

## **Organizações que “Chamam pra Dançar”: Reflexões sobre Comunicação nas Organizações e a Pessoa com Deficiência<sup>1</sup>**

Ana Beatriz Grandini Casali da Silva

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru/SP

Cassiana Anunciata Caglioni

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru/SP

Nayla Brisoti Barbeta

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru/SP

Marina Goulart Dorigo

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru/SP

### **Resumo**

Na contemporaneidade, diversas naturalizações organizacionais podem excluir a pessoa com deficiência (PCD) desde a infraestrutura, gestão de pessoal e discursos organizacionais. Este artigo reflete sobre a violência cultural e estrutural (GALTUNG, 1969) em organizações que empregam PCD e as contribuições da comunicação e da Agenda 2030 para a inclusão da diversidade. A metodologia conta com levantamento bibliográfico e análise de conteúdo de um vídeo institucional. À luz da Agenda 2030, as autoras propõem a metáfora da dança como uma maneira inclusiva de desenvolver um ambiente organizacional mais inclusivo. Espera-se que a pesquisa contribua com novas reflexões acerca do espaço ocupacional da PCD e com novas perspectivas para a gestão organizacional, garantindo direitos e atuando para a inclusão de trabalhadores e trabalhadoras e suas diversidades.

### **Palavras-chave**

Violência organizacional; pessoa com deficiência; comunicação nas organizações.

### **Introdução**

De acordo com o Relatório Mundial sobre a Deficiência, publicado em 2011 pela Organização Mundial da Saúde (OMS)<sup>2</sup>, "a deficiência faz parte da condição humana" (OMS, 2011, p.3) e é "complexa, dinâmica, multidimensional e questionada" (OMS, 2011, p.4).

No cenário brasileiro, o Decreto 3.298/99, que regulamenta a Lei 7.853/89 e dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, em seu art. 3º, aparentemente, responsabiliza o deficiente por sua condição e o estigmatiza, além de classificar a deficiência como uma construção apenas médica, colocando de forma

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho 5 (GT 5) “Comunicação Intercultural e Interseccionalidade”, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Relatório publicado originalmente pela OMS (2011); tradução publicada em 2012 pelo Governo do Estado de São Paulo.

descontextualizada o "normal" como universal em seu inciso I, que destaca a deficiência como "toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano" (BRASIL, 1999).

Acrescenta-se o art. 2º da Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência - também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência<sup>3</sup>-, que considera a pessoa com deficiência (PCD) aquela que tem algum impedimento (físico, mental, intelectual ou sensorial) de longo prazo, que possa dificultar sua participação na sociedade, e o Decreto 6.949/2009, que promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, assinado em Nova Iorque em 30 de março de 2007, e, que, assim como a Lei citada anteriormente, define no artigo 1 a deficiência como uma construção médica e social, por isso, mais voltada para as minorias.

Vale lembrar que, juridicamente, as grandes organizações são obrigadas por lei a contratar pessoas com deficiência. Empresas privadas com cem ou mais colaboradores, mediante o art. 93 da Lei 8.213/91, mais conhecida como "Lei de Cotas", devem disponibilizar uma parcela de 2% a 5% dos seus cargos aos beneficiários reabilitados e PCD nas seguintes proporções: até 200 empregados, 2%; de 201 a 500, 3%; de 501 a 1.000, 4%; e de 1.001 em diante, 5%.

Criada para "saldar uma dívida social com as pessoas com deficiência" (PEREZ, 2012, p. 891), a "Lei de Cotas" age apenas como um dispositivo de empregabilidade, sem notáveis modificações estruturais nos estigmas sociais aos quais as PCD são frequentemente submetidas. Isto porque, "em geral, os empregadores seguem a letra da lei, mas não seguem o espírito da lei, e mantêm as pessoas com deficiência em situação de exclusão, só que agora como trabalhadores, mas nunca vistos como um empregado igual aos outros" (RIBEIRO; RIBEIRO, 2012, p. 134).

Nesta linha de raciocínio, a mencionada lei vem contribuir para que a PCD possa ter garantido o direito de trabalhar. Porém, ocupar este espaço no mercado de trabalho - convidar para a festa - pode não representar a inclusão social - chamar para dançar.

