria profissional com as Entidades Qualificadoras de PcDs.

Levando em consideração as características do estudo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os seguintes sujeitos:

- a) 2 representantes de instituições que qualificam PcDs sendo um profissional da Entidade 1 (Qualificadora de Surdos) e outro da Entidade 2 (Qualificadora De Pessoas Com Deficiência Física);
- b) 1 Gestor imediato de um funcionário PcD.

Buscou-se também obter informações sobre a experiência pessoal dos funcionários PcDs que trabalham atualmente na instituição, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário previamente estruturado com os seguintes sujeitos:

- c) 6 funcionários PcDs que trabalham atualmente na instituição.

É importante enfatizar que no planejamento inicial de pesquisa, pretendia-se realizar uma entrevista com o gestor de Recursos Humanos da universidade, como forma de obter informações sobre possíveis políticas e práticas de gestão da diversidade realizadas no âmbito da instituição, porém, não foi permitida a obtenção de informações pertinentes à Divisão de RH desta.

Seguindo o planejamento, as demais entrevistas semiestruturadas citadas acima foram realizadas, a partir de um roteiro previamente organizado com perguntas principais, as quais foram "(...) complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista" (MANZINI, 1991). De acordo com Triviños (1987) a entrevista semiestruturada tem como base questionamentos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema

da pesquisa. Os questionamentos, por sua vez, originariam novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes.

Desta forma, a entrevista semiestruturada tem a vantagem de permitir que as informações fundamentais ao estudo venham a emergir de forma mais espontânea e livre, exigindo reflexão constante por parte do pesquisador, com vistas à interpretação e ressignificação dos dados obtidos.

5.2.1 Procedimentos de Coleta de Dados

Cada elemento amostral (gestor imediato, aluno e professor, instituição qualificadora e funcionário PcD) foi submetido a uma entrevista semiestruturada ou a um questionário previamente estruturado, conforme discriminado a seguir:

- a) A entrevista com o gestor imediato do funcionário PcD seguiu o roteiro que se encontra em **Anexo 2**.
- b) Para as entidades qualificadoras de PcDs (Entidade 1- Qualificadora de Pessoas com Deficiência Auditiva e Entidade 2 - Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física), foram realizadas entrevistas que seguiram um roteiro semiestruturado (**Anexo 3**).
- c) Os participantes da amostra formada por funcionários PcDs que trabalham atualmente na IES foram abordados nos corredores da mesma. Após sua apresentação, a pesquisadora entregou um questionário (**Anexo 4**) e solicitou que este fosse preenchido pela PcD.

As entrevistas semiestruturadas foram gravadas, mediante consentimento prévio dos participantes da pesquisa.

A todos os entrevistados, foi esclarecido o objetivo da pesquisa e verificada a disponibilidade e interesse em participar do estudo, assim como a entrega do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (**Anexo 1**) de forma a esclarecer eventuais dúvidas sobre a pesquisa. A realização da pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

5.2.2 Tabulação e Análise Dos Dados

De acordo com Gil (2007), o fato do estudo de caso valer-se de vários procedimentos de coleta de dados faz com que o processo de análise e interpretação das informações envolva diferentes modelos de análise, resultando na convergência ou divergência das observações obtidas através dos diferentes procedimentos.

Logo, o tratamento dos dados coletados foi predominantemente realizado por meio da análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977), pode ser entendida como:

conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1977, p. 42).

Esta técnica possibilita que os discursos pronunciados em diferentes linguagens (oral e escrita), sejam interpretados, obtendo seu sentido manifesto.

Já os dados quantitativos significativos, pertinentes ao questionário realizado com seis funcionários PcDs da universidade, foram tabelados, facilitando a comparação dos discursos sobre a experiência de inclusão profissional vivenciada na IES.

Todo o material obtido através das entrevistas e questionários foi transcrito e submetido inicialmente a uma leitura flutuante, de forma a determinar os principais conteúdos que se destacavam a partir do discurso dos sujeitos pertencentes às amostras anteriormente detalhadas.

Posteriormente, tais conteúdos foram interpretados, classificados e categorizados, sendo sistematicamente agregados em unidades de significação. Desta forma, as categorias utilizadas para o agrupamento das informações coletadas foram definidas a partir das informações que emergiram das entrevistas estruturadas e semiestruturadas realizadas com os participantes do estudo. De acordo com Bogdan e Biklen (1994 *apud* MATOS, 2013), para apreender o significado de um discurso, é fundamental decompô-lo e analisá-lo minuciosamente, para posteriormente reconstruí-lo e integrá-lo em um processo mais amplo, como forma de construir um novo conhecimento sobre o assunto estudado.

5.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir do material obtido nas entrevistas semiestruturadas conduzidas com os gestores e coordenadores dos programas de inclusão, e com a aplicação de questionários estruturados com uma amostra de PcDs, convencionou-se a apresentação dos resultados deste estudo em quatro categorias de análise, denominadas: caracterização da amostra de PcDs; percepção das PcDs sobre o programa de inclusão; aspectos dos programas de qualificação; percepção do gestor da PcD.

A caracterização da população de funcionários PCDs foi feita com base em dados quantitativos, os quais permitem uma compreensão do contexto profissional em que estes indivíduos estão inseridos; foram calculados os percentuais de respostas com relação ao número de sujeitos, e a partir disso, os dados foram tabelados. Posteriormente, foi realizada uma análise das respostas relacionadas ao programa de inclusão realizado pela IES sob a ótica do indivíduo com deficiência que trabalha na instituição.

Efetuuou-se também uma análise qualitativa do conteúdo das entrevistas realizadas com os demais participantes da pesquisa, visando compreender as ações inclusivas praticadas pela instituição.

5.3.1 Caracterização da amostra de PcDs

Participaram da pesquisa seis funcionários da IES, dentre os quais três com surdez e três, com deficiência física, mais especificamente, com redução da mobilidade dos membros inferiores. Para assegurar o anonimato e sigilo das informações fornecidas, foram atribuídas as seguintes denominações: 1 S, 2 S, 3 S, 4 F, 5 F e 6 F.

A PcD Surda² é identificada com a letra S e a PcD Física com a letra F que acompanham os numerais. Em relação ao gênero, 50% das PcDs são do sexo feminino e 50% do sexo masculino, conforme Tabela 1.

² “Os Surdos são indivíduos que não se consideram deficientes, utilizam uma língua de sinais, valorizam sua história, arte e literatura (...). O Surdo que se identifica com a Língua de Sinais e a comunidade surda, não gosta de ser chamado de deficiente auditivo” (BISOL; VALENTINI, 2011, p. 1-2).

Tabela 1 - Caracterização da amostra de PcDs.

| Funcionário PcD | Sexo | Tipo de Deficiência |
|------------------------|-------------|----------------------------|
| 1 S | Feminino | Surdez |
| 2 S | Feminino | Surdez |
| 3 S | Feminino | Surdez |
| 4 F | Masculino | Física |
| 5 F | Masculino | Física |
| 6 F | Masculino | Física |

Todas as PcDs S possuem fluência em Libras e se identificam com a comunidade surda - apesar das funcionárias 1S e 3S possuírem oralidade, ou seja, terem uma compreensão mínima de Português. Portanto, optou-se por não as denominar “deficientes auditivas”, mas sim, Surdas, utilizando uma nomenclatura que pudesse valorizar a diversidade em oposição à limitação.

Os indivíduos Surdos iniciaram suas atividades profissionais na IES há 3 anos, enquanto os sujeitos com deficiência física estão há 2 anos trabalhando na instituição. Apenas um deles, o sujeito 4 F, trabalha há mais tempo na universidade (9 anos).

Com relação ao setor de trabalho, cinco dos PcDs entrevistados (83,3%) trabalham no setor de Direção de Campus, enquanto apenas um dos sujeitos (6F) trabalha no setor de Marketing da Universidade (16,6%).

De acordo com informações obtidas no *website*³ da IES, o departamento de Direção de Campus é responsável por assegurar as plenas condições de logística e manutenção da universidade, além de ser também responsável pela interface entre a IES e a comunidade local. O setor atende às solicitações de alunos e funcionários sobre questões de infraestrutura e segurança da comunidade universitária. Atualmente, possuem vinte funcionários com surdez presentes nos corredores da universidade e treze agentes ouvintes, dos quais três apresentam deficiências físicas, além de quatro secretários internos não PcDs.

