

QUEBRANDO BARREIRAS, VENCENDO OBSTÁCULOS: O CASO DE ÍTALO

BREAKING BARRIERS, OVERCOMING OBSTACLES: THE CASE OF ÍTALO

Felipe Gouvêa Pena

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

felipegouveap@hotmail.com

Gabriel Aquino Alves Gomes

gabriel27aquino@gmail.com

Simone Costa Nunes

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

sinunes@pucminas.br

Submissão: 22/05/2021

Aprovação: 02/06/2022

RESUMO

O caso teve como objetivo problematizar o conjunto de barreiras que dificultam a efetiva inclusão de pessoas com deficiência nas diferentes esferas da vida. Para tanto, apresenta-se a trajetória do jovem Ítalo. O caso ilustra as barreiras enfrentadas pelo personagem principal, bem como delinea suas diferentes estratégias de enfrentamento. Estrutura-se a discussão a partir da realização da técnica aqui denominada de “polinização”. O caso pode ser apresentado em disciplinas de graduação e pós-graduação, fomentando as possibilidades de problematização da temática. Entende-se que a discussão proposta está alinhada aos estudos contemporâneos sobre diversidade, sendo mais um instrumento de sensibilização no âmbito da Administração.

Palavras-chave: Pessoas com deficiência; barreiras; inclusão; estratégias de enfrentamento.

ABSTRACT

This case aimed to discuss the barriers to effective inclusion of people with disabilities in all spheres of life. Therefore the trajectory of young Italo is presented. The case shows the barriers that the main character had to face and outlines the different coping strategies he used. We organized the discussion based on the technique called "pollination". The case may be used in undergraduate and graduate programs, fostering possibilities for discussing the topic. The proposed discussion is in line with contemporary studies on diversity, being one more instrument of sensitization in the scope of Business Administration.

Keywords: People with disabilities; barriers; inclusion; coping strategies.

CASO

No vale do Jequitinhonha, mais precisamente, na região rural de Minas Novas - MG, uma criança nasce com glaucoma, uma doença que provoca o aumento da pressão intraocular, atinge o nervo ótico e, quase sempre, leva à cegueira. Entre idas e vindas à capital, Belo Horizonte, em busca de tratamento, gradativamente o pequeno Ítalo vai perdendo a visão,

experimentando os desafios de não enxergar e, ao mesmo tempo, descobrindo as habilidades que iam sendo despertadas em seus sentidos remanescentes.

Aos 9 anos de idade, Ítalo fica completamente cego, e os desafios aumentam. Isso ocorre não porque agora está impossibilitado de enxergar, e sim porque agora começa a conhecer um mundo que não está preparado para receber pessoas que possuem maneiras diferentes de perceber, conhecer, interagir e participar da sociedade.

Aos poucos, os pais de Ítalo foram percebendo que, diante das várias manifestações de preconceito, eles teriam um caminho árduo na busca pela inclusão do filho. Ao tentar matricular o filho nas escolas da região, por diversas vezes, eles recebiam as mesmas respostas: “Não podemos receber seu filho”, “Não temos formação para ensinar uma criança cega”, “Não temos como fornecer material para essa criança”, “Ela não vai conseguir aprender como as outras crianças”. Após diversas tentativas frustradas, os pais de Ítalo foram orientados a matricular o garoto em uma APAE, instituição especializada em apoiar pessoas com deficiência intelectual. A falta de informação e conhecimento sobre deficiência naquele ambiente interiorano levou os pais de Ítalo a acreditarem que a APAE teria o suporte que seu filho, deficiente visual, necessitava. Mas não foi o caso. O período vivido por Ítalo na instituição foi frustrante, visto que suas necessidades eram muito diferentes daquelas dos alunos para os quais aquela instituição estava preparada para ensinar.

Sem perspectivas de seguir com os estudos na zona rural, eles receberam a notícia de uma escola para cegos na Capital. Assim, decidiram encaminhar Ítalo para Belo Horizonte, para estudar no Instituto São Rafael, até então uma escola exclusiva para crianças com deficiência visual. Malas prontas, e lá foram eles rumo à Capital. Finalmente o garoto teria como seguir com os estudos.

No instituto São Rafael, ele estudou e morou em regime de internato, aprendeu a ler e escrever com o Sistema Braille, desenvolveu a habilidade de se locomover e orientar com o auxílio de uma bengala, preparou-se para as atividades de vida diária, adquirindo autonomia e independência. Lá se formou no ensino fundamental e ganhou uma bolsa para estudar o ensino médio em uma escola particular.

Com certeza não foi fácil deixar a escola onde morou por 5 anos, fez amigos e desenvolveu diversas habilidades. Mas a escalada da vida continuava, era necessário sair dos muros seguros e bem adaptados da escola especial, para continuar estudando, adquirindo novos conhecimentos de mundo, inserindo-se na sociedade e buscando patamares mais altos.

Agora, além de uma nova escola, Ítalo tinha uma nova casa, novas obrigações e novos desafios. Ele se mudou para a Associação de Cegos Santa Luzia, no Alto Vera Cruz. Lá precisou colocar em prática o que aprendeu no Instituto, ampliar suas habilidades para ser independente e se deslocar sozinho até a nova escola, que ficava em outro bairro.

