

## **Comunicação com empregados e a inclusão de pessoas com deficiência nas organizações: questões de acesso e de cultura inclusiva<sup>1</sup>**

Guilherme Ferreira de Oliveira<sup>2</sup>  
Roseane Andrelo<sup>3</sup>  
Suely Maciel<sup>4</sup>

### **Resumo**

A inclusão de pessoas com deficiência é debatida em diversas áreas da sociedade. As organizações, enquanto agentes pertencentes ao meio social, precisam se preocupar com a diversidade de corpos e mentes para que todos os empregados sejam considerados sujeitos organizacionais. Considera-se também o papel da comunicação, como processo de circulação de sentidos e inerente às organizações, para a inclusão. Este trabalho objetiva, portanto, refletir sobre o lugar da comunicação com empregados no processo de inclusão de pessoas com deficiência nas organizações. Trata-se de uma reflexão qualitativa a partir de pesquisa bibliográfica e documental nas temáticas que tangenciam o estudo. Os resultados indicam a atuação da comunicação com empregados em dois ‘lugares’: 1) na consideração das condições de acessibilidade da/na comunicação; 2) na (re)construção de culturas organizacionais inclusivas.

### **Palavras-chave**

Deficiência; Comunicação Organizacional; Comunicação com Empregados; Inclusão; Acessibilidade.

### **Introdução**

A inclusão de pessoas com deficiência nos mais diversos âmbitos da sociedade é temática ímpar nas discussões na contemporaneidade, uma vez que, nas últimas décadas, demandas sociais em busca de um respeito à diversidade corporal, psíquica e social impactaram normativas, padrões de comportamento e de sociabilidade.

No Brasil, os movimentos das pessoas com deficiência seguiram um rumo parecido com o cenário internacional, impulsionados pela Convenção sobre os Direitos da Pessoa com

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT1) Comunicação, ética e alteridade em processos relacionais de subjetivação e conflitos no ambiente organizacional, atividade integrante do XVII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia (PPGMiT) da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) de Bauru. E-mail: [guilherme.f.oliveira@unesp.br](mailto:guilherme.f.oliveira@unesp.br)

<sup>3</sup> Docente do curso de graduação em Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) de Bauru. E-mail: [roseane.andrelo@unesp.br](mailto:roseane.andrelo@unesp.br)

<sup>4</sup> Docente dos cursos de graduação em Jornalismo e Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia (PPGMiT) da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) de Bauru. E-mail: [suely.maciell@unesp.br](mailto:suely.maciell@unesp.br)

Deficiência, da Organização das Nações Unidas (ONU). O reflexo foi a criação de leis importantes desde meados da década de 1990, com o intuito de enfrentar as barreiras impostas pela sociedade que impedem a participação plena de pessoas com deficiência. A Lei Brasileira de Inclusão define barreiras como:

qualquer entrave, obstáculo, atitude ou comportamento que limite ou impeça a participação social da pessoa, bem como o gozo, a fruição e o exercício de seus direitos à acessibilidade, à liberdade de movimento e de expressão, à comunicação, ao acesso à informação, à compreensão, à circulação com segurança, entre outros (...) (BRASIL, 2015).

As organizações não são atores isolados (KUNSCH, 2014; SOARES; MONTEIRO, 2012), pelo contrário, são parte constituinte da sociedade, com fronteiras porosas e voláteis (MUMBY; STOHL, 1996; SROUR, 2012). Elas influenciam e são influenciadas pelas mudanças sociais (LIMA; OLIVEIRA, 2014), uma vez que existe uma relação de interdependência entre organizações e sociedade (IHLEN; VERHOEVEN, 2017).

As organizações precisam ouvir as demandas e mudanças sociais para que legitimem suas ações e poder exercido (MUMBY; STOHL, 1996; CARARETO; CALONEGO; ANDRELO, 2021). Carareto, Andrelo e Ruão (2020, p. 7) afirmam que “olhar para a relação das organizações com e na sociedade significa perceber o poder de influência e, portanto, as responsabilidades das organizações e como isso interfere na realidade social”.

A partir dessas considerações, entende-se que, de forma geral, as organizações estão sujeitas a reproduzir barreiras que impedem as pessoas com deficiência de usufruir plenamente de seus direitos. A cena organizacional é uma continuidade dos demais âmbitos sociais de um indivíduo (MARQUES; OLIVEIRA, 2022) e “as dinâmicas interacionais que modelam os arranjos das relações em ambientes internos das organizações são também reflexo do redimensionamento das transformações contemporâneas” (MARQUES; OLIVEIRA, 2022, p. 12). É este, então, um ambiente importante de interações e sociabilidade, no qual sujeitos trocam experiências, comunicam-se e constroem sentidos (LIMA, 2008).