Os funcionários S (50% da amostra) ocupam o cargo de Auxiliar Administrativo; já os sujeitos F possuem os cargos de Agente de Suporte Acadêmico (16,6%), Recepcionista (16,6%)

³ O *website* a partir do qual foram coletadas as informações não será referenciado, para evitar a identificação da IES.

e Auxiliar de Marketing (16,6%). A composição da amostra de acordo com os cargos ocupados é apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 - Cargo ocupado pelos funcionários PcDs na IES.

| Cargo | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|-----------------------------|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Auxiliar Administrativo | X | X | X | | | | 03 | 50% |
| Agente de Suporte Acadêmico | | | | X | | | 01 | 16,6% |
| Recepcionista | | | | | X | | 01 | 16,6% |
| Auxiliar de Marketing | | | | | | X | 01 | 16,6% |

A maioria dos funcionários realizam funções que demandam interação com o público, como “conceder informações a alunos, professores, funcionários e visitantes da IES” (44,4% dos entrevistados) e “monitorar as redes sociais da Universidade” (11,1%). Outras funções relacionadas à logística da faculdade foram descritas, como por exemplo: “Cuidar dos andares, salas, equipamentos” (11,1%) e “Abrir e fechar a porta das salas” (11,1%). Apenas uma PcD realiza atividade essencialmente administrativa, definida como “transcrição de Notas Fiscais emitidas pelos clientes da IES” (11,1%). Tais informações são visualizadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Principais funções exercidas por PcDs na IES.

| Principais Funções | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|--|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Cuidar dos andares, salas, equipamentos | X | | | | | | 01 | 11,1% |
| Abrir e fechar a porta das salas | X | | X | | | | 01 | 11,1% |
| Conceder informações a alunos, professores, funcionários e visitantes da IES | X | | X | X | X | | 04 | 44,4% |
| Transcrição de Notas Fiscais | | | | | | X | 01 | 11,1% |
| Monitorar as redes sociais da Universidade | | | | | | X | 01 | 11,1% |
| Não respondeu | | X | | | | | 01 | 11,1% |

Do total de entrevistados, cinco sujeitos (83,3% da amostra) já haviam trabalhado em outras empresas antes de serem contratados pela IES, enquanto apenas um PcD está exercendo seu primeiro emprego.

As PcDs Surdas entraram em contato com a vaga de emprego da IES, a partir do programa de qualificação profissional promovido pela Entidade 1 (Qualificadora de Surdos).

Apesar de dois sujeitos F terem participado do programa de formação promovido pela Entidade 2 (Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física), entraram em contato com a vaga através de *sites* de Recrutamento e Seleção para pessoas com deficiência (33,3%) ou através de Redes Sociais das entidades qualificadoras, como por exemplo, página no *Facebook* da Entidade 2 (16,6%), conforme Tabela 4.

Tabela 4 – Forma como a PcD tomou conhecimento da vaga de emprego na IES.

| Acesso à vaga de emprego na IES | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|--|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Através do curso da Entidade 1 | X | X | X | | | | 03 | 50% |
| Busca em sites de emprego | | | | X | | X | 02 | 33,3% |
| Através de Redes Sociais da Entidade 2 | | | | | X | | 01 | 16,6% |

As PcDs Surdas (1S, 2S e 3S) não passaram por processo seletivo antes de serem admitidas na IES. Os demais PcDs Físicos (4F, 5F e 6F) passaram por entrevistas na Divisão de Recursos Humanos (DRH) da IES antes de serem contratados.

Dos indivíduos entrevistados, apenas o sujeito 4F não participou de nenhum programa de qualificação, enquanto os sujeitos 5F e 6F tiveram sua formação na Entidade 2 (Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física), conforme a Tabela 5.

Tabela 5 - Participação em Programa de Qualificação Profissional.

| Entidades | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|--|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Entidade 1 | X | X | X | | | | 03 | 50% |
| Entidade 2 | | | | | X | X | 02 | 33,3% |
| Não participou de programa de qualificação | | | | X | | | 01 | 16,6% |

5.3.2 Percepção das PcDs sobre o Programa de Inclusão

A partir das respostas concedidas pelas PcDs ao questionário estruturado, foi possível realizar uma análise da percepção que estes sujeitos têm sobre o programa de inclusão na IES.

A maioria dos funcionários (83,3% da amostra) afirmou gostar de exercer suas atividades profissionais na instituição. Para o funcionário 5F, o fato de exercer uma função que o possibilite aprimorar sua habilidade de lidar com o público, trabalhando na recepção da universidade, é fundamental para seu crescimento profissional. O funcionário 6F, por sua vez, ressaltou a importância de aprender com as atividades profissionais que desempenha.

Já a funcionária 1S revelou que gosta de trabalhar no setor de Direção de Campus, porém, confessou que desejaria realizar uma atividade profissional melhor do que a desempenhada atualmente. Revela que realiza seu trabalho com dedicação, buscando desenvolver-se para ocupar outros cargos na instituição, que exijam maior qualificação profissional. Revelou também ter como objetivo realizar um curso de graduação na IES, porém, necessitaria adquirir um conhecimento maior em Português para ingressar na universidade como aluna.

Em contrapartida, uma das entrevistadas (3S) revelou não gostar do trabalho desempenhado, pois acredita que possui poucas tarefas para exercer em seu turno de trabalho:

“Na universidade não tem muito movimento na parte da tarde, fico muito tempo sem ter o que fazer, além de só abrir e fechar as salas. Na escola onde trabalhei antes, tinha um parque, eu tinha que cuidar das crianças, tinha mais movimento.”

Quando solicitados a compararem a IES com as empresas em que trabalharam anteriormente, os sujeitos 1S, 3S, 4F, 5F e 6F, que já possuíam experiência profissional, avaliaram a instituição conforme Tabela 6.

Tabela 6 - Avaliação da IES, em comparação com experiência profissional anterior

| Avaliação | Funcionários PcDs | | | | | Total | % |
|-----------|-------------------|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Muito Bom | | | | X | | 01 | 16,6% |
| Bom | | | X | | | 01 | 16,6% |
| Regular | X | X | | | | 02 | 33,3% |
| Ruim | | | | | X | 01 | 16,6% |

Ao realizar a comparação, o funcionário 5F valorizou a liberdade de expressão e a possibilidade de posicionar-se contra as decisões da alta direção da universidade:

“Aqui, as pessoas têm liberdade para criticar a reitoria, para se manifestar contra, coisa que em outras empresas seria impossível de acontecer, de poder questionar o chefe”.

Ele também discorreu sobre a importância de estar em uma posição de visibilidade como a recepção da universidade, em que pode desenvolver um contato direto com o público, oportunidade que ele acredita que não seria possível alcançar em outra organização:

“Em outros lugares, as recepcionistas são escolhidas para representar a instituição, então precisam ser bonitas, estarem vestidas de forma impecável. Nunca escolheriam um deficiente para essa posição. Muitas empresas apenas assinam contrato com o deficiente, mas pedem para ele ficar em casa, para não ir trabalhar na empresa.”

Os demais sujeitos com deficiência física, por sua vez, apresentaram críticas à instituição, dizendo que é necessária uma “maior integração entre empresa e funcionário” (4F) e que existem “muitas burocracias e barreiras para que um profissional com deficiência possa exercer de forma plena suas funções [na IES]” (6F).

Com relação à percepção sobre o processo de inclusão no setor de trabalho, 66,6% dos sujeitos considerou “boa”, enquanto uma das entrevistadas (3S) classificou como “difícil”, conforme Tabela 7.

Tabela 7 - Percepção sobre a inclusão no setor de trabalho

| Inclusão no setor | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|-------------------|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Boa | X | | | X | X | X | 04 | 66,6% |
| Não respondeu | | X | | | | | 01 | 16,6% |
| Difícil | | | X | | | | 01 | 16,6% |

Segundo a entrevistada 3S, o receio de não conseguir se comunicar com os colegas de trabalho ouvintes marcou o início de seu processo de adaptação à instituição, porém, atualmente, revela conseguir estabelecer uma boa comunicação com eles. A funcionária 1S, por sua vez, elogiou o fato destes profissionais que trabalham diretamente com as PcDs Surdas, se comunicarem através da Língua Brasileira de Sinais (Libras), o que considera fundamental para promover a interação entre surdo-ouvinte, facilitando o processo de inclusão. O funcionário 5F elogiou os colegas de trabalho, dizendo que em seu setor as pessoas “têm mente aberta e não têm preconceitos”.

Com relação à inclusão na comunidade universitária, ou seja, com relação ao corpo docente e discente da IES, a percepção dos funcionários foi predominantemente positiva, com 66,6% da amostra avaliando a inclusão como “boa” ou “muito boa”, conforme Tabela 8.