Neste sentido, a maneira como a inclusão da PCD no mercado de trabalho é desenvolvida necessita ser refletida, justamente para que o processo não se torne apenas uma imposição para cumprir normas ou um discurso esvaziado que tem um "caráter de *slogan*

<sup>3</sup> Lei N° 13.146, de 6 de julho de 2015. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113146.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.html)>. Acesso em: fev. 2020.

repetido por todos analistas e executivos” (CHANLAT, 2011, p. 16), o que pode trazer apenas uma “visão simplificadora e mecanicista do panorama vivido” (PORÉM; SANTOS; CABRAL, 2018, p. 760).

Para tanto, a comunicação nas organizações torna-se protagonista na inclusão, já que é fator estratégico para a produção e circulação de significados compartilhados, intervém na realidade organizacional e constrói um novo sentido de proposta de trabalho, abrigando a diversidade como princípio de conduta (PORÉM; SANTOS; CABRAL, 2018, p. 758). Dito de outro modo, a comunicação contribui para que “seja concebida uma mentalidade de uma forma constantemente renovada de pensar a atuação e a interação humana na organização, reconhecendo o que é uno e múltiplo no ser humano” (DAVEL; VERGARA, 2001, p. 50).

Diante do exposto, este artigo visa tensionar como as mídias digitais podem reforçar violências culturais e estruturais das organizações ao empregar pessoas com deficiência e, refletir de que maneira a comunicação nas organizações e a Agenda 2030 da ONU contribuem com novas práticas organizacionais, compreendendo o espaço empresarial como uma metáfora da dança<sup>4</sup> para a inclusão da PCD.

Para atender a esse objetivo, optou-se por um levantamento bibliográfico e a análise de conteúdo de um vídeo institucional produzido por uma Organização Não Governamental (ONG) de Bauru que é comprometida com as causas das PCD há mais de 40 anos, e tem como parceira de negócios uma empresa de assessoria jurídica e de cobrança, que recentemente contratou pessoas com deficiência para seu quadro de empregados.

No que tange à estrutura do artigo, inicialmente são propostas reflexões sobre a pessoa com deficiência no mercado de trabalho, e, posteriormente, discute-se sobre a comunicação nas organizações no processo inclusivo, aliado a Agenda 2030 da ONU, juntamente de novos olhares organizacionais. Na sequência, apresenta-se o delineamento da análise de vídeo realizada, com os resultados e as discussões.

## **1) A Pessoa com Deficiência: desafios sociais e no mercado de trabalho**

A Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Decreto 3.298/99) garante direitos básicos como o acesso à educação, saúde, cultura, lazer, transporte e trabalho, visando proporcionar aos deficientes físicos, auditivos, visuais, intelectuais e múltiplos o "bem-estar pessoal, social e econômico" (BRASIL, 1999).

<sup>4</sup> Expressão linguística que estabelece uma ponte cognitiva entre dois domínios dissimilares, ligando conceitos abstratos a coisas concretas (PUTNAM; PHILLIPS; CHAPMAN, 2004, p.80).

Neste caso, é importante ressaltar que o trabalho auxilia na "formação da identidade do homem como um ser social" (COUTINHO; RODRIGUES; PASSERINO, 2017, p. 261), também impulsionando a cidadania e gerando o pertencimento, inclusive ao trabalhador PCD. É a partir da produção que o indivíduo com deficiência reconhece sua capacidade, já que "mais do que um meio para o sustento dessas pessoas" o trabalho age como um "facilitador das relações interpessoais" (ASSUNÇÃO-MATOS; BICALHO; MARTINS, 2011, p. 589), o que contribui no processo de inclusão social.

No entanto, a deficiência ganha novo significado quando atrelada ao trabalho e ao capitalismo/desempenho, pois "se relaciona a uma falta, uma imperfeição, ou seja, é a própria negação da eficiência necessária ao funcionamento sociolaboral" (RIBEIRO; RIBEIRO, 2012, p. 132), o que conseqüentemente pode segregar a PCD no ambiente empresarial.

Vale lembrar que a participação de PCD nos sistemas de produção industriais é um fenômeno recente, pós-Segunda Guerra Mundial, tendo em vista perdas humanas e acidentes ocasionados pelas guerras e a necessidade de mão de obra para o engajamento e a reabilitação de pessoas com deficiência (ASSUNÇÃO-MATOS; BICALHO; MARTINS, 2011).

Na contemporaneidade, o ingresso de PCD no mercado de trabalho é desafiador em comparação à empregabilidade de pessoas que não apresentam deficiência. No censo de 2010, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) verificou que existem aproximadamente 45,6 milhões de PCD (intelectual, motora, visual ou auditiva), o que corresponde a 23,9% da população.