No colégio, pela primeira vez, entrou em uma sala de aula com alunos e professores que não viviam e percebiam o mundo como ele, sem enxergar. A primeira barreira já estava rompida; foi aceito e bem recebido na nova escola. Os professores, em grande parte, empenhavam-se e utilizavam metodologias para incluir o garoto em suas disciplinas. Ítalo recebia os materiais didáticos em Braille, bem como realizava suas tarefas nesse sistema. Aos poucos, foi inserindo novas tecnologias em seus estudos. Aprendeu a utilizar o computador por meio dos *softwares* de leitura de tela, de modo que conseguia ler e realizar atividades em formato digital. Por conta própria, ele levava os livros do colégio para a Associação onde morava e escaneava os materiais para poder ler em seu computador. Mas, mesmo com recursos à mão, havia professores que pouco procuravam incluir Ítalo em suas aulas. Não faziam a leitura dos textos no quadro, não buscavam alternativas para ensinar os conteúdos mais visuais e, até mesmo, negligenciavam as avaliações para não reprovar o aluno.

Apesar de certa defasagem, Ítalo conseguiu se formar no ensino médio e começou a se preparar para os vestibulares e exames nacionais. Ainda sem saber qual área seguir, ele

experimentou diversos cursos. Em alguns, sequer recebeu suporte para realizar a prova de entrada, noutros não foi aprovado, até que conseguiu ingressar no curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

Ítalo entendia que muitas das dificuldades que enfrentou, desde a sua infância no interior sem uma escola inclusiva, eram decorrentes de um grande descaso político, da falta de interesse público e de uma gestão que considerasse as necessidades das pessoas com deficiência no Brasil. Assim, ele se interessou em conhecer mais acerca da máquina pública e entender a defasagem do Estado. Como era possível, com tanta legislação vigente, ainda faltar informação e recursos para a educação das pessoas com deficiência?

Em consonância com o curso superior, Ítalo começou a desempenhar atividades administrativas na Associação em que morava. Ele foi eleito presidente da Associação e passou a lidar diretamente com as finanças, administrando os recursos, patrimônios e despesas do local; gerindo a equipe de colaboradores, cumprindo obrigações fiscais e judiciais, entre diversas outras tarefas. Empenhado em colaborar com outras pessoas com deficiência visual, com histórias semelhantes à sua, Ítalo cumpriu 3 anos de mandato com grandes conquistas para a Associação.

Mas Ítalo não estava satisfeito com o curso que realizava, foi perdendo o interesse pela gestão pública e se interessando muito mais pelas atividades administrativas que desempenhou na Associação. Ali Ítalo sentia que teria algo a contribuir. “Eu tinha o desejo de devolver à Associação tudo aquilo que ela me ofertou enquanto eu precisei morar lá”. Com esse propósito, ele entendeu que o curso de Administração seria uma grande oportunidade para se profissionalizar e contribuir mais com o local onde morou.

Determinado e cheio de coragem, Ítalo voltou para a sala de aula, agora em um curso de graduação em Administração. Optou pela universidade que, até então, era a mais reconhecida em oferecer suporte às pessoas com deficiência. Nos primeiros dias de aula, procurou se apresentar aos professores, relatando sua deficiência e quais necessidades teria para que obtivesse um bom aprendizado. Preferiu se sentar sempre na carteira mais próxima à entrada da sala de aula, o que era bastante conveniente para facilitar seu deslocamento no novo ambiente. Mas, infelizmente, nessa posição, Ítalo ficava mais distante do professor. Os colegas que se sentavam naquela parte da sala, a maioria de idade mais nova que ele, pareciam pouco comprometidos e dificilmente se dispunham em auxiliá-lo. Por diversas vezes, quando perdia algum conteúdo que foi escrito no quadro ou indicado visualmente pelo professor, recorria aos colegas mais próximos, mas não obtinha retorno, ou estes se mostravam desinteressados em auxiliar.

Após algumas semanas, tendo constatado que a posição em sala de aula, distante do professor e com pouco apoio dos colegas, não era favorável à sua aprendizagem, Ítalo decidiu se mudar para o outro lado da sala, de frente para a mesa do professor. “Eu queria que os professores me vissem na sala de aula, eles precisavam lembrar o tempo todo que eu estava ali e que eu não enxergava”. “Quase sempre eles escreviam no quadro, e eu não tinha acesso ao que eles estavam escrevendo, então eu pedia: Professor, pode me ditar o que está no quadro?”.

Agora, estando sempre no campo de visão dos docentes, cada vez menos ele precisava intervir. Os professores foram se habituando com a presença de um aluno cego. Quando se esqueciam de ler o conteúdo do quadro ou as informações dos slides, ele voltava a se manifestar. A falta de experiência dos professores era nítida. Poucos alunos com deficiência passaram por aquele curso de Administração. Menos ainda eram os alunos cegos que estudaram ali. Sem formação específica para lecionarem os conteúdos de forma acessível, compreensível a alunos com deficiência, os professores estavam aprendendo a ensinar na prática. As intervenções de Ítalo durante as aulas propiciavam uma dialética entre o aprender e o ensinar, um jogo de trocas e combinados entre professor e aluno.