Tabela 8 - Percepção da inclusão na comunidade universitária

| Inclusão na comunidade universitária | Funcionários PcDs | | | | | | Total | % |
|--------------------------------------|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| | 1 S | 2 S | 3 S | 4 F | 5 F | 6 F | | |
| Muito Boa | X | | | X | | | 02 | 33,3% |
| Boa | | | | | X | X | 02 | 33,3% |
| Não respondeu | | X | | | | | 01 | 16,6% |
| Difícil | | | X | | | | 01 | 16,6% |

Para o sujeito 6F, a inclusão foi “muito simples”, pois sua personalidade favoreceu o desenvolvimento de uma boa relação com alunos e professores, sendo acolhido sem preconceitos com relação à sua deficiência física.

Em contrapartida, na percepção da funcionária 3S, existe dificuldade no estabelecimento da comunicação entre funcionários Surdos e a comunidade universitária ouvinte, pela limitação na comunicação em Libras apresentada por grande parte do corpo docente e discente:

“É difícil, pois não é todo mundo que consegue se comunicar com a gente, nem todos conhecem o projeto. Muitos alunos e professores ficam com medo de se aproximar. Seria mais fácil que se comunicassem através de Libras.”

Com relação a isso, torna-se fundamental abordar a discussão sobre a necessidade do ensino de Libras no Ensino Superior, defendida por autores como Rossi (2010), especialmente em graduações nas áreas da Saúde e Educação. Ao considerarmos que a IES em questão possui diversos cursos neste âmbito, mas que as disciplinas sobre Libras são pouco exploradas durante as graduações, faz-se necessário o reconhecimento e inserção da Língua materna do Surdo no currículo básico, visando ampliar a formação e instrumentalizar estes profissionais para o atendimento às especificidades deste público.

Apesar das barreiras arquitetônicas e de comunicação que se apresentam na instituição, a maioria das PcDs (66,6% da amostra) acredita que a instituição atende às suas necessidades para desempenhar um bom trabalho.

5.3.3 Aspectos dos Programas de Qualificação Profissional

Os programas de empregabilidade oferecidos pelas Entidades 1 e 2 tiveram um papel fundamental na qualificação dos indivíduos com deficiência para o projeto de inclusão na IES,

considerando a maioria da amostra (83,3% da amostra) participou de formação profissional em uma das entidades. Desta forma, torna-se imprescindível a este estudo a exploração dos principais aspectos da qualificação oferecida às PcDs.

Ambas são entidades sem fins lucrativos. A Entidade 1 - Qualificadora de Surdos, além de ser um centro de referência nacional na área de educação e formação profissional de pessoas que apresentam alterações de audição, voz e linguagem, possui também projetos em parceria com empresas e outras instituições educacionais, visando o aumento da empregabilidade dos indivíduos com deficiência física, auditiva e visual. A IES abordada neste estudo absorve um grande contingente de colaboradores Surdos que se capacitam nesta entidade, para exercer diversas funções, sendo que a maioria destes funcionários foi contratada para assumir o cargo de Auxiliar Administrativo.

Já a Entidade 2 – Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física busca realizar ações de reabilitação e empoderamento de PcDs através de sua inclusão no mercado formal de trabalho, oferecendo orientações profissionais, cursos de capacitação e participação em processos seletivos, além de consultoria especializada para empresas que desejam realizar adaptações no ambiente de trabalho para inclusão de PcDs. A inserção profissional é extremamente valorizada pela instituição, por sua contribuição para o desenvolvimento global do indivíduo com deficiências, sendo parte integrante e vital de seu processo de reabilitação.

Para compreender como se dá o processo de capacitação profissional das PcDs Surdas, foi realizada uma entrevista com G., coordenadora do Programa de Empregabilidade da Entidade 1 (Qualificadora de Surdos). Já as informações sobre o Programa de Orientação, Capacitação Profissional da Entidade 2 (Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física), frequentado pelos indivíduos 5F e 6F, foram obtidas através da entrevista com C., coordenadora do projeto.

- **Entidade 1 (Qualificadora de Surdos)**

Segundo a entrevistada, a IES buscou a Entidade 1 para realizar um projeto de Colocação Orientada de vinte e cinco funcionários Surdos para trabalharem no setor de Direção de Campus da universidade. O projeto de Colocação Orientada é voltado para indivíduos com surdez que já realizaram algum curso de qualificação, ou que possuem experiência profissional anterior. Isto corrobora com a informação citada anteriormente, visto que 83,3% dos PcDs afirmaram ter exercido alguma atividade profissional antes da contratação pela IES.

O projeto de Colocação Orientada tem duração de aproximadamente cinco meses, sendo dividido em duas etapas: a primeira, uma fase de preparação para a área de atuação, com duração aproximada de dois meses, abordando conteúdos básicos exigidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), tais como leitura e escrita, habilidades de comunicação, solidariedade e colaboração, noções de trabalho em equipe, iniciativa e postura, além do foco em rotinas administrativas e conhecimentos de informática (como por exemplo, ferramentas do Pacote *Office*) e outros sistemas específicos que podem vir a ser utilizados na empresa.

Já na segunda etapa, com duração de três meses, a formação é realizada em parceria com a empresa contratante. A PcD fica três dias da semana na empresa, colocando em prática todo o conteúdo aprendido no curso de qualificação, e dois dias na Entidade 1. A coordenação do curso visita semanalmente a empresa neste período, para realizar reuniões de realinhamento com os gestores para verificar como está ocorrendo a adaptação dos PcDs à organização, como foi feita a inclusão no setor de trabalho e na interação com colegas, e quais as metas a serem alcançadas nos meses seguintes.

Este aspecto do programa de qualificação em partes se assemelha à metodologia do Emprego Apoiado abordada anteriormente, na medida em que o treinamento para exercer as funções profissionais é realizado no próprio local de trabalho, sendo acompanhado de perto por um profissional qualificado, que fornece os apoios necessários dentro e fora do contexto laboral, e auxilia no desenvolvimento das capacidades fundamentais à plena inserção dos indivíduos com deficiência aos seus postos de trabalho.

Desta forma, a partir do contato direto com a IES, a entidade qualificadora buscou realizar um diagnóstico sobre as dificuldades de adaptação ao ambiente profissional, as questões atitudinais e as necessidades de desenvolvimento e aprimoramento das habilidades das PcDs, trabalhadas nos dias restantes do programa, na própria instituição qualificadora. De acordo a coordenadora G.:

“(…) é como se a gente desse para a empresa todo o subsídio para sanar, ou então, se não for possível sanar, minimizar as dificuldades que por ventura eles possam ter, de relacionamento, de comunicação, de adaptação.”

No caso da IES, a instituição necessitava cumprir a cota estabelecida pela Lei nº 8.213/91, ou seja, existia uma necessidade de se adequar à regulamentação imposta pelo Estado. Portanto, as PcDs foram contratadas para uma vaga de suporte à Direção de Campus da universidade, de forma que todas as funções relacionadas à logística e manutenção do campus – segundo a coordenadora, atividades como “colocar e tirar cartazes, auxiliar os professores a

colocar equipamentos nas salas, verificar se está faltando algum equipamento e ir buscar, abrir e fechar salas, verificar a limpeza e higiene do campus”, as quais fazem parte da rotina de trabalho das PcDs atualmente na instituição – fossem desenvolvidas no treinamento realizado pela Entidade 1.

Ademais, um dos principais aspectos trabalhados durante este período de qualificação foi a necessidade de desenvolver a Língua Portuguesa com os indivíduos Surdos, pois grande parte das funções profissionais a serem exercidas por eles na IES envolveria a comunicação escrita, por mensagens de celular e *tablet*, com os gestores e demais colegas de equipe ouvintes, para informar ocorrências nos andares – além da interação direta com professores, alunos e demais visitantes da IES, que em sua maioria não dominam a comunicação em Libras.

Tal necessidade de desenvolver a Língua Portuguesa se opõe à afirmação que se segue, sobre a questão de a acessibilidade para o indivíduo com surdez estar relacionada muito mais às transformações atitudinais no contexto de trabalho do que propriamente às adaptações arquitetônicas no ambiente, visto que se considera imprescindível a compreensão e aceitação da Língua Brasileira de Sinais como primeira língua e principal forma de comunicação dessas PcD:

"Se uma empresa disser que necessita de um Surdo que escreva muito bem, isso é negar a questão da acessibilidade para essa pessoa, porque o Português para eles é segunda língua, então raramente eles vão escrever em Português da forma como nós escrevemos. Isso é acessibilidade para o Surdo, é a aceitação da Língua de Sinais como a primeira língua e do Português como segunda língua para eles."