Corroborando estes dados, na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) de 2018, a taxa de empregos formais no país é de 46,6 milhões. Deste total, apenas 486,7 mil (1%) são de PCD empregadas, sendo observada uma predominância na contratação de deficientes físicos, correspondendo a 47,3% dos vínculos empregatícios das PCD.

Esse número de PCD contratadas pode ser compreendido em virtude da Lei 8.213/91, que estabelece, entre outras questões, que empresas com mais de 100 empregados sejam obrigadas a contratar PCD. Para Tette, Carvalho-Freitas e Oliveira (2014), com a intenção apenas de seguir a lei, empresas têm alocado as PCD em funções específicas, pela descrença na liderança dessas pessoas.

De acordo com dados do Instituto Ethos (2010), as PCD são contratadas principalmente para cargos administrativos e operacionais, tendo pouca representatividade em cargos de gestão. Sendo assim, percebe-se a perpetuação do preconceito e da cultura de tutela no ambiente de trabalho (RIBEIRO; RIBEIRO, 2012).

Além disso, "há muita exposição sobre mecanismos de entrada desses profissionais na empresa, porém, pouco se expõe sobre sua permanência na organização e como sua trilha de carreira é traçada" (PEREZ, 2012, p. 891), sendo importante refletir que as PCD podem, na visão de colegas e gestores, ser consideradas incapazes para exercer qualquer função na rotina empresarial, não permitindo o pleno desenvolvimento (PEREZ, 2012).

Mesmo há quase 30 anos tendo direitos assegurados nas áreas da educação, assistência, saúde e trabalho, a PCD ainda pode vivenciar no seu cotidiano determinadas violências, seja de ordem direta, estrutural ou cultural (GALTUNG, 1969, 2003, *apud* CABRAL; GONÇALVES; SALHANI, 2018, p. 251-252), colocadas através de barreiras físicas e sociais, por meio de estigmas, preconceitos e discriminação.

## **2) Comunicação nas organizações: inclusão e oportunidades a partir da Agenda 2030**

O conceito de comunicação parte de uma ideia tão ampla, que pode ser definido “desde a conversa entre pessoas, passando pela análise das condições econômicas de uma emissora de televisão e o estudo sobre blogs”, como aponta Sá Martino (2009, p. 9). Apesar dessa ideia polissêmica, entende-se a comunicação como o ato de compartilhar, trocar, sendo uma necessidade humana fundamental e incontornável, já que “viver é comunicar e realizar trocas com os outros do modo mais frequente e autêntico possível” (WOLTON, 2006, p.17).

Pensando especificamente na comunicação nas organizações, Kunsch (2014) discute que, em uma organização, a comunicação pode ser considerada apenas como algo instrumental, relegando aspectos dialógicos e relacionais. Essa mesma perspectiva pode ser entendida quando se trata da diversidade nas organizações, onde processos sociais e históricos podem ser deixados de lado e apenas ocupar um sentido performático (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

O que se quer dizer é que, em uma organização, a comunicação e a diversidade podem ser entendidas apenas como um viés instrumental para trazer uma melhor performance à empresa, através da instrumentalização de ações de apropriação do tema apenas como uma maneira de se colocar frente à sociedade de forma positiva (COELHO JR, 2015).

Neste contexto, reflete-se sobre a relação entre comunicação, diversidade e organização, tendo como “base a interação entre pessoas, o reconhecimento das alteridades e o respeito às diversidades” (CAGLIONI, 2019, p. 32), já que as pessoas se relacionam constantemente na organização para realizar atividades formais a respeito do trabalho e também compartilham experiências pessoais. Caglioni (2019) acrescenta que a comunicação nas organizações se torna protagonista em processos para a inclusão da diversidade, “na

medida em que produz a circulação de significados compartilhados, intervém na realidade organizacional e constrói um novo sentido de atuação” (PORÉM; SANTOS; CABRAL, 2018, p. 758).

Oliveira (2003) também discorre sobre a importância das relações ao indicar que a organização é marcada por uma rede de relacionamentos constituída por grupos sociais e indivíduos que consolidam o negócio. Caglioni (2019) complementa defendendo a comunicação para a coabitação<sup>5</sup> organizacional - processo em que a comunicação se torna protagonista na inclusão da diversidade nas empresas, viabilizando espaços democráticos, dialógicos e humanos que reconhecem alteridades, saindo do espaço do Eu e do Outro para o encontro do Nós.