Ítalo também se deparou com outro perfil de aluno nesse outro lado da sala de aula. Ele ficou muito amigo de Carlos, um homem de 35 anos, mais maduro, interessado em auxiliar e dar suporte a Ítalo nas dificuldades que enfrentava. O suporte e a amizade de Carlos deixaram o rapaz mais confiante. Os outros colegas, percebendo a boa interação entre Ítalo e Carlos, também se dispuseram a contribuir mais com o aprendizado de Ítalo. Nos trabalhos em grupo, ele podia demonstrar suas capacidades, contribuir com os exercícios e exercer liderança nas atividades em que se sentia mais à vontade e com competência para dirigir as ações do grupo. Se, antes, Ítalo precisava ficar esperando que algum colega tivesse a boa vontade de convidá-lo para fazer trabalho junto, aos poucos, passou a ser requisitado, visto como indispensável para compor os grupos.

As barreiras atitudinais começavam a ser rompidas. Cada vez mais os colegas deixavam de lado os pensamentos preconceituosos, o medo de interagir, bem como a ignorância frente às capacidades do colega cego. Em vez de subestimar suas capacidades, eles começaram a conhecê-lo melhor: sua história, suas experiências de vida e profissionais, suas habilidades e seus conhecimentos, que em muito contribuíam para o grupo.

Porém, nas disciplinas da área de Exatas, Ítalo enfrentou diversas dificuldades. Em Métodos Quantitativos Aplicados a Administração, por exemplo, o professor não tinha tempo hábil para explicar os cálculos de forma mais atenciosa para a compreensão do aluno. O uso da calculadora científica foi constantemente exigido para acompanhar as aulas e realizar as atividades, mas Ítalo não possuía tal ferramenta. Mesmo se adquirisse uma calculadora, ela não lhe seria útil por falta de recursos táteis e sonoros no equipamento. A barreira instrumental, como ele relata, tornou-se um grande impeditivo para que o seu desenvolvimento na disciplina fosse equiparado aos demais colegas: “Muitas vezes, os professores ensinavam os comandos que deveriam ser utilizados na calculadora. Nessas horas, eu não tinha o que fazer, ficava sem conseguir realizar a atividade, ou precisava realizar com algum colega”.

Parte desses problemas, Ítalo conseguiu superar utilizando o Excel em seu computador, mas a linguagem utilizada pelo professor em sala de aula não correspondia ao que ele podia fazer com o programa. Mas Ítalo entendia que, mesmo havendo tal barreira instrumental, difícil de ser superada, esta poderia ser minimizada por meio de algumas mudanças metodológicas no ensino da disciplina.

A falta de acesso aos conteúdos matemáticos trazia grande prejuízo para Ítalo. A maioria dos professores compensava essa defasagem avaliando o aluno de acordo com suas compreensões mais teóricas de cada assunto. Uma professora, em especial, não se sentia satisfeita e buscava ir além. Nas suas aulas da disciplina estatística básica, ela realizou representações gráficas utilizando papelão, no qual Ítalo podia sentir, por meio do tato, a posição dos eixos e das curvas representadas no material. A partir dessas experiências táteis, ele compreendeu, em simultâneo aos demais alunos, todo o conteúdo trabalhado naquelas aulas. Na falta de recursos, essa professora rompeu a barreira metodológica de sua aula e aplicou um novo método de ensino, possibilitando que o aluno cego, por meio de suas próprias percepções, pudesse compreender o conteúdo da disciplina.

Ao se formar, Ítalo percebeu que muitas das dificuldades enfrentadas decorriam da falta de experiência e abertura dos professores em lidar com situações que exigiam mudança de metodologia, de práticas em sala de aula. Mas sua participação incisiva durante as aulas, no mínimo, provocava esses professores a repensarem suas práticas. Quando as atitudes insistiam em constituir barreiras nos planos de Ítalo, era necessário recalculá-las.

Assim também, por diversas vezes, aconteceu em sua busca por emprego em empresas privadas. Apesar da experiência, formação adequada e competência profissional, ele recebeu as mais diversas desculpas após ser desclassificado em avaliações e entrevistas. Certa vez, em uma disputa por vaga exclusiva para pessoa com deficiência, Ítalo viu ser aprovada uma pessoa menos experiente, porém com uma deficiência leve de mobilidade. Em conversas com amigos

que também tinham deficiência visual, ele descobriu que essa era uma dura realidade. Pessoas cegas, constantemente, eram rejeitadas em entrevistas e avaliações sem nem ao menos poderem mostrar suas habilidades e competências para o serviço.

Certa vez, sem muitas expectativas, Ítalo enviou currículo para uma empresa, em uma vaga bastante concorrida, mas sem informar sua deficiência. Logo entraram em contato com ele, tecendo inúmeros elogios ao seu currículo. Por telefone, a responsável pelo recrutamento o entrevistou, ficando entusiasmada com sua experiência e seu profissionalismo. Ao fim da conversa, ele foi convocado para comparecer à empresa, já com o propósito de assinarem o contrato. Mas, chegando lá, quando constataram que Ítalo se tratava de uma pessoa cega, começaram os pedidos de desculpas. “Milagrosamente” a vaga já havia sido preenchida por outra pessoa. Como se já não fosse uma situação humilhante para Ítalo, tentando amenizar a situação, a responsável pelo recrutamento ofereceu a ele uma vaga de telefonista que estava disponível e que exigia menores responsabilidades, o que, na percepção dela, era mais compatível com as limitações de uma pessoa cega. Para Ítalo, aquela oferta soou como uma ofensa maior que a humilhação pela qual já estava passando, não por desmerecer o cargo de telefonista, mas por essa oferta, de forma velada, estar dizendo que ele, mesmo com um excelente currículo, naquela empresa só teria oportunidades em cargos com menor nível de complexidade.