Obrigar o Surdo a desenvolver a língua portuguesa, e conseqüentemente, privá-lo de utilizar a linguagem de sinais constitui uma forma de opressão exercida por uma cultura majoritariamente pautada pelo audismo/ouvintismo, ou seja, é notória a dominação do ouvinte sobre o indivíduo com surdez, que necessita se adaptar à falta de acessibilidade, à convivência com pessoas que não compreendem Libras, à falta de intérpretes em situações cotidianas, entre tantas outras barreiras.

Portanto, é possível refletir que impossibilitar o Surdo de se expressar em Libras, seja qual for o contexto em que ele estiver inserido, o “destitui de sua identidade cultural, limita sua comunicação e interação e o afasta do verdadeiro processo de comunicação” (FARIA; SANTOS; VIEIRA, 2013, p. 94), algo que pode dificultar consideravelmente a inclusão desses indivíduos no contexto do mercado de trabalho.

Neste sentido, de forma a diminuir a barreira da comunicação e promover a sensibilização do gestor e demais integrantes da equipe de Direção de Campus, a Entidade 1

realizou reuniões com os funcionários ouvintes, em que foram esclarecidas questões específicas sobre a Deficiência Auditiva e formas de viabilizar a comunicação entre ouvintes e Surdos, além da participação em dinâmicas de sensibilização e em um *Workshop* de Libras com duração de 40 horas.

Para a coordenadora G., a duração do curso é insuficiente para instrumentalizar os colaboradores ouvintes para a comunicação com os indivíduos Surdos; porém, segundo ela, o que os torna fluentes em Libras é seu uso cotidiano na interação com o colega Surdo:

“É na troca que o Surdo ensina o ouvinte e vice e versa. Por outro lado, vai do gestor ouvinte cobrar mais a escrita desse funcionário, porque o que a gente percebe é que quanto mais eles usam o Português escrito, mais eles se desenvolvem, então o que a gente orienta é que não é porque o gestor sabe sinais que ele vai abolir a escrita, muito pelo contrário, ele deve se utilizar dos dois recursos, pois se por um lado você vai aperfeiçoar sua Língua de Sinais, por outro o Surdo vai aperfeiçoar o Português dele, o que para ele é fundamental. Isso é uma troca, e a troca se dá na relação entre um e outro.”

O período de adaptação dos funcionários Surdos foi acompanhado de perto pela equipe do programa de empregabilidade da Entidade 1, que durante o período de seis meses, manteve contato direto com o gestor das PcDs, com quem desenvolveram um questionário de Avaliação de Competências, o que possibilitou que fosse concedido um *feedback* individual sobre o desempenho de cada um dos funcionários Surdos que atuam no setor de Direção de Campus:

“A gente não faz só o curso e manda eles para os postos de trabalho. Não, a gente vai lá, dá uma assessoria, faz um acompanhamento. Pelo menos na primeira semana a gente vai todos os dias lá para saber se está indo tudo bem, como eles estão, conversamos com os surdos e com os gestores separados, em alguns momentos conversamos com todos juntos, mostramos que eles precisam ter a iniciativa de mostrar para as pessoas como elas podem se comunicar com eles, então se não estão compreendendo, podem pedir para a pessoa escrever, ‘eu vou escrever e você vê se está certo’, então tudo isso são dicas que nós vamos dando para eles e para os gestores também, para que a coisa fique mais fácil no dia a dia.”

Em seu relato, a entrevistada reconheceu que as atividades realizadas pelos PCDs no setor de Direção de Campus são extremamente simples, e que a possibilidade de desenvolvimento profissional nesta área é extremamente limitada; revelou, porém, que existe um projeto de desenvolvimento desses funcionários, para aqueles que desejam migrar para outras áreas administrativas, o que demandaria que estes funcionários participassem de um novo curso profissionalizante, agora voltado para as rotinas das áreas específicas que desejam seguir (como por exemplo, Recursos Humanos, Financeiro ou Marketing).

- **Entidade 2 (Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física)**

Com relação à qualificação de PcDs Físicos (5F e 6F), a entrevistada C., coordenadora do Programa de Orientação e Capacitação Profissional da Entidade 2 (Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física) revelou que estes funcionários passaram por um curso de qualificação em Auxiliar Administrativo, com duração de seis meses.

O programa capacitação contava com a atuação de uma equipe de psicólogas, que desenvolveram uma série de conteúdos voltados para ambientação dos alunos com deficiência no contexto laboral e desenvolvimento de uma postura profissional por parte deles. Portanto, os principais módulos explorados foram: Desenvolvimento Comportamental, Orientação Profissional, Raciocínio Lógico, Noções Básicas em Administração, Raciocínio Analítico, Informática, Oficina de Linguagem, Matemática e Conhecimentos Gerais.

Além de aulas expositivas e dinâmicas, todos os Módulos possuíam atividades vivenciais, com objetivo de desenvolver habilidades práticas de autonomia e assertividade, postura crítica e possibilidade de participar e agir com o auxílio de recursos de adaptação; tais recursos seriam pautados pela Tecnologia Assistiva, abordagem discutida anteriormente neste trabalho, que teria como objetivo ampliar as habilidades funcionais dos indivíduos com deficiência física para aumentar a produtividade destes no contexto laboral.

De acordo com C., as PcDs, selecionadas pelo bom desempenho no curso profissionalizante e nas entrevistas realizadas pelo setor de Recursos Humanos, já possuíam um vínculo com a entidade, pois eram atendidos pelos programas de reabilitação da mesma; segundo ela, a entidade considera que a inserção no mercado de trabalho é a etapa final do processo de reabilitação do indivíduo com deficiência física. Com relação a isso, Sasaki (2006) discorre sobre a importância das entidades filantrópicas no processo de colocação de PcDs nas empresas, visto que estes indivíduos recorrem às entidades que frequentam para o mapeamento de vagas disponíveis no mercado e para condução dos processos de qualificação e inclusão profissional; por isso, é fundamental o estabelecimento de parcerias entre as empresas e estas entidades, as quais devem estar preparadas para oferecer cursos que sejam passíveis de atender às demandas do mercado.

De acordo com a entrevistada, a Entidade 2 prestou um serviço de orientação à IES, sobre as necessidades de adaptação na infraestrutura para receber PCDs Físicos, porém, as condições de acessibilidade do local não foram fiscalizadas pois, de acordo com C.:

“A [entidade] não se posiciona como fiscal na relação com as empresas, mas faz orientações com relação às necessidades de adaptação e acessibilidade dos candidatos encaminhados para a organização”.

É importante considerar que as condições adequadas de acessibilidade são essenciais para garantir que as PcDs desenvolvam um trabalho satisfatório, podendo se comunicar, se locomover, e com isso “diminuir as barreiras físicas e atitudinais”, contribuindo para minimizar as resistências ao processo de inclusão, tanto por parte da organização quanto com relação aos próprios funcionários com deficiência, que podem sentir-se desvalorizados e desmotivados ao encontrarem uma empresa pouco preparada para atender às suas necessidades. (ASSIS; CARVALHO-FREITAS, 2014)

Em contrapartida, de acordo com a entrevistada, a entidade ofereceu todos os recursos para sensibilização da IES, a partir da realização de palestras com gestores de RH e representantes da reitoria da universidade, além dos gestores e colaboradores que trabalhariam diretamente com as PcDs. Ações de sensibilização do corpo docente e discente da universidade, por sua vez, não foram de responsabilidade da entidade.

5.3.4 Percepção do Gestor da PcD

O setor de Direção de Campus é responsável pela inserção profissional de 83,3% da amostra de PcDs entrevistados neste estudo. Desta forma, convencionou-se a realização de uma entrevista com M., gestor imediato destes indivíduos, cujo discurso é analisado a seguir.

De acordo com M., o setor de Direção de Campus era formado por uma equipe de quatro colaboradores ouvintes no ano de 2014, quando se disponibilizou a receber vinte e quatro PcDs Surdos, que participariam do curso profissionalizante na Entidade 1 com objetivo de serem capacitados para suas funções. À época, a IES necessitava cumprir a cota de funcionários PcDs, porém somente a Direção de Campus se disponibilizou a recebê-los, iniciando assim uma parceria com DRH e Entidade 1 para, juntos, idealizarem o projeto de inclusão.