Das barreiras reproduzidas nas organizações, destacam-se as de acesso à comunicação e à informação - uma vez que não se pensa na acessibilidade em publicações internas e canais de comunicação (PEREIRA; PASSERINO, 2018) - e as barreiras atitudinais, em que se reforçam estigmas e preconceitos, na linguagem, na comunicação interpessoal, nas políticas organizacionais etc. (SILVEIRA; PEREIRA; BARCELOS, 2014; VERONEZI, 2019).

A partir de tais apontamentos iniciais, este trabalho objetiva refletir sobre o lugar da comunicação com empregados no processo de inclusão de pessoas com deficiência nas organizações. Trata-se, metodologicamente, de uma reflexão qualitativa, a partir de pesquisa bibliográfica e documental, que busca enfrentar algumas temáticas: a comunicação como processo inerente às organizações; a comunicação com empregados na sociedade contemporânea; a inclusão de pessoas com deficiência na comunicação organizacional; a acessibilidade comunicacional e midiática. Esta reflexão é parte inicial de um projeto de mestrado em desenvolvimento.

### **A Comunicação organizacional e com empregados**

Uma organização se constitui de pessoas, ferramentas, estruturas, modelos econômicos, processos, produtos e serviços. Ela também representa “[...] um espaço de relação e de trocas comunicativas, nas quais o sujeito tem ao seu alcance várias formas de interação midiática” (OLIVEIRA; PAULA, 2017, p. 378). A organização, em seus mais diversos níveis, é composta especialmente por pessoas e suas ações. Neste ambiente, formas de interação permeiam o cotidiano organizacional, para que toda a organização opere e realize seus objetivos. Assim, enquanto contexto, “a esfera organizacional reveste-se de especificidades, como a constituição de seus sujeitos e a forma que tomam seus discursos e suas interações” (LIMA, 2008, p. 114).

A comunicação, entretanto, é usualmente percebida como uma atividade organizacional, um departamento ou uma prática específica. Aliás, nesses cenários, a comunicação tem a sua definição atrelada à transmissão linear de informações. Entretanto, reduzir a comunicação a isso exclui uma característica essencial do processo comunicacional: as múltiplas possibilidades de sentidos (LIMA; BASTOS, 2012).

Considerar a comunicação organizacional por uma perspectiva relacional implica assumir que a comunicação está nos mais diversos âmbitos da organização. Como apontam Marques e Oliveira (2015, p. 7), “a comunicação é parte inerente à natureza das organizações, que são formadas por pessoas que se comunicam e que, por isso, viabilizam as dinâmicas voltadas para a realização dos objetivos organizacionais” (MARQUES; OLIVEIRA, 2015, p. 7).

Assume-se que as organizações, na contemporaneidade, “[...] a despeito do montante de capital simbólico e material que transacionam, são cada vez mais fluidas, porosas, virtuais

e flexíveis” (LIMA, 2008. p. 115). Com porosas, exprime-se a ideia de que aspectos da sociedade perpassam as fronteiras das organizações, que até então eram vistas como ‘rígidas’. Assim, concordamos com Marques e Oliveira (2015) em relação à circulação entre organizações e sociedade: “a organização é um sistema aberto, que interage com o ambiente externo a todo o tempo e é palco de relações entre indivíduos articulados, com desejos, condições e competências bastante diferentes” (MARQUES; OLIVEIRA, 2015, p. 7).

A partir da noção de trocas entre ambiente e organização, entende-se que a comunicação possibilita que os processos organizacionais sejam comunicados/significados, e essa circulação de sentidos também é responsável pelo entendimento não apenas dos processos, mas do que a organização é. Mumby (2009) explica que

as organizações são tanto o meio quanto o resultado dos processos de comunicação. Isto é, a comunicação é componente da organização, mas ao mesmo tempo a organização age de volta na comunicação para funcionar como contexto semântico e estrutural para processos de comunicação. É famosa a afirmação do antropólogo Clifford Geertz de que “o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu”. Acho que não é insensato imaginar as organizações como “teias de significação” dentro das quais os homens, como seres comunicativos, estão amarrados. Nós, comunicativamente, produzimos organizações e somos produzidos pelas organizações. (MUMBY, 2009, p. 203).