Sem expectativas de atuar em sua área de formação no mercado, tempos depois Ítalo conseguiu uma oportunidade de trabalho como auxiliar administrativo na área da educação, oferecendo suporte a alunos com deficiência na universidade. Apesar de ser uma área distante da sua formação, era uma oportunidade de entrar para o mercado, adquirir mais experiência e contribuir com a formação de outras pessoas com deficiência. Pela competência e boa adaptabilidade ao cargo, pouco tempo depois, conseguiu ser promovido para o cargo de técnico educacional. Certo tempo depois, realizou concurso público para um cargo similar em uma universidade federal, no qual obteve êxito. Atualmente, ele ocupa o cargo de revisor Braille, ainda oferecendo suporte aos alunos com deficiência visual no ensino superior.

Apesar de gostar muito do trabalho que desempenha, Ítalo ainda tem perspectivas de um dia atuar como administrador ou com algo focado em finanças. Mas, ainda frustrado com as tentativas de entrar para o mercado privado em sua área de formação, buscará realizar seu sonho por meio dos concursos públicos, nicho em que sentiu que foi mais bem avaliado em suas competências, pelas suas habilidades e pelos seus conhecimentos, não pelas suas limitações sensoriais.

NOTAS DE ENSINO

Esta seção foi estruturada em sete partes, sendo elas: objetivos de ensino; fonte dos dados; disciplinas sugeridas para uso do caso; eixos de discussão; aspectos pedagógicos; diálogos com a literatura; e referências sugeridas para a pré-aula.

Objetivos de ensino

O caso teve como objetivo problematizar o conjunto de barreiras que dificultam a efetiva inclusão de pessoas com deficiência nas diferentes esferas da vida. Para tanto, apresenta-se a trajetória do jovem Ítalo. O caso ilustra as barreiras enfrentadas pelo personagem principal, bem como delineia suas diferentes estratégias de enfrentamento. Estrutura-se a discussão a partir da realização de um grupo de discussão, especificamente seguindo a técnica aqui denominada de “polinização”. O caso pode ser apresentado em disciplinas de graduação e pós-graduação, fomentando as possibilidades de problematização da temática. De forma específica, o caso também apresenta como objetivo sensibilizar gestores e demais profissionais sobre o processo de inclusão de pessoas com deficiência nas organizações, tendo em vista que se trata de um fenômeno complexo que precisa ser visto a partir de múltiplos espaços e relações a que tais indivíduos estão sujeitos ao longo de suas vidas. Logo, espera-se que o caso contribua para o

entendimento de que a vida pública é também um reflexo das questões alimentadas no âmbito privado, sendo importante observar os processos de socialização ao longo das trajetórias.

Fonte dos dados

Em novembro de 2020, respeitando os protocolos de distanciamento social, foi realizada uma entrevista com a personagem principal do caso. A entrevista teve duração de 1:37 h. O nome verdadeiro de Ítalo foi preservado, garantindo a ele o direito ao anonimato. Ele aceitou os termos da pesquisa, concordando em compartilhar as suas vivências. Destaca-se que o caso foi validado pelo sujeito de pesquisa.

Disciplinas sugeridas para uso do caso

Este caso pode ser apresentado em disciplinas de graduação e pós-graduação. Ele pode ser discutido a partir de múltiplos prismas, especialmente nas disciplinas: diversidade nas organizações; ensino em administração; organizações e sociedade; comportamento organizacional; gestão de pessoas.

Eixos de discussão

Com o intuito de possibilitar uma problematização efetiva do fenômeno, propõem-se os seguintes eixos de discussão: I. A identificação das barreiras enfrentadas por Ítalo; II. O papel da sociedade no processo de inclusão de pessoas com deficiência; III. O papel da escola no processo de inclusão de pessoas com deficiência; IV. O papel das empresas no processo de inclusão de pessoas com deficiência; V. O papel do Estado no processo de inclusão de pessoas com deficiência; VI. As estratégias de enfrentamento ao preconceito adotadas por Ítalo.

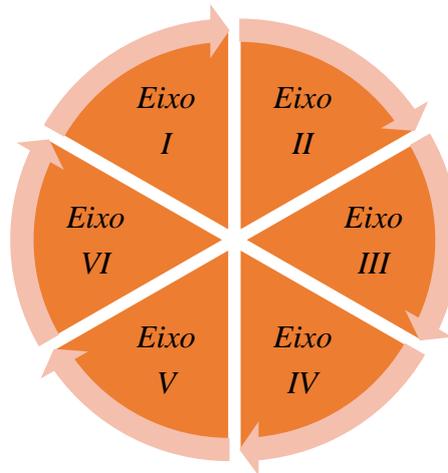
Aspectos pedagógicos

A pré-aula deve ser iniciada com uma semana de antecedência do encontro presencial. Ela consiste na leitura de três dos textos apresentados na seção “referências sugeridas para a pré-aula”. Cada aluno deve ler três dos textos apresentados. Sugere-se que o professor crie uma planilha e faça a divisão dos textos de forma equilibrada entre a turma. A ideia é que os textos alcancem o maior número de alunos, ampliando o leque de discussões. Os textos contribuirão para a análise a ser realizada no encontro presencial.