Em seu artigo, Serrano e Brunstein (2011) discorrem sobre a desafiadora missão do gestor que recebe o PCD em sua equipe de trabalho, no sentido de desenvolver e promover competências - com relação a si mesmo e aos demais funcionários do setor - essenciais para transformá-los em agentes ativos do processo de inclusão nas organizações.

Cox e Baele (1997 *apud* SERRANO; BRUNSTEIN, 2011, p. 364) defendem que o desenvolvimento de competências ligadas à gestão da diversidade nas organizações envolve a capacidade de reflexão e ação do gestor, ou seja, “quais conhecimentos e habilidades são

mobilizados pelos gestores para tratar das questões relacionadas às diferenças presentes no contexto no qual atuam”. Estas competências, portanto, englobam aspectos éticos e valores que direcionam as decisões e ações do gestor durante o cotidiano de trabalho, e que são mobilizados através das interações sociais entre aqueles que incluem e aqueles que são incluídos.

A importância do desenvolvimento destas competências foi percebida na fala do entrevistado, no sentido de sensibilizar a si mesmo e aos agentes de área que atuam no setor de Direção de Campus e que trabalham diretamente com as PcDs para o desenvolvimento de ações de incentivo e apoio com relação aos colaboradores com deficiência recém-contratados na época:

“(…) a estrutura do nosso projeto é que fique um ouvinte e dois Surdos por andar, então eles trabalham diretamente. Minha principal tarefa nessa época foi sensibilizar essas pessoas [ouvintes] e dizer ‘Olha, a gente precisa tocar esse projeto, você é uma ferramenta fundamental’ e isso ocorreu ao longo do tempo e ainda acontece até hoje, ainda temos esse trabalho de chamar, de motivar, de tentar desenvolver essa sensibilidade no ouvinte, de estar sempre do lado, percebendo as demandas da pessoa com deficiência auditiva, porque um campus como o nosso tem as suas especificidades, que a gente precisa de alguém ali na hora para resolver, para conduzir e mostrar como faz, então esse foi o maior trabalho na época e ainda é, até hoje.”

As autoras Abreu e Marques (2007) também atentam para a importância da atuação de um gestor engajado e comprometido com o projeto de inclusão, visto que ele tem uma influência fundamental na transformação da cultura organizacional, no sentido de acolher e promover o respeito à diversidade no ambiente de trabalho, facilitando a criação de um espaço de reflexão e aprendizado no âmbito organizacional.

Pessoalmente, o gestor revelou ter-se engajado em realizar o projeto de inclusão no setor de sua competência devido à sua formação profissional, visto que ele mesmo havia estudado na IES em questão, concluindo Bacharelado, Licenciatura e Mestrado em Ciências Sociais:

“Quando eu fui nomeado diretor de campus, e ser diretor de campus em um campus como da [IES], com a [IES] defendendo e fazendo o apelo que faz - uma universidade democrática, inclusiva, confessional, essas coisas me tocaram um pouco, porque eu falei ‘olha, que legal que a gente tem a opção de passar por uma inclusão’. Isso é uma inclusão social. Eu fui aluno da [IES] também, então eu fiquei pensando em como seria fazer um projeto de inclusão em uma instituição que defende tanto a inclusão né? Então acho que foi além de uma questão pessoal minha, de sempre querer fazer parte desses projetos de inclusão, na minha vida pessoal e fora daqui também, que vi a possibilidade de fazer isso dentro do meu trabalho, dentro desse universo que a [IES] é. Então isso me chamou muito a atenção, e foi a válvula que me deu forças para dizer ‘Vamos fazer aqui, vamos ver como fica, como que sai, como que as pessoas reagiriam na época’, mas acho que esse foi o *start* maior, de estar presente na [IES] e ver o que ela defende.”

Portanto, além dos fatores pessoais e éticos que o motivaram nessa decisão, o fato de estar inserido na comunidade universitária como aluno, e posteriormente, como funcionário, concedeu ao gestor uma ampla percepção sobre a cultura organizacional da IES, que tem como pressupostos básicos a “educação humanista, a responsabilidade social, a aceitação das diversidades e o desenvolvimento da consciência crítica de seus alunos”⁴, porém, tais princípios não eram evidenciados na prática cotidiana da universidade.

De acordo com M. desde o início do projeto até os dias atuais, é possível identificar certo preconceito e resistência por parte não só dos setores que se opuseram a receber os funcionários com deficiência, como também dos próprios acadêmicos que defendem a inclusão:

“A gente percebe que, independente dessa coisa que é viva na [IES], quando a gente insere alguém com deficiência, percebemos o preconceito vivo, até de pessoas que estão em sala de aula, defendendo a inclusão e defendendo o deficiente, e quando estão no corredor e dependem de uma informação tentam se afastar, não se aproximam. Isso a gente vivenciou muito, e vivencia ainda, todos os dias. É até engraçado, porque temos o controle das reservas das salas, e às vezes tem evento para falar de inclusão, e os próprios incluídos aqui não tem espaço. Às vezes vem um professor doutor que está com uma pesquisa tal, que fora do país é super conhecido, mas tá do lado ali e passa e não cumprimenta, não vivencia, não procura saber, então isso foi muito chocante na época. Então a [IES] ainda trata algumas coisas de maneira muito hipócrita, só na teoria, pois na prática fica faltando bastante coisa ainda.”

Considerando a necessidade de sensibilização da comunidade universitária para acolher as PcDs e viabilizar o projeto de inclusão, o gestor e sua equipe, em parceria com a entidade qualificadora e a DRH da instituição, desenvolveram estratégias para aproximação entre Surdos e ouvintes nos corredores da universidade - como por exemplo, a divulgação do projeto de inclusão e o incentivo aos ouvintes para tentarem se comunicar com os Surdos, mesmo com barreiras à comunicação. Além disso, procurou-se evitar o rodízio destes colaboradores entre os vários corredores da instituição, visando aumentar a possibilidade de criação de vínculos entre as PcDs e os docentes e discentes da IES:

“A gente percebeu que o surdo não tinha que ficar a cada dia (...), ou a cada 20 dias em um andar. Não, a gente deu um andar para ele e disse ‘Esse andar é seu!’ Então sabendo da cultura surda, da dificuldade do surdo em lidar com as pessoas e ficar ‘trocando de pessoas’; porque ele tem muito isso sabe, ele é muito visual. Então por exemplo, se uma pessoa aparece todo dia no segundo andar e cumprimenta, eles vão se aproximando, vão conversando e tentando interagir, então quando fixamos o andar, e começamos a fazer a propaganda do negócio, começamos a entregar um folheto e dizer ‘Olha, se aproxima, tem surdo no andar’ e a gente fez isso por conta da própria Direção de Campus, nós percebemos que houve uma aproximação muito grande, então tem muitos professores que cumprimentam, que querem aprender a linguagem de sinais para se comunicar com eles.”

⁴ Informações coletadas a partir do *website* da instituição, que não será identificado para garantir seu anonimato.

Lunardi e Machado (2007) propõem a compreensão da surdez a partir da experiência visual que o indivíduo tem do mundo, ou seja, é fundamental que os gestores conheçam as especificidades da deficiência auditiva, visto que a comunicação e a estruturação cognitiva do Surdo ocorrem por meio da visão; sua identidade é construída dentro de uma cultura visual, que é influenciada pela percepção das expressões faciais, gestos e sinais emitidos pelo outro, o que precisa ser valorizado e considerado no processo de inclusão nas organizações.

Com relação à adaptação dos funcionários ouvintes aos colegas surdos e vice-versa, o gestor relata que houve desconforto inicial pelo contato com uma realidade totalmente nova e desconhecida. Porém, a atuação dos ouvintes ao longo do tempo, voltou-se para a criação de um vínculo de confiança com os colegas surdos, possibilitando o estabelecimento da comunicação e a redução das defesas de ambos os indivíduos (ouvinte e PcD Surdo), criando uma convivência mais harmoniosa no ambiente de trabalho:

“Nós temos reuniões semanais, que envolvem os dois grupos, surdos e ouvintes, e muita brincadeira, muita reunião para descontrair, para fazer o balanço da semana. Isso acontece periodicamente, e é muito importante para aproximar a equipe.”

Toda a equipe de Direção de Campus possui formação em Libras para se comunicar com os funcionários Surdos, porém, o gestor refere que ainda encontram dificuldades para conduzir reuniões de trabalho com todos os funcionários juntos, pois necessitariam de um profissional intérprete, com fluência em Libras, para auxiliar na orientação do grupo e no esclarecimento de dúvidas, porém, esse serviço não é oferecido pela IES.