É então nas relações e processos comunicacionais entre os sujeitos organizacionais e a própria organização que as práticas individuais e/ou de grupos alcançam uma estrutura coletiva de significados (OLIVEIRA, 2009), os quais dão sentido às posições que cada sujeito assume no processo de interação.

Com ‘posições’ está-se referindo à construção de sentidos não apenas sobre a organização, mas também sobre os demais indivíduos e suas constituições significativas. “É a relação com o outro, portanto, que define quem a organização é, naquela interação, e quem são seus interlocutores” (LIMA, 2008. p. 123). Logo, os públicos das organizações assumem determinadas posições também a partir da interação com a organização.

Uma organização se institui como prestadora de serviços, posto de trabalho etc. apenas a partir de suas interações, ao posicionar-se, na comunicação, e relação ao outro. Do mesmo modo, seus interlocutores se instituem como público - cliente, funcionário etc. -, precisamente na relação que estabelecem com a organização, naquele contexto específico (LIMA, 2008. p. 123).

É no contexto da interação entre os membros da organização e a sociedade (e com os públicos, em geral), que os sujeitos constroem mensagens e atribuem sentidos sobre si próprios e sobre a organização (MARQUES, 2015). Dessa maneira, as percepções de cada indivíduo em relação com a organização são elementos centrais na construção de sentidos próprios sobre a organização e a relação estabelecida.

Dito isso, a comunicação com empregados, portanto, pode ser estudada pela lente da perspectiva relacional da comunicação organizacional, uma vez que estes são sujeitos em interação direta com a organização. O contexto político, econômico e social dos empregados de uma organização também deve ser considerado para o entendimento de como acontece a construção de sentidos e os processos interacionais, entre os próprios empregados e deles com a organização, assim como da construção das mensagens.

Os sujeitos organizacionais estão em constante interação, permeada pelos contextos. O ambiente organizacional, todavia, não é o único contexto que transpassa a vivência dos indivíduos quando eles se comunicam. Tal noção limita as percepções dos papéis que este público desenvolve no sistema organizacional, uma vez que ‘entre as quatro paredes’ da organização não é único ambiente de convivência dos funcionários, por exemplo. Deve-se considerar a noção de múltiplos papéis assumidos, ou seja, “o fato de cada um dos *stakeholders* assumirem diferentes papéis de acordo com o momento, o local e o agrupamento em que se encontram” (FREIRES, 2011, p. 32 *apud* ANDRELO, 2013, p. 120). Dificilmente um público é estanque, assumindo apenas um papel nos processos comunicacionais e relacionais que estabelece com as organizações. Os funcionários de uma organização não são apenas trabalhadores, pois também são pais/filhos, podem atuar em mais de uma organização, podem praticar esportes, serem donos de casa etc., assim como também podem ser consumidores dos produtos/serviços da organização.

Marchiori (2010) indica que este público deve ser considerado como porta-voz da organização. Os funcionários não são mais simples agentes passivos que recebem informações e vão transmiti-las como a organização quer. Algumas organizações já reconhecem a importância de se considerar os empregados como formadores de opinião sobre seus locais de trabalho e, além disso, sobre os próprios produtos e serviços da empresa. Terra (2017) exemplifica os casos da Editora Abril e da Coca-Cola e Carramenha (2021), da Alpargatas, em que os empregados foram responsáveis pela divulgação de produtos em suas redes sociais, ou então público principal de uma campanha. Pela análise desses casos, Terra (2017, p. 7) indica que o empregado “é um potencial produtor de informações acerca das

organizações e deve ser estimulado, incentivado e preparado adequadamente sobre limites, fronteiras e como pode ser o primeiro embaixador de uma organização, marca, ideia, produto ou serviço”.

### **Cultura inclusiva e o papel da acessibilidade comunicacional**

A inclusão de pessoas com deficiência nas organizações é um processo complexo e desafiador, que apresenta questões relacionadas à comunicação, ao acesso à informação e o desenvolvimento de uma cultura inclusiva.

A comunicação é o processo pelo qual os sujeitos colocam em tensão e fazem circular os sentidos de suas culturas (BALDISSERA, 2011), de forma que a cultura das normas e estilos cotidianos do fazer organizacional se encontram/colidem/emergem com essas. A partir destes entendimentos, refletimos sobre as relações de interdependência entre comunicação e cultura organizacionais (MARCHIORI, 2013) e sobre como a primeira atua diretamente no (re)tecer de sentidos da segunda (BALDISSERA, 2011), especialmente ao considerarmos que “a cultura organizacional é a leitura de diversas realidades de uma organização e não uma única realidade, as quais são construídas pelas pessoas que assumem diferentes interpretações e sentidos e convivem naturalmente” (FERREIRA; ANDRELO, 2016, p. 146).