Em relação à aula, propõe-se a realização de um grupo de discussão. De modo específico, sugere-se que o professor conduza a atividade a partir da “técnica de polinização”. Ela contribui para que os grupos de alunos consolidem uma análise dos tópicos em discussão, considerando os diálogos promovidos pelos alunos denominados “abelhas”. O professor deve organizar a turma em seis grupos. Sugere-se que ele faça isso de forma aleatória, o que favorecerá a diversidade e agregará valor ao debate. Inicialmente, cada grupo será responsável por um “eixo de discussão”, conforme apresentado no tópico anterior. A Figura 1 indica como será o trânsito das “abelhas” entre os grupos. Nela é dito, por exemplo, que, na primeira rodada, a “abelha” do grupo 1 dirigir-se-á ao grupo 2, a “abelha” do grupo 2 dirigir-se-á ao grupo 3, e assim por diante. Cabe destacar que, em turmas muito grandes, o professor pode optar por criar doze grupos, ficando os seis primeiros em um ciclo de discussão, e os outros seis, em outro ciclo. O importante é manter a estrutura dos seis eixos de discussão.

A atividade foi organizada para durar 2 h, não sendo recomendado alterar esse tempo a fim de não prejudicar o processo de aprendizagem. Serão: 50 minutos (reservados para as rodadas da polinização), 30 minutos (para os diálogos e deliberações no grupo de origem), 25 minutos (para apresentação dos trabalhos) e 15 minutos (para síntese e conclusão do professor). Cada grupo deve escolher o seu representante. Ele receberá a alcunha de “abelha”. Estas pessoas serão responsáveis por coletar a percepção que os outros grupos possuem sobre o seu tema.

Figura 1 – Sequência da Polinização



Fonte: elaborada pelos autores.

A cada 10 minutos as “abelhas” devem se movimentar entre os grupos, conforme a sequência exposta na Figura 1. Os representantes devem ir até o novo grupo, apresentar o seu eixo de discussão e coletar a percepção dos colegas sobre aquele assunto. Todas as considerações precisam ser anotadas, visto que a “abelha” deverá sistematizar as informações ao término das rodadas. Serão realizadas 5 rodadas no mesmo formato. Na rodada de número seis (que terá 30 minutos), os representantes deverão retornar ao grupo de origem para compartilhar as informações coletadas, bem como promover a construção de um mapa conceitual a partir da síntese das percepções. Nesse momento, é fundamental que a “abelha” direcione sua equipe a partir da vivência que teve durante a atividade, mas que também esteja aberta à análise de todos os integrantes do grupo sobre o tema em questão. Trata-se de uma atividade colaborativa, objetivando o alinhamento das percepções.

Em seguida, os grupos deverão apresentar brevemente o trabalho. Trata-se de uma apresentação curta, trazendo a síntese das ideias discutidas. O professor deve organizar as apresentações de modo que elas juntas não ultrapassem o tempo de 25 minutos. Por fim, o professor deve construir um discurso de conclusão, fornecendo *feedback* aos alunos e integrando as falas até o momento. Nesses termos, a atividade é concluída.

Diálogos com a literatura

“Historicamente, pessoas com deficiência foram privadas de se envolverem em diferentes atividades cotidianas, como estudar e trabalhar e, conseqüentemente, tiveram restrição de participação social no contexto familiar e da comunidade” em que estavam alocadas (DUTRA et al., 2020, p. 148). O século XXI, apesar de demarcar grandes avanços frente à inclusão das pessoas com deficiência, ainda carrega um histórico de exclusão e segregação destes indivíduos. Nas mais diversas culturas, pessoas com algum tipo de deficiência eram abandonadas, condenadas à própria sorte ou exterminadas. Com o advento do cristianismo, a caridade deu lugar à rejeição, e tais pessoas passaram a ser acolhidas, porém com o sentido da mera subsistência, permanecendo reclusas e excluídas do convívio social. Com o avanço da medicina e a compreensão clínica das deficiências, ocorre uma transição destas pessoas das instituições religiosas para os centros clínicos, hospitais e manicômios, ainda segregadas do convívio social. Com o desenvolvimento das indústrias e a necessidade de aumento da força de trabalho, pessoas com algum tipo de deficiência começam a ocupar lugares nas fábricas. Já no período das grandes guerras, com militares voltando para as suas casas, muitas vezes, cegos ou mutilados, surgem os programas de reabilitação. Passam a existir as primeiras escolas especiais, e as pessoas com deficiência começam a se inserir na sociedade, tendo acesso à educação básica e capacitação profissional. Das escolas especiais elas começam a migrar para as escolas

regulares, ganhando visibilidade e integração social. Hoje, com inúmeros tratados internacionais, legislações específicas e políticas públicas, rumamos para uma sociedade inclusiva, livre de barreiras e preconceitos (BATISTA, 2002; SASSAKI, 2010).