Em pesquisa realizada com empresas da cidade de Uberlândia-MG que contrataram funcionários surdos, as autoras Faria, Vieira e Santos (2013) identificaram que muitos destes indivíduos participam de reuniões, palestras, treinamentos e outros eventos nas organizações sem contarem com o suporte de intérpretes para a tradução das informações à Língua de Sinais, o que constitui uma prática excludente e denota um despreparo por parte das instituições.

O setor também possui três funcionários com deficiência física, que foram alocados na recepção da universidade para evitar que necessitassem se locomover pelos corredores como os demais integrantes da Direção de Campus; porém, M. reconhece que, inicialmente, não foram realizadas mudanças significativas na infraestrutura da IES para abolir as barreiras arquitetônicas e possibilitar a movimentação destes colaboradores, algo que está sendo transformado no momento, com as recentes obras no campus:

“[A adaptação da IES aos PcDs Físicos] ocorreu no sentido do que estava ao nosso alcance, por exemplo, esse menino que fica na recepção, que possui uma deficiência física parcial, a gente pensou em colocá-lo na recepção, pois não daria para colocá-lo

nos corredores, andando. Houve uma adaptação nesse sentido, nas tarefas mesmo. Na infraestrutura, nem tanto. Acho que agora o campus está passando por uma grande reforma, e essa etapa está muito voltada à questão de acessibilidade das pessoas, tanto as que trabalham como as que estudam e visitam o campus.”

Com relação ao cargo ocupado por estes funcionários, o gestor identificou inicialmente um alto grau de insatisfação por parte de algumas PcDs, que não se identificaram com a função de auxiliares da Direção de Campus nos corredores da IES. Segundo ele, os profissionais tinham expectativa de desenvolver ocupações que exigissem maior qualificação, o que fez com que cinco destes colaboradores pedissem desligamento da instituição após alguns meses de trabalho:

“Houve alguns casos em que eles [surdos] confundiram muito a nomenclatura do cargo deles, por exemplo, quando você fala para eles ‘Você vai ser auxiliar de corredor’, eles entendem, porém, no registro deles está como Auxiliar Administrativo, e no entendimento deles o Auxiliar Administrativo é aquele funcionário que fica dentro de uma sala, operando máquina, fazendo arquivo no computador, que é o que eles faziam antes. Normalmente, em funções anteriores, eles ficavam isolados em um cantinho da sala, em um computador, então eles não tinham essa vivência nos corredores da instituição. Alguns confundiam, diziam “Não, eu tô sendo um segurança”, mas ele não está sendo um segurança, e a gente mostrava que ele não estava sendo um segurança, na verdade ele estava zelando pelo corredor, pelo prédio, pelos equipamentos das salas, dando informação, tendo essa vivência com outras pessoas, com diferentes culturas.”

Apesar de toda a complexidade envolvida no processo de inclusão dos profissionais PcDs, o gestor possui uma percepção extremamente positiva do projeto realizado na IES, pois além de proporcionar uma oportunidade de tirá-los do isolamento das funções administrativas e colocá-los em interação direta com o corpo docente e discente da instituição, o setor recebeu um retorno muito satisfatório por parte da comunidade universitária.

Segundo o entrevistado, antes do projeto de inclusão dos PcDs na zeladoria dos andares, a Ouvidoria da IES recebia aproximadamente cem reclamações por mês, relacionadas à falta de informações no campus ou ao fornecimento de informações incorretas. Porém, quando estes funcionários começaram a atuar na Direção de Campus, foi lhes concedido um dispositivo eletrônico (*tablet*) que contém informações sobre todos os eventos e atividades que estão ocorrendo na universidade, com indicação da localização de salas.

Desta forma, quando alguém solicita uma informação, o funcionário Surdo mostra a indicação no *tablet*, ou o ouvinte digita no dispositivo a informação que precisa e ao assimilar a informação, o colaborador atende à solicitação. A partir disso, desde o primeiro mês de trabalho destes funcionários, o setor já havia obtido resultados extremamente positivos, com diminuição de 90% das reclamações.

Apesar de reconhecer que o projeto ideal para a inclusão dos Surdos envolveria majoritariamente a comunicação em Libras, o gestor acredita ser inviável cobrar a fluência do público interno e principalmente, externo, na linguagem de sinais para se comunicar com estes funcionários. Entretanto, visando diminuir as barreiras da comunicação, M. relatou possuir um projeto para divulgação da cultura surda no campus da IES, que seria realizado na chamada “Semana Acadêmica” dos cursos de graduação da universidade, com a realização de palestras e *workshops* de Libras, buscando estabelecer uma maior aproximação e comunicação entre surdos e ouvintes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa se propôs a analisar holisticamente o programa de inclusão profissional de PcDs realizado por uma IES, buscando explorar não só a visão dos colaboradores com deficiência que estão inseridos na instituição, mas principalmente, mostrar a perspectiva da instituição, através das ações por ela desenvolvidas para receber PcDs em seu quadro de funcionários, algo que é pouco elucidado na literatura sobre o tema.

Neste sentido, observou-se que a instituição investiu no desenvolvimento de um projeto voltado para a qualificação profissional destes indivíduos, de forma a incluí-los na comunidade universitária em cargos que exigem uma interação direta com o corpo docente e discente da instituição. Porém, após três anos de projeto, a maioria dos funcionários ainda exerce atividades simples, e alguns manifestam o desejo de ocupar uma posição profissional voltada para a realização de atividades com maior complexidade.

Nota-se também que o fato de terem aprendido sobre rotinas administrativas e conhecimentos de informática nos cursos de qualificação, fez com que muitos funcionários PcDs tivessem uma expectativa de atuação na universidade que não se concretizou na prática, com a maioria exercendo funções ligadas à zeladoria dos andares e salas, inseridos em um setor de trabalho que oferece poucas possibilidades de progressão de carreira. Tanaka e Manzini (2005) atentam para a importância de alocar a PcD em cargo compatível com sua formação profissional, “sem diminuí-la ao lhe encarregar uma função aquém de sua preparação”.

Compreende-se a necessidade de adequar a função profissional às possibilidades de atuação do indivíduo, pois é notório que uma universidade, com todo o seu histórico de luta pelos direitos sociais dos grupos minoritários, teria plenas condições de desenvolver um projeto que pudesse tornar os funcionários PcDs mais realizados e contemplados em seus interesses pessoais, habilidades e necessidades particulares, contribuindo para a melhora da qualidade de vida no trabalho (QVT) destes indivíduos.

Com relação à atuação das entidades qualificadoras de PcDs, percebeu-se um empenho maior por parte da Entidade 1 (Qualificadora de Surdos) no acompanhamento e orientação das PcDs, no oferecimento de treinamentos dentro da própria IES e na fiscalização de condições de acessibilidade, que no caso dos funcionários Surdos, está ligada especialmente à questão da comunicação, realizando a sensibilização dos gestores e demais profissionais da equipe para o desenvolvimento da fluência em Libras, aspecto fundamental à inclusão profissional destes indivíduos.

Com relação às limitações do estudo, atenta-se para um dos aspectos marcantes do processo de coleta de dados, que esteve ligado precisamente à dificuldade de comunicação que se apresentou no momento em que a pesquisadora abordou os funcionários da instituição que apresentam surdez. O fato do questionário não ter sido traduzido para a Língua de Sinais ocorreu em razão da limitação de tempo e de conhecimentos neste idioma por parte da pesquisadora, o que comprometeu a compreensão do questionário em alguns momentos, sendo necessário o auxílio de algum funcionário ouvinte que traduzisse o questionário para Libras.

Apesar da percepção predominantemente positiva das PcDs sobre o projeto de inclusão, o discurso dos próprios funcionários indica que as barreiras arquitetônicas e de comunicação ainda se fazem presentes em diversos momentos na universidade: não foram realizadas alterações significativas na infraestrutura para atender às necessidades dos PcDs Físicos, além da dificuldade de comunicação que se estabelece entre os Surdos e a comunidade universitária ouvinte, ou seja, o corpo docente e discente da IES.

Gil (2002) alerta para a necessidade de que as organizações assegurem todas as condições possíveis de interação das PcDs com os demais funcionários e clientes com os quais lhes caiba estabelecer relacionamento, oferecendo as possibilidades para que estes indivíduos desenvolvam seus talentos e permaneçam na empresa.

A partir da revisão da literatura, é possível perceber que as barreiras, encontradas pelas PcDs para inclusão no âmbito do trabalho, reproduzem a dificuldade que se encontra na sociedade como um todo, para se adaptar à complexidade e particularidade de cada indivíduo.