Bueno (2014), entretanto, critica que os espaços organizacionais são, por vezes, marcados pela censura, restringem a participação, desestimulam o debate e constroem os empregados que discordam das posições apresentadas pela organização, já que:

Os espaços de conveniência nas organizações estão cada vez menores e a pressão por resultados aumenta o controle, a censura e o estresse. A produtividade é colocada acima de qualquer outro atributo gerencial e, apesar do discurso vazio da comunicação estratégica, busca-se, na verdade, a todo custo, resultados imediatos que garantem a sobrevivência aos chefes. Equipes cada vez mais enxutas acumulam funções e se desdobram para cumprir metas irrealizáveis (chamadas de desafios) (BUENO, 2014, p. 22).

As organizações e suas pessoas buscam na visibilidade um espaço simbólico para garantir sua permanência, como D’Almeida (2015, p.18) reforça que estar visível, para uma organização, significa participar desse espaço simbólico, estar presente, fazer parte do espetáculo, ou seja, a organização além de um espaço de produção ou comercialização, congrega a produção de normas, valores, identidades, discursos, sociabilidades e representações.

Embora a comunicação se faça pelas relações e pelo diálogo e a inclusão possa ser desenvolvida a partir do reconhecimento de alteridades por meio da comunicação para a coabitação, é necessário tensionar entendimentos e práticas tradicionalmente impostos. Justamente para que se possa ultrapassar o espaço simbólico do fazer parte do espetáculo performático, utilizando dos mesmos discursos e representações para garantir a própria sobrevivência.

<sup>5</sup> Para Wolton (2006), coabitar é dar importância à sua existência, à identidade e à alteridade, em um mundo atravessado por técnicas sofisticadas, individualizadas, interativas e personalizadas, onde o outro está ali e o desafio dos estudos da comunicação é justamente reencontrar a política, a democracia e o humanismo, descobrir o incomunicável e buscar o diálogo, os encontros e a alteridade.

Também esses entendimentos e práticas tradicionalmente impostos para “fazer parte de” podem legitimar situações de violência nas organizações, como a violência estrutural que presume desiguais estruturas da sociedade e relações de poder estabelecidas através da má distribuição de renda e pouca acessibilidade a direitos; ou a violência cultural, que é compreendida como espaços que legitimam a violência direta e estrutural, seja através da arte, da religião, das ciências e da linguagem (GALTUNG, 1969, 2003, *apud* CABRAL; GONÇALVES; SALHANI, 2018, p. 251-252).

Neste sentido, reflete-se sobre a necessidade de se pensar em processos de comunicação e inovação que possam mexer com a inércia organizacional, com status, poder, pessoas, cargos e estruturas (CAJAZEIRA; CARDOSO, 2009, p. 2) para se construir uma visão de que, através da comunicação, as práticas sejam mobilizadas, por meio do diálogo, das trocas, da construção de relações e de novos significados e ações coletivas.

Importante pensar sobre a necessidade de se criar uma cultura de inovação, entendida não como algo estático, mas sim, como uma constante inquietação. Nas palavras de Serres (1993, p. 14) “de fato, nada aprendi sem que tenha partido, nem ensinei ninguém sem convidá-lo a deixar o ninho”, assim, a cultura da inovação pode significar o questionamento, o enfrentamento de valores pré-estabelecidos, e, através da comunicação, busca romper paradigmas culturais que impedem que a organização se abra ao novo, se abra ao outro e encontre a alteridade como uma forma de ressignificar processos e colaborar com processos de transformações organizacionais e sociais.

Pela perspectiva da inclusão da diversidade e de uma cultura de inovação que não “só convida para a festa”, mas que “chame para dançar”, a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>6</sup>, também conhecida como os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), traz um apelo universal para reduzir situações de violências culturais e estruturais estabelecendo ações globais para a erradicação da pobreza, a proteção do planeta, a igualdade entre pessoas, entre outras ações que assegurem que todas as pessoas tenham paz e prosperidade.

Neste sentido, a ONU também incentiva organizações empresariais a caminharem em prol da efetivação dos ODS através de um Pacto Global empresarial<sup>7</sup> que há 20 anos chama empresas para alinharem suas estratégias e operações aos princípios universais nas áreas de

<sup>6</sup> Mais informações em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: jan. 2020.

<sup>7</sup> Mais informações em: <<https://www.pactoglobal.org.br/>>. Acesso em: fev 2020

Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção, bem como desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade reunindo cerca de 13 mil membros em 160 países.