Sasaki (2010), ao analisar os impedimentos existentes na sociedade, define seis dimensões de barreiras a serem superadas: atitudinal, comunicacional, metodológica, instrumental, arquitetônica e programática. As barreiras atitudinais são referentes a preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações. Podemos entender que, a partir dessa dimensão, surgem as demais barreiras. As comunicacionais são referentes a meios de comunicação, linguagens verbais e visuais, textos impressos e digitais. As metodológicas se aplicam a métodos e técnicas de ensino, de trabalho e de ação comunitária. As instrumentais correspondem a instrumentos, utensílios e ferramentas para o estudo, trabalho e lazer. As barreiras arquitetônicas ocorrem nos espaços físicos (casas, edifícios, ruas e equipamentos urbanos) e nos meios de transporte. Por fim, a barreira programática, muitas vezes velada e imperceptível, está embutida nas políticas públicas em forma de leis e decretos, bem como nas normas e nos regulamentos empresariais (SASSAKI, 2019).

Diante desse cenário, é preciso ter coerência para não incorrer em novos erros e continuar minimizando a existência de grupos específicos que são discriminados e colocados à margem. De acordo com Scott (2005), as circunstâncias que indicam que minorias são minorias se sustentam na atribuição de características específicas, como se elas legitimassem e racionalizassem o tratamento desigual. Como exemplo, a maternidade foi usualmente oferecida como resposta pronta para a exclusão das mulheres da vida política, ou a raça, como o motivo da escravidão e sujeição dos negros, ou a deficiência, como justificativa para alocação em empregos socialmente construídos como inferiores. O que a autora chama atenção é o fato de que a relação de causalidade se dá na verdade ao inverso, quando os processos de diferenciação social abroham escravizações e exclusões que terminam por encontrar uma justificativa (SCOTT, 2005).

A discriminação, a segregação e a estigmatização a que as pessoas com deficiência são submetidas é algo histórico, por isso deve ser observado a partir dos condicionantes sociais e culturais. Aos olhos dos preconceituosos, a segregação se legitima a partir da compreensão de que a deficiência está em desacordo com a norma, o padrão, o ideal estabelecido. De forma clara, essa compreensão do fenômeno é fruto da opressão social que alimentou o modelo de construção da sociedade. Essas percepções categorizam cotidianamente os sujeitos, separando-os entre iguais e diferentes. O resultado desse processo é a construção de barreiras que definem capacidades e potencialidades, além de fomentar estigmatizações (NEPOMUCENO; ASSIS; CARVALHO-FREITAS, 2020; KUABARA; SACHUCK, 2012).

Irigaray (2008) esclarece que a história vem sendo construída a partir da dicotomia igualdade *versus* diferença, sendo notório que tal relação resultou em inúmeras formas de subalternização mediante diferenciações sociais, biológicas e simbólicas. Na sociedade ocidental, a geração dos contextos de desigualdade e exclusão dos diferentes é fornecida diante das estratégias de controle, que estão materializadas na integração subordinada, nas formas de segregação ou mesmo pela metamorfose do sistema de exclusão em um sistema de desigualdade ou mera assimilação (IRIGARAY, 2008).

De modo específico, Freitas et al. (2017) pontuam que a deficiência pode ser apreendida como uma construção social do que é ou não normal, já que é a sociedade que condiciona os padrões de normalidade, criando acirramentos entre as pessoas com e sem deficiência, e, mediante a esta definição, estipula, conforme seus critérios, quais indivíduos atendem aos seus padrões. Portanto, a definição de deficiência pressupõe uma pluralidade de conceitos, abarcando aspectos do plano técnico e do plano existencial tais como doenças diversas, incapacidade, limitação, sofrimento e exclusão. A deficiência deve ser observada a partir das transformações sociais, políticas e culturais da história da humanidade.

A diversidade é uma variável “intrínseca à humanidade, que, devido à sua transversalidade e complexidade, tem gerado um intenso debate em diversas esferas das sociedades contemporâneas nas últimas décadas” (FREITAS, 2015, p. 89). Bakhri et al. (2018) ponderam que a diversidade espelha a pluralidade de identidades que compõem o coletivo organizacional. Nesses termos, as corporações vêm observando o aumento das diferenças em seus quadros de empregados. Tais mudanças trazem enredamentos das mais diversas ordens, desde o caráter competitivo até a habilidade dos gestores para lidar com a heterogeneidade de suas equipes (HANASHIRO; ALBUQUERQUE, 2017). O fato é que, mesmo diante dessas imposições e expectativas, existe uma lacuna entre os discursos e as práticas quando se fala da efetividade das políticas em prol da diversidade nos ambientes empresariais. Elas dependem do posicionamento responsável dos gestores e da abertura organizacional para lidar com questões que podem trazer conflitos internos, mas que precisam ser discutidas para criar um ambiente justo e inclusivo a todos (HANASHIRO; ALBUQUERQUE, 2017).