Para autores como Sasaki (2006), as instituições inclusivas são aquelas que fornecem uma estrutura organizacional comprometida em oferecer maior autonomia física e social aos seus membros. Portanto, torna-se fundamental discriminar os processos de integração e inclusão, ou seja, na integração, o indivíduo com deficiência precisa se adaptar à sociedade, enquanto na inclusão, são oferecidas as condições para que estes indivíduos possam ter participação plena na sociedade, levando em conta todas as diferenças que os constituem.

Retoma-se a importância do psicólogo inserido no contexto organizacional, no sentido de perceber e valorizar a diversidade no âmbito laboral, promovendo a valorização do potencial humano e da capacidade dos indivíduos com deficiência em contribuir para a produtividade da empresa.

Compreende-se que o sofrimento social originado pela exclusão pode ser transformado a partir de iniciativas mais humanizadas de inclusão, como por exemplo, a perspectiva do

Emprego Apoiado, que, ao tirar o foco das limitações associadas à deficiência e direcionar a inclusão ao processo de descoberta de potenciais e inclinações pessoais, proporciona autonomia, inclusão e valorização da diversidade nas organizações.

REFERÊNCIAS

ABREU, J. A. de; MARQUES, V. **Gestão de pessoas com deficiência: um olhar da psicologia.** Resende/RJ: AEDB Artigos. Jun 2007. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1308_Artigo%20gestao%20de%20pessoas%20com%20deficiencia%20um%20olhar%20da%20psicologia%20SEGET07\(2\).pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1308_Artigo%20gestao%20de%20pessoas%20com%20deficiencia%20um%20olhar%20da%20psicologia%20SEGET07(2).pdf)> Acesso em: 26 mar. 2017.

ARANHA, M. S. F. (Org.). **Educação inclusiva: a escola.** Brasília: MEC, Secretaria de Educação Especial, 2004. 26 p.

_____. **Trabalho e Emprego: Instrumento de Construção da Identidade Pessoal e Social.** v. 9, São Paulo: SORRI-BRASIL; Brasília: CORDE, 2007. 36p. Disponível em: <<http://www.entreamigos.com.br/sites/default/files/textos/Trabalho%20e%20emprego.pdf>>. Acesso em 11 mai. 2017.

ASSIS, A. M.; CARVALHO-FREITAS, M. N. Estudo de Caso sobre a Inserção de Pessoas com Deficiência numa Organização de Grande Porte. **Rev. Eletrôn. Adm.**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 496-528, Ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112014000200496&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 Jun. 2016.

BAHIA, M. S. **Responsabilidade Social e Diversidade nas Organizações: Contratando pessoas com deficiência.** Rio de Janeiro: Qualiymark, 2006, 112 p.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** 1. ed. Lisboa: Edições 70, 1977.

BETTI, A. P. **Perspectivas do Emprego Apoiado.** Revista Deficiência Intelectual, São Paulo, v.4, n. 6, p. 12-16, Janeiro/Junho 2014.

BISOL, C. A.; VALENTINI, C.B. **Surdez e Deficiência Auditiva – qual a diferença?** Objeto de Aprendizagem Incluir: UCS/FAPERGS, 2011. Disponível em: <http://www.grupoelri.com.br/Incluir/downloads/OA_SURDEZ_Surdez_X_Def_Audit_Texto.pdf>. Acesso em 05 Jun. 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/civil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 14 abr. 2016.

_____. **Declaração de Salamanca e Linha de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais.** Brasília: Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, 1994. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/salamanca.pdf>>. Acesso em 13 jan. 2017.

_____. Instituto Brasileiro De Geografia e Estatística (IBGE). **Censo Demográfico 2010**. Disponível em:

<ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/Caracteristicas_Gerais_Religiao_Deficiencia/caracteristicas_religiao_deficiencia.pdf>. Acesso em 11 abr. 2016.

_____. **Legislação Brasileira sobre Pessoas com Deficiência [recurso eletrônico]**. 7. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. 410 p. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/responsabilidade-social/acessibilidade/legislacao-pdf/legislacao-brasileira-sobre-pessoas-portadoras-de-deficiencia>>. Acesso em 05 mai 2017.

_____. **Lei De Diretrizes e Bases Da Educação Nacional [recurso eletrônico]**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 11. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2015 Disponível em: <http://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/proen/ldb_11ed.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2016.

_____. Ministério da Educação (MEC). **Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: Secretaria de Educação Especial, 2008.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). **A Inclusão das Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho**. Brasília: MTE, SIT, DEFIT. 2007. Disponível em: <http://acesso.mte.gov.br/data/files/FF8080812BCB2790012BCF9D75166284/inclusao_pessoas_defi12_07.pdf>. Acesso em 14 abr. 2016.

_____. Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SNPD). **Cartilha do Censo 2010: Pessoas com Deficiência**. Brasília: SDH-PR/SNPD, 2012. Disponível em:

<<http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/cartilha-censo-2010-pessoas-com-deficiencia-reduzido.pdf>>. Acesso em 15 mar. 2016.

_____. Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SNPD). **Convenção sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência**. 4. ed. Brasília: Secretaria de Direitos Humanos, 2010. 100p. Disponível em: <<http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/convencao-pessoascomdeficiencia.pdf>>. Acesso em 22 mar. 2016.

_____. Subsecretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência. Comitê de Ajudas Técnicas. **Tecnologia Assistiva**. Brasília: CORDE, 2009. 138 p

CAETANO, G. A. N.; CAMARGO, M. L.; LOFIEGO, B. B..Pessoa com Deficiência e Reabilitados no Mercado de Trabalho: para além da Lei de Cotas (1991). In: 1º Congresso de Psicologia Organizacional e do Trabalho do Centro Oeste Paulista. **Anais [recurso**

eletrônico]. Bauru/SP: UNESP/FC/Departamento de Psicologia, 2014. Disponível em: <<http://www.congressopot.com.br/anais>>. Acesso em 27 abr. 2017.

CARRETEIRO, T. C. A Doença como projeto: Uma contribuição à análise de formas de afiliações e desafiliações sociais. In B. Sawaia (Org). **As artimanhas da exclusão: uma análise ético-psicossocial da desigualdade**. 11. ed., p. 89- 97, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

CARVALHO-FREITAS, M. N. *et al.* **Socialização organizacional de pessoas com deficiência**. Rev. adm. empres., São Paulo, v. 50, n. 3, p. 264-275, Sept. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902010000300003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 Mar. 2016.

CRUZETA, F. **A Inclusão De Pessoas Com Deficiência Auditiva No Mercado De Trabalho: Um Estudo De Caso**. Dissertação (Pós-Graduação Lato Sensu Em Desenvolvimento Gerencial e Gestão De Pessoas) - Universidade Da Região De Joinville (UNIVILLE), Joinville/S.C., 2012.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre, Artmed, 2006. 432p.

FARIA, C. A.; SANTOS, T. M.; VIEIRA, L. C. Deficiência auditiva e mercado de trabalho: uma visão de empregadores da cidade de Uberlândia-MG. **Psicol. teor. prat.**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 92-103, ago. 2013. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872013000200007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 04 mai. 2017.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 17 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 107 p., 1987.

FREITAS, W.R.S.; JABBOUR, C.J.C. **Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões**. Estudo & Debate: Lajeado, RS. v. 18, n. 2, p. 07-22, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/134684>>. Acesso em 23 set. 2016.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2016.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Marta. (Coord.) **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiências**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002. 97 p. Disponível em:

<<https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/25.pdf>>. Acesso em: 07 Jun. 2017.

GOULART, M. A.; COSTA, N. **Educação integral e inclusiva: escolas e cidades para todas e todos**. ©Instituto Rodrigo Mendes e DIVERSA [recurso eletrônico], 2016. Disponível em: <<http://diversa.org.br/artigos/educacao-integral-e-inclusiva-escolas-e-cidades-para-todas-e-todos/>> Acesso em: 12 fev. 2017.

HANSEL, T. D. **A Empregabilidade de pessoas com deficiências: Possibilidades e limitações**. 46p. Monografia (Especialização em Educação Profissional e Tecnológica Inclusiva) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (*Campus Cuiabá*), Mato Grosso, Out. 2009. Disponível em: <http://bento.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/201007111045971tania_dubou.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2017.

LUNARDI, M.; MACHADO, F. **Discursos sobre a surdez: problematizando as normalidades**. Revista Educação Especial, Santa Maria, n.30, 2007.