Por reconhecer a relevância da inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho e compreender que as organizações podem exercer uma “influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura” (CHANLAT; BÉRARD, 1996, p. 41), reflete-se que a empresa pode estimular práticas inovativas, através do estímulo e da criação de espaços de diálogo com vistas à inclusão, transformação social, paz, e equidade - metas almejadas na Agenda 2030.

Para tanto, faz-se necessário pensar sobre qual perspectiva a organização tem utilizado para discutir sua relevância e contribuição social, e, com o intuito de iniciar esse debate, buscou-se analisar um vídeo de uma ONG bauruense que retratou o cotidiano de uma PCD recentemente empregada no ramo de assessoria jurídica e de cobrança.

### **3) Delineamento da metodologia e análise do vídeo**

O estudo foi desenvolvido por meio de um levantamento bibliográfico acerca dos direitos das PCD e das situações de violência estrutural e cultural encontradas no mercado de trabalho. Buscando relacionar os conceitos e as práticas de comunicação nas organizações para a inclusão da diversidade, assim como as contribuições da Agenda 2030 para tal inclusão.

Após o levantamento bibliográfico, realizou-se um primeiro exercício de reflexão sobre a temática analisando um vídeo institucional publicado por uma ONG bauruense que, há mais de 40 anos, atua para a inclusão de PCD na cidade.

A análise do vídeo foi desenvolvida através da análise de conteúdo pautada nos estudos de Bardin (2011), permitindo realizar uma articulação com a teoria e a aplicação da pesquisa, visto que a análise de conteúdo é:

[...] um 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) das mensagens (BARDIN, 2011, p. 48).

Segundo Fonseca Júnior (2011, p. 280), esta técnica de análise esteve atrelada ao campo comunicacional desde seus primeiros trabalhos e “[...] tem demonstrado grande capacidade de adaptação aos desafios emergentes da comunicação e de outros campos do

conhecimento”. Ademais, a análise de conteúdo permite identificar aspectos que não estão explícitos de imediato na mensagem, possibilitando inferências mais aprofundadas do que uma leitura comum: “A leitura efetuada pelo analista, do conteúdo das comunicações, não é, ou não é unicamente, uma leitura “à letra”, mas antes o realçar de um sentido que figura em segundo plano” (BARDIN, 2011, p. 48).

Para tanto, foram definidas duas categorias de análise com base na pesquisa bibliográfica e pesquisa aplicada, buscando contemplar os objetivos propostos. Segundo Fonseca Júnior (2011, p. 280), a técnica de categorização “[...] consiste no trabalho de classificação e reagrupamento das unidades de registro em número reduzido de categorias, com o objetivo de tornar inteligível a massa de dados e sua diversidade”.

As categorias auxiliaram as autoras a compreenderem o conteúdo das falas dos entrevistados no vídeo e realizar, assim, as conexões com os discursos e os conteúdos levantados previamente na pesquisa. As duas categorias foram construídas e nomeadas tendo em mente a metáfora que permeia todo o estudo, o “convidar para festa” e o “chamar para dançar”.

Dessa forma, a primeira categoria é a: convidando para a festa. Nesta categoria, foram analisados os objetivos iniciais e a interação entre a organização e as PCD, dando enfoque para os momentos primários da interação organizacional. A segunda categoria - também atrelada à metáfora - é denominada: vivenciando a festa. Nesta categoria, buscou-se compreender os vieses e os olhares acerca da relação e da integração ou inclusão entre as partes na organização.

### **3.1) Análise do Vídeo**

O vídeo, publicado no dia 21 de janeiro de 2020, na página do Facebook da ONG, tem como objetivo inicial apresentar a parceria de encaminhamento de PCD para o mercado de trabalho entre a ONG e uma empresa de assessoria jurídica e de cobrança de Bauru - SP. A identidade da ONG e da empresa serão mantidas em sigilo pelo estudo, para evitar que informações que possam estar externas ao conteúdo do vídeo influenciem a análise.

O vídeo seleciona três entrevistados. Os escolhidos são: uma PCD, uma supervisora de qualidade e um dos diretores da organização. Apesar de, no vídeo mencionarem que a empresa conta com mais de 20 funcionários PCD, o material explora o depoimento de apenas um deles.