Conjectura-se que o comportamento dos sujeitos diante do diverso sugere não apenas o comportamento desejado por parte da organização, mas, principalmente, sua visão de mundo. Isto posto, torna-se possível afirmar que o modo como as pessoas se comportam é fruto das construções sociais que tiveram ao longo da vida. Quando a diversidade não encontra espaço e efetividade nas organizações, pode-se inferir que isso seja o resultado do posicionamento dos funcionários que a compõem e dos valores repassados pela cultura organizacional. Embora o gestor credencie valor à pauta da diversidade, ao trabalhar em uma instituição que não se posiciona favoravelmente à causa, acaba tendo o seu poder de ação diminuído (MOREIRA; CAPPELLE; CARVALHO-FREITAS, 2015).

Nesses termos, Lima et al. (2013) reforçam que o trabalho deve ser visto como uma possibilidade de inserção social. Ao participar desse mundo, a pessoa com deficiência pode encontrar o espaço para o aprimoramento de sua subjetividade, pois tornar visíveis o saber fazer, a inteligência e a experiência de trabalhar pode ser um caminho para se obter reconhecimento. A execução das normas e metas institucionais faz com que a pessoa com deficiência se sinta socializada com seus colegas, sendo capaz de produzir e contribuir para as realizações da empresa. O senso de pertencimento evolui e transforma o sentimento de incapacidade em algo inadequado, pois agora o indivíduo percebe sua contribuição e encontra sentido em sua tarefa.

A concepção de sentido do trabalho para as pessoas com deficiência passa pela extinção do mito da sua incapacidade. Elas precisam romper com esse construto social que as colocou como improdutivas, além de findar o mito familiar que condiciona essas pessoas como dependentes, desqualificados para desenvolver um trabalho tido como comum aos outros. Quando cerceadas do direito de participar da construção do mundo laboral contemporâneo, as pessoas com deficiência acabam preenchendo as vagas de trabalho em nível operacional, pois as condições de normalidade que foram instituídas não lhes cabem. As potencialidades e limitações específicas desses indivíduos não são observadas da forma correta, já as diferenças biológicas, psicológicas e físicas são maximizadas e transformadas em diferenças sociais. Isto posto, analisar os discursos produzidos pelas pessoas com deficiência é basilar para aproximar-se da sua “subjetividade, de forma que tal compreensão seja fonte de estímulo para que políticas públicas e práticas organizacionais atendam melhor aos seus anseios e tragam novos referenciais para ampliar as possibilidades de interação no e sobre o trabalho” (LIMA et al., 2013, p. 51).

Destarte, é preciso criar um pacto social em prol da inclusão de pessoas com deficiência, uma inclusão que permita a quebra de todas as barreiras que cotidianamente marginalizam esses sujeitos. A inclusão deve ser vista como um processo contínuo de acolhimento e respeito, que traga as pessoas com deficiência para comporem efetivamente as diferentes esferas da sociedade. A promoção de atitudes inclusivas é uma tarefa de todos, portanto, deve ser fomentada desde o seio familiar até o campo das organizações. É preciso que haja

comprometimento dos diferentes contextos para que a inclusão não fique restrita ao campo dos discursos. O processo de inclusão perpassa pela entrada e permanência sustentáveis das pessoas com deficiência nos diferentes grupos sociais (SASSAKI, 2019; PEREIRA-SILVA; FURTADO; ANDRADE, 2018; DUTRA et al., 2020; NEPOMUCENO; ASSIS; CARVALHO-FREITAS, 2020).

Por fim, é preciso ponderar que o debate sobre inclusão deve estar incorporado à estrutura organizacional a partir da sensibilização sobre o tema. Torna-se basilar rechaçar qualquer tipo de intolerância e preconceito diante das diferenças (BAKHRI et al., 2018), levando em consideração que todos os agentes institucionais possuem responsabilidade sobre a questão. Como exemplo, a área de Recursos Humanos deve estar alerta aos discursos que atrelam o processo de inclusão de pessoas com deficiência a eventuais mecanismos de privilégio. Deve-se ter clareza de que as ações de responsabilidade corporativa sobre o tema estão sendo executadas com foco no critério de acessibilidade, não permitindo que atores internos e externos descredibilizem os movimentos em prol de uma organização mais diversa (JACKSON; FURNHAM; WILLEN, 2000). Isso posto, há uma extensa agenda de trabalho a ser desenvolvida, bem como há necessidade de participação e envolvimento de todos em prol de uma sociedade mais aberta e responsável socialmente.

Referências sugeridas para a pré-aula

O Quadro 1 apresenta uma lista de artigos para lidos como “pré-aula”. Como pontuado em aspectos pedagógicos, sugere-se que o professor realize a divisão dos textos entre os alunos.