MACCALI, N. et al. **As práticas de Recursos Humanos para Gestão da Diversidade: A inclusão de deficientes intelectuais em uma Federação Pública do Brasil**. Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 157-187, Abr. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712015000200157&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 07 jun. 2016.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. São Paulo: Didática, v. 27, p. 149-158, 1991.

MATOS, N. R. V. de. **Emprego Apoiado: uma análise psicossocial da inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo, 2013.

MOURÃO, L.; SAMPAIO, S.; DUARTE, M. H. **Colocação seletiva de pessoas com deficiência intelectual nas organizações: um estudo qualitativo**. Organizações & Sociedade, v. 19(61), p.209-229, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v19n61/a03v19n61.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

NERI, M.; CARVALHO, A.P; COSTILLA, H.G. **Políticas de cotas e inclusão trabalhista de pessoas com deficiência**. Ensaio Econômicos da EPGE/FGV, Rio de Janeiro, v.462, p. 01-67, 2002. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/518/1310.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 4 jun. 2016.

ONU. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Rio de Janeiro: UNIC, Jan. 2009.17p. Disponível em <<http://www.onu.org.br/img/2014/09/DUDH.pdf>>. Acesso em 19 abr. 2016.

RODRIGUES, S. J. **Emprego Apoiado**: Possibilidade de Inserção Profissional para Pessoas com Deficiência. [recurso eletrônico]. Disponível em: <<https://psicologiaacessivel.net/2016/11/22/emprego-apoiado-possibilidade-de-insercao-profissional-para-pessoas-com-deficiencia/>>. Acesso em 15 Jun. 2017.

ROSSI, R. A. **A Libras como Disciplina no Ensino Superior**. Rev. Educ., v.13, n. 15, Out. 2010, p.71-85. Disponível em: <<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/educ/article/viewFile/1867/1772>>. Acesso em: 13 Jun. 2017.

SASSAKI, R. K. **Inclusão**: Construindo uma sociedade para todos. 7. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2006.

SAWAIA, B. B. Introdução: Exclusão ou inclusão perversa? In: B. B. Sawaia (Org.). **As artimanhas da exclusão**: uma análise ético-psicossocial da desigualdade. 11. ed., p. 7-13, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

SERRANO, C.; BRUNSTEIN, J. O gestor e a PcD: reflexões sobre aprendizagens e competências na construção da diversidade nas organizações. **Rev. Eletrôn. Adm.**, Porto Alegre, v. 17, n. 2, p. 360-395, ago. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112011000200003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 23 mar. 2017.

TANAKA, E. D. O; MANZINI, E. J. **O que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência?** Revista Brasileira de Educação Especial, v. 11, n. 2, p. 273-294, 2005.

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

VIEIRA, C. M.; VIEIRA, P. M.; FRANCISCHETTI, I. **Profissionalização de pessoas com deficiência**: reflexões e possíveis contribuições da psicologia. Rev. Psicol., Organ. Trab., Brasília, v. 15, n. 4, p. 352-361, dez. 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572015000400003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 11 mar. 2016.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 224 p., 2006.

VIOLANTE, R. R.; LEITE, L. P. **A empregabilidade das pessoas com deficiência:** Uma análise da inclusão social no mercado de trabalho do município de Bauru, SP. Cad. Psicol. Soc. Trab., São Paulo, vol. 14, n. 1, p. 73-91, jun. 2011. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25717/27450>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

ANEXOS

Anexo 1. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Prezado (a) participante:

Sou estudante do curso de graduação em Psicologia, na Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Estou realizando um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado: "Programa de Inclusão Profissional de Pessoas com Deficiência em Instituição de Ensino: Um Estudo de Caso", sob orientação da professora Dra. Maria Cristina Pinto Gattai, cujo objetivo é analisar a efetividade das políticas e práticas de gestão da diversidade desenvolvidas por uma Instituição de Ensino Superior (IES), no sentido de promover a inclusão de pessoas com deficiência em seu ambiente de trabalho.

Sua participação envolve responder ao instrumento de coleta de dados, que consiste em uma entrevista semiestruturada/questionário estruturado pela pesquisadora, visando a discussão de temas relacionados à experiência de inclusão de pessoas com deficiência no quadro de funcionários da IES.

A participação neste estudo é voluntária e caso não queira participar ou quiser desistir de continuar participando em qualquer momento, tem absoluta liberdade para fazê-lo. Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo (a).

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar deste estudo, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico. Comprometemos-nos em encaminhar cópia digital do relatório final deste trabalho de TCC.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pela pesquisadora Mariana Lemos Andrade, através do email mariana_mla@hotmail.com ou pelo telefone (11) 98460-8772.

Agradeço pela colaboração.

Atenciosamente,

Mariana Lemos Andrade

Matrícula: RA00130628

Local e data

Nome e assinatura do participante

Local e data

Anexo 2. Roteiro para entrevista semiestruturada com Gestor Imediato da PcD.

1. Em qual setor o gestor trabalha? Explique as atividades exercidas pelo setor.
2. Quantos funcionários PcDs e não PcDs o setor possui atualmente?
3. O setor se disponibilizou a receber o funcionário com deficiência ou foi um pedido da instituição/RH?
4. Que tipos de PcDs o setor normalmente recebe?
5. Como é feita a integração destes funcionários com a equipe?
6. Como se dá a qualificação/treinamento dos PcDs para a função que irão exercer?
7. Houve necessidade de alguma adaptação no ambiente para receber o funcionário PcD?
8. O setor enfrenta algum tipo de problema em ter em seu quadro de funcionários uma pessoa com deficiência?
9. Como o gestor faz a avaliação do desempenho de um PcD?
10. Normalmente a PcD pede demissão ou é demitido?
11. A PcD dá pistas de seu grau de insatisfação com a instituição/setor antes de pedir demissão?
12. A PcD faz exigências considerando sua condição?
13. O setor se adaptou a PcD ou a PcD se adaptou ao Setor?
14. Existe algum episódio interessante envolvendo funcionário PcD que o gestor gostaria de mencionar?

Anexo 3. Roteiro para entrevista semiestruturada com as instituições qualificadoras de PCDs (Entidade 1 - Qualificadora de Pessoas com Deficiência Auditiva e Entidade 2 - Qualificadora de Pessoas com Deficiência Física).

1. Como é realizado o processo de qualificação de PcDs? Relate duração, conteúdo e habilidades que são desenvolvidas no processo.
2. Realiza-se programa de sensibilização com os futuros gestores das PcDs na instituição?
3. Grau de satisfação/insatisfação da instituição que recebe as PcDs.
4. Como é feita a entrega de PcDs qualificados para a instituição contratante?
5. A instituição qualificadora fiscaliza as condições ambientais de acessibilidade?
6. Quando uma PcD é desligada da empresa, a instituição qualificadora é comunicada? Se sim, o que fazem com a informação? Há reposição de funcionário PcD, tal como uma assessoria de RH em contratações que não se enquadram na categoria PcD?
7. Há processo de recolocação do PcD no mercado de trabalho?
8. Como se estabelece o vínculo (contrato) entre Entidade Qualificadora - PcD – IES?

Anexo 4. Questionário de pesquisa estruturada com funcionários PcDs da IES.

1. Há quanto tempo trabalha na universidade?

2. Em que setor?
3. Qual o cargo que você ocupa?
4. Descreva suas principais funções.
5. Você gosta de desenvolver suas atividades profissionais?
6. Como você tomou conhecimento da vaga de emprego na IES?
7. Você participou de processo seletivo na IES para ser aprovado para o emprego?
8. Você participou de algum programa de qualificação antes de iniciar o trabalho na instituição?
9. Descreva o programa de qualificação que você participou.
10. Você trabalhou em outra empresa antes desta instituição?
11. Caso tenha trabalhado em outra empresa:
Comparando a IES com as outras empresas em que trabalhou anteriormente, que nota você daria para a instituição de 1 a 5, em que 1 é muito ruim e 5 é muito bom?
12. Justifique sua resposta.
13. Como foi sua inclusão no setor em que trabalha?
14. Como foi sua inclusão na comunidade universitária da IES?
15. A IES atende as suas necessidades para desempenhar um bom trabalho?
16. Pensando na instituição como um lugar para se trabalhar, dê três qualidades que ela possui.
18. Pensando na instituição como um lugar para se trabalhar, dê três defeitos que ela possui.
19. Existe algum episódio interessante (tanto positivo quanto negativo) que você gostaria de mencionar envolvendo a IES ou somente o seu setor?