Através da análise da primeira categoria é possível compreender como é visualizada a inserção de PCD no ambiente organizacional. Desde a primeira fala, há uma construção de sentido voltado para o valor quantitativo da parcela de colaboradores PCD na empresa. Ou seja, a obtenção de lucro e a extrapolação de metas por parte do trabalho desses indivíduos.

“Ah, estou batendo meta, filho. [...] O negócio é ganhar “*dim dim*” né?! Tenho que recuperar o tempo perdido”.

O trecho, além de demonstrar o caráter financeiro do vínculo empregatício e a performance que é exigida pela empresa, também apresenta a questão do desemprego e da pouca colocação profissional que a parcela de brasileiros com deficiência encontra no cenário econômico do país, apontamentos discutidos na parte teórica.

Na categoria seguinte, vivenciando a festa, são analisadas as vivências e as práticas de inclusão no interior da organização.

“A experiência tem sido incrível, porque a gente viu a força de vontade que essa galera tem. A gente recebeu de braços abertos e foi mútua a recepção deles. Porque eles têm muita força de vontade. Qualquer dificuldade eles não tem vergonha [de perguntar]. Eles compartilham as dúvidas e a gente faz o possível para melhorar. Realmente está todo mundo sendo bem parceiro. A garra deles, essa determinação de dar o melhor aqui na empresa está fazendo toda a diferença. [...] Temos alguns “cases de sucesso”. [...] Hoje ele consegue não só o salário mínimo, ele consegue também atingir as metas”.

O depoimento enumera as qualidades e o diferencial que as PCD detêm no ambiente de trabalho. A fala é generalizante e transposta por *slogans* que perpetuam um discurso cristalizado nas organizações e reforçam os estereótipos de PCD no imaginário social.

Dessa forma, é possível visualizar como a comunicação organizacional presente no material analisado é costurada com uma comunicação de caráter global e homogênea. O discurso focado na integração da pessoa com deficiência na organização é o mesmo discurso encontrado na sociedade, nos fazendo refletir que a cultura organizacional é um reflexo da cultura social.

Considerando que as práticas de comunicação no contexto organizacional são instituídas pelo social e ao mesmo tempo fundadoras dele, percebe-se

que suas intervenções simbólicas (materializadas em discurso) expressam um conjunto de normas e valores correntes em nossa sociedade. Os discursos organizacionais são, portanto, expressão da cultura contemporânea e também elementos que a atualizam (LIMA; OLIVEIRA, 2014, p. 90).

E assim como na sociedade, na organização é possível encontrar a cultura da tutela sobre as pessoas com deficiência. Tutela que impede a vivência de uma autonomia e independência por parte da pessoa com deficiência, solidificando-se assim como uma violência estrutural e cultural.

Atrelada com as noções da cultura de tutela, a próxima fala demonstra a preocupação em transparecer no discurso organizacional que a contratação da pessoa com deficiência não é vinda de uma demanda apenas legal, e, sim, de uma demanda social e cultural. Tal fato que se evidencia como um discurso não aderente, quando se analisa os índices de empregabilidade das PCD no Brasil.

“Nós temos uma cultura de acolhimento na empresa. Tem sido muito gratificante. Não fazemos só pela lei. A gente realmente faz porque entende que esses profissionais precisam trabalhar de uma forma totalmente integrada. [...] Existe muito espaço, [...], tem espaço ainda para crescer mais. Temos muito espaço e podem ter certeza de que vocês serão totalmente integrados e muito bem acolhidos por todo mundo”.

Assim como na fala, algumas organizações podem tratar a inserção da PCD no mercado de trabalho pelo viés da integração e da gratificação, em uma perspectiva filantrópica e não de garantia de direitos. Também, simplificando o entendimento da palavra acolhimento e eximindo o enfoque da troca de experiência e das novas vivências trazidas à organização. Assim, a troca ganha bordas superficiais e que perpetuam a participação episódica da pessoa com deficiência, não provocando transformação da consciência social e organizacional. Continuando, assim, convidando para a festa e até vivenciando-a, mas pouco abrindo oportunidades para a “dança”.

#### **4) Considerações finais: a metáfora da organização como dança**

Partindo da perspectiva de que comunicação “existe desde que os homens vivem em sociedade [...] eles produzem, trocam, sonham, combatem, organizam-se” (WOLTON, 2006, p. 25), é possível pensar em novas formas de gestão organizacional, aliadas a Agenda 2030, em que as organizações “chamem as pessoas para dançar”.