Quadro 1 – Artigos para pré-aula

JUNIOR, O. B.; NUNES, S. C. Emprego apoiado: alternativa para a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. In: EnANPAD, 40, 2016, Costa do Sauípe. Anais... Costa do Sauípe: EnANPAD, 2016.
CARVALHO-FREITAS, M. N. Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso. Revista de Administração Contemporânea – RAC , v. 13, n. esp., p. 121-138, 2009.
CARVALHO, S. C.; LIMA, V. M. C.; VIOLA, D. N. Servidores com deficiência vinculados à administração pública indireta no nordeste do Brasil. Trabalho, Educação e Saúde , v. 18, n. 2, p. 1-22, 2020.
FREITAS, C. M. L. et al. A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: uma reflexão à luz da responsabilidade social empresarial. Economia & Gestão , v. 17, n. 48, p. 98-118, 2017.
FREITAS, M. E. Contexto, políticas públicas e práticas empresariais no tratamento da diversidade no Brasil. Revista Interdisciplinar de Gestão Social – RIGS , v. 4, n. 3, p. 87-135, 2015.
HANASHIRO, D. M. M.; ALBUQUERQUE, M. Apreciando similaridades e valorizando diferenças: um estudo sobre atitudes de gestores em relação ao diverso. Economia & Gestão , v. 17, n. 48, p. 4-22, 2017.
KUABARA, P. S. S.; SACHUK, M. I. Apontamentos iniciais sobre a gestão da diversidade: dilemas e significados. Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas , v. 17, n. 1, p. 9-29, 2012.
MOREIRA, L. B.; CAPPELLE, M. C. A.; CARVALHO-FREITAS, M. N. A dinâmica identitária de pessoas com deficiência: um estudo no Brasil e nos Estados Unidos. Revista de Administração Mackenzie – RAM , v. 16, n. 1, p. 40-61, 2015.
PAPA, A. C. et al. Recursos humanos e inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: uma análise bibliométrica. In: SEMEAD, 22, 2019, São Paulo. Anais... São Paulo: SEMEAD, 2019.
RODRIGUES, T. C.; ABRAMOWICZ, A. O debate contemporâneo sobre a diversidade e a diferença nas políticas e pesquisas em educação. Educação e Pesquisa , v. 39, n. 1, p. 15-30, 2013.
SANTOS, J. C.; CARVALHO-FREITAS, M. N. Sentidos do trabalho para pessoas com deficiência adquirida. Psicologia e Sociedade , v. 30, p. 1-11, 2018.
SOUZA, A. A. A. et al. Empresa Inclusiva? Uma Análise Comparativa entre os Discursos de Trabalhadores com Deficiência e os de Gestores de uma Empresa Cooperativa. Revista Gestão & Planejamento , v. 20, n. 1, p. 218-238, 2019.

Fonte: elaborado pelos autores.

AGRADECIMENTO

Os autores agradecem à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio ao estudo.

REFERÊNCIAS

- BAKHRI, S. et al. Diversity management and organizational culture: literature review, theoretical perspectives, and future directions. **International Journal of Civil Engineering and Technology**, v. 9, n. 1, p. 172-178, 2018.
- BATISTA, C. A. M. **A inclusão da pessoa portadora de deficiência no mercado formal de trabalho**: um estudo sobre suas possibilidades nas organizações de Minas Gerais. 2002. 241 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2002.
- DUTRA, F. C. M. S. et al. Oportunidades no mercado de trabalho: análise das vagas de emprego disponíveis para pessoas com deficiência. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 28, n. 1, p. 147-163, 2020.
- FREITAS, C. M. L. et al. A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: uma reflexão à luz da responsabilidade social empresarial. **Economia & Gestão**, v. 17, n. 48, p. 98-118, 2017.
- FREITAS, M. E. Contexto, políticas públicas e práticas empresariais no tratamento da diversidade no Brasil. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social – RIGS**, v. 4, n. 3, p. 87-135, 2015.
- HANASHIRO, D. M. M.; ALBUQUERQUE, M. Apreciando similaridades e valorizando diferenças: um estudo sobre atitudes de gestores em relação ao diverso. **Economia & Gestão**, v. 17, n. 48, p. 4-22, 2017.
- IRIGARAY, H. A. R. **As diversidades nas organizações brasileiras**: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. 2008. 331 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas), Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.
- JACKSON, C.; FURNHAM, A.; WILLEN, K. Employer willingness to comply with the disability discrimination act regarding staff selection in the UK. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 73, p. 119-129, 2020.
- KUABARA, P. S. S.; SACHUK, M. I. Apontamentos iniciais sobre a gestão da diversidade: dilemas e significados. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 17, n. 1, p. 9-29, 2012.
- LIMA, M. P. et al. O sentido do trabalho para pessoas com deficiência. **Revista de Administração Mackenzie – RAM**, v. 14, n. 2, p. 42-68, 2013.
- MOREIRA, L. B.; CAPPELLE, M. C. A.; CARVALHO-FREITAS, M. N. A dinâmica identitária de pessoas com deficiência: um estudo no Brasil e nos Estados Unidos. **Revista de Administração Mackenzie – RAM**, v. 16, n. 1, p. 40-61, 2015.
- NEPOMUCENO, M. F.; ASSIS, R. M.; CARVALHO-FREITAS, M. N. Apropriação do termo “Pessoas com Deficiência”. **Revista Educação Especial**, v. 33, p. 1-27, 2020.
- PEREIRA-SILVA, N. L.; FURTADO, A. V.; ANDRADE, J. F. C. M. A inclusão no trabalho sob a perspectiva das pessoas com deficiência intelectual. **Trends Psychology**, v. 26, n. 2, p. 1003-1016, 2018.
- SASSAKI, R. K. Harmonia entre inclusão laboral e emprego apoiado. **Revista Nacional de Reabilitação – Reação**, v. 22, n. 130, p. 10-12, 2019.

SASSAKI, R. K. **Inclusão**: construindo uma sociedade para todos. 7. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010.

SCOTT, J. W. O enigma da igualdade. **Revista Estudos Feministas**, v. 13, n. 1, p. 11-30, 2005.