A metáfora da “organização como dança”, proposta pelas autoras deste artigo como um primeiro exercício de reflexão sobre a inclusão da PCD, entende a organização não como algo estático, mas, sim, como uma constante inquietação, que através de práticas inclusivas buscam incentivar que as organizações tenham uma rede de relacionamentos participativos, compreendendo alteridades, necessidades e processos históricos e sociais, que, ao invés de reforçar estigmas e violências, incluam as pessoas de maneira prática e participativa.

Por esta perspectiva e sabendo que a missão, visão e valores organizacionais direcionam as diversas ações das empresas, inclusive seus discursos, as autoras propõem a reflexão da metáfora da dança para uma missão organizacional de ouvir, enxergar, falar, entender, sentir, interagir e caminhar com as diversidades, atuando para a efetivação dos direitos e da justiça social; tendo a visão de ser parte da mudança social para a valorização da pessoa com deficiência e de todas as diversidades; assumindo valores fundamentais pautados na acessibilidade, nas relações (além da infraestrutura), no senso de justiça social, na valorização dos direitos e das diversidades, na confiança entre as pessoas, na valorização das relações e do diálogo para que haja a real transformação social.

## Referências

ASSUNÇÃO-MATOS, A.; MARTINS, C. M.; BICALHO, P. P. G. Subjetividade e Políticas Públicas: Inserção profissional de pessoas com deficiência no Brasil. **Revista de Psicologia da IMED**, Passo Fundo, v. 3, n. 2, p. 585-595, dez. 2011. ISSN 2175-5027. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistapsico/article/view/146>>. Acesso em: 26 fev. 2020.

ALVES M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. RAE, v. 44, n. 3, jul./set. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v44n3/v44n3a03.pdf>> Acesso em: 3 fev. 2018.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BRASIL. **Decreto N° 3.298, de 20 de dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei n° 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1999. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3298.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm)>. Acesso em: 09 fev. 2020.

BRASIL. **Decreto N° 6.949, de 25 de agosto de 2009**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm)>. Acesso em: 09 fev. 2020.

BRASIL. **Lei N° 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113146.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.html)>. Acesso em: 09 de fev. 2020.

**BRASIL. Lei 7.853, de 24 de outubro de 1989.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE), institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1989. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17853.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17853.htm)>. Acesso em: 09 fev. 2020.

**BRASIL. Lei 8.213, de 24 de junho de 1991.** Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1991. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8213cons.htm)>. Acesso em: 09 fev. 2020.

BUENO, W. da C. **Comunicação empresarial: alinhando teoria e prática.** Barueri: Editora Manole Ltda, 2014.

CABRAL, R.; GONÇALVES, G.; SALHANI, J. Violência organizacional: reflexões a partir da perspectiva dos estudos para a paz. **Organicom**, v. 15, n. 28, p. 47-74, 2008.

CAGLIONI, C. A. **Quando eu e o outro somos nós: comunicação para a coabitação organizacional e diversidade pela ótica de gestores empresariais.** 2019. 148 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/183683>>. Acesso em: 20 fev. 2020.

CAJAZEIRA, J. E. R.; CARDOSO, C. Comunicação e Inovação: Correlações e Dependências. In: **Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - Abrapcorp**, 3, 2009, São Paulo, SP. Anais (online). São Paulo: Abrapcorp 2009. Disponível em: <<http://www.abrapcorp.org.br/anais2009>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

CHANLAT, J. F. **Gestão Empresarial: uma perspectiva antropológica.** São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2011.

CHANLAT, J. F.; BÉRARD, R. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

COELHO JR., P. J. **Diversidade nas organizações: entre a riqueza cultural e a disputa política.** In: MOURA, C. P. de; FERRARI, M. A. (Org.). Comunicação, Interculturalidade e Organizações: faces e dimensões da contemporaneidade. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2015. p. 67-96.

COUTINHO, K. S.; RODRIGUES, G. F.; PASSERINO, L. M. O Trabalho de Colaboradores com Deficiência nas Empresas: com a Voz os Gestores de Recursos Humanos. **Rev. bras. educ. espec.**, Marília, v. 23, n. 2, p. 261-278, Junho 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-65382017000200261&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-65382017000200261&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 10 fev. 2020.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org). **Gestão com pessoas e subjetividade.** São Paulo: Atlas, 2001.

D’ALMEIDA, N. **O estatuto do sujeito em organização.** In: MARQUES, A. C. S.; OLIVEIRA, I. de L. Comunicação Organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas. Belo Horizonte (MG), UFMG, 2015.

FONSECA JÚNIOR, W. C. Análise de conteúdo. In: DUARTE, J; BARROS, A. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2011. p. 280-304.

GALTUNG, J. Violence, peace, and peace research. **Journal of Peace Research**, v. 6, n. 3, p. 167-191, 1969.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Censo Demográfico 2010: características gerais da população, religião e pessoas com deficiência**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd\\_2010\\_religiao\\_deficiencia.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf). Acesso em: 12 fev. 2020.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas: Pesquisa 2010**. São Paulo: Instituto Ethos, 2010. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/4Perfil-Social-Racial-e-de-Gênero-das-500-Maiores-Empresas-do-Brasil-e-suas-Ações-Afirmativas-Pesquisa-2010.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2020.

KUNSCH, M. Organizational Communication: contexts, paradigms and comprehensive conceptualization. **MATRIZES**, São Paulo, v.8(2), n.2, p.35-61, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v8i2p35-61>. Acesso em: 04 mar. 2020.

LIMA, F.; OLIVEIRA, I. L. **O discurso e a construção de sentido no contexto organizacional midiaticizado**. In: MARCHIORI, Marlene (org.). Contexto organizacional midiaticizado. São Caetano do Sul: Difusão, 2014.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA; GOVERNO FEDERAL. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) 2018: Sumário Executivo**. Disponível em: <http://pdet.mte.gov.br/images/rais2018/nacionais/3-sumario.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2020.

NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 2030**, 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 22 fev, 2020.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Novo sentido da comunicação organizacional: construção de um espaço estratégico. In: **XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, 2003, Belo Horizonte. [Anais]. Belo Horizonte: INTERCOM, 2003. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/113381470857912021448248822822682579070.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE - OMS. **Relatório Mundial sobre a Deficiência**. Tradução de Lexicus Serviços. São Paulo: Governo do Estado de São Paulo, 2012. Disponível em: [http://www.pessoacomdeficiencia.sp.gov.br/usr/share/documents/RELATORIO\\_MUNDIAL\\_COMP\\_LETO.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.sp.gov.br/usr/share/documents/RELATORIO_MUNDIAL_COMP_LETO.pdf). Acesso em: 22 fev. 2020.

PACTO GLOBAL. **Pacto Global Rede Brasil**. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa>. Acesso em: 22 fev. 2020.

PEREZ, V. S. **Pessoa com deficiência = pessoa incapaz?: um estudo acerca do estereótipo e do papel da pessoa com deficiência nas organizações**. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 883-893. Dezembro, 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512012000400007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512012000400007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 22 fev. 2020.

PORÉM, M. E.; SANTOS, C. M. S. G.; CABRAL, R. Comunicação Organizacional e a valorização da diversidade no ambiente laboral: estudo exploratório em uma empresa de recuperação de crédito. In: ABRAPCORP, 2018, Goiás, Goiânia. **Anais eletrônicos...** Goiânia: ABRAPCORP, 2018.

Disponível em: <<http://portal.abrapcorp.org.br/anais/>>. Acesso em: 1 nov. 2018.

PUTNAM, L. L.; PHILLIPS, N.; CHAPMAN, P. Metáforas da Comunicação e da Organização. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de Estudos Organizacionais. Ação e análise organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3, p. 77-125.

RIBEIRO, M. A.; RIBEIRO, F. O desenvolvimento da carreira de pessoas com deficiência em empresas: dificuldades e perspectivas. Gerais, **Rev. Interinst. Psicol.**, Juiz de fora , v. 5, n. 1, p. 127-145, jun. 2012. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-82202012000100009&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202012000100009&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 25 fev. 2020.

SÁ MARTINO, L. M. **Teorias da comunicação ideias, conceitos e métodos**. Petrópolis: Vozes, 2009.

SERRES, M. **Filosofia mestiça**. Trad. de Maria Ignez Estrada. Rio de Janeiro, RJ: Nova Fronteira, 1993.

TETTE, R. P. G.; CARVALHO-FREITAS, M. N.; OLIVEIRA, M. S. Relações entre significado do trabalho e percepção de suporte para pessoas com deficiência em organizações brasileiras. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v.19, n.3, p.217-226, Set. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X2014000300007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2014000300007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 12 fev. 2020.

WOLTON, D. **É preciso salvar a comunicação**. Tradução de Vanise Pereira Dresch. São Paulo: Paulus, 2006.