A formação da cultura organizacional dá-se continuamente e se (re)constrói nas relações cotidianas entre os agentes organizacionais, de forma que a comunicação, além de ‘transportar’ os aspectos culturais vigentes, os reorganiza (MARCHIORI, 2013). Baldissera (2011, p. 54) explica que “a comunicação tanto pode se realizar com tendência a manter uma dada cultura, quanto no sentido de transformá-la. Por um lado, a cultura tende a certa cristalização, por outro, necessita regenerar-se para se manter viva” (BALDISSERA, 2011, p. 54).

Para Veronezi (2019), se a comunicação tem um caráter subjetivo e de impacto na cultura organizacional, é por meio desta que se faz possível a quebra de paradigmas, a superação de preconceitos e a inclusão de pessoas com deficiência nestes ambientes. A inclusão exige o desenvolvimento de capacidades adaptativas e a adoção de práticas de liderança responsiva e inclusiva. Acredita-se que a comunicação possibilita a formação de uma cultura mais inclusiva que valorize as pessoas com deficiência (SILVEIRA; PEREIRA; BARCELOS, 2014) e também a diversidade (WACKERHA; ANDRELO, 2020). Afirma-se, por exemplo, que:

a comunicação tem um papel relevante na mediação das relações dentro das organizações, porque só a partir de estratégias, criação de espaços de fala, compartilhamento [de] valores e criação de uma cultura organizacional voltados ao colaborador, será possível construir um ambiente de diversidade e inclusão (WACKERHA; ANDRELO, 2020, p. 4).

Entretanto, como apontado anteriormente a respeito das barreiras impostas na sociedade, reconhece-se também que as culturas e filosofias organizacionais podem perpetuar práticas violentas e excludentes, legitimando-as (CABRAL; GONÇALVES; SALHANI, 2018), inclusive contra as pessoas com deficiência (BARBETA; OLIVEIRA; CABRAL, 2021). Pessoa (2019, p. 211) aponta a necessidade de se discutir “como alguns imaginários, que ainda estão cristalizados em culturas organizacionais, nos reduziram o universo de possibilidades” na forma de se estabelecer relações com as pessoas com deficiência.

Cabe, então, às organizações e a seus sujeitos organizacionais ressignificarem os imaginários sociodiscursivos que negligenciam as necessidades e os direitos básicos de acesso por parte das pessoas com deficiência e compreenderem o cenário contemporâneo de sociedades constituídas por sujeitos diversos, que não se contentam com imposições de “[...] corpos homogêneos, massificados, pensados e respeitados apenas se em conformidade com supostas normalidades” (PESSOA, 2019, p. 213).

Assim, os processos comunicacionais, em interdependência com a cultura, precisam considerar as condições de acesso para que todos os indivíduos possam realizar as atividades organizacionais (funções, atividades, tarefas cotidianas) e não-organizacionais (sociabilidade e construção de relacionamentos).

No que diz respeito ao acesso à informação e à comunicação, reconhece-se a centralidade do uso de recursos de acessibilidades. Greco e Jankowska (2020) nomeiam os recursos de acessibilidade de modalidades de *Media Accessibility* (MA). Os autores reforçam que “MA diz respeito ao acesso a objetos, serviços e artefatos midiáticos e não midiáticos por meio de soluções de mídia, para qualquer pessoa que não possa acessá-los parcial ou totalmente em sua forma original” (GRECO; JANKOWSKA, 2020, p. 64, tradução nossa).

Existem, assim, diversos tipos de produtos e processos comunicacionais acessíveis, sejam eles baseados em aspectos da tradução entre línguas (possibilidade de acesso para estrangeiros e não alfabetizados na língua de origem), em aspectos da tradução entre linguagens e signos diversos (como as modalidades de tradução audiovisual), ou então simplesmente formatos já reconhecidos como uma forma comum de acesso (GRECO;

JANKOWSKA, 2020). Tais recursos podem ser utilizados nos mais distintos contextos em que se busca o acesso à informação e à comunicação, como na chamada ‘grande mídia’ (veículos impressos, rádio e televisão), nos websites, nas redes sociais, como também no contexto organizacional.

### **A Comunicação com empregados em uma perspectiva inclusiva e acessível**

O cenário organizacional é fortemente midiaticado (LIMA; OLIVEIRA, 2014) e tem-se um cenário em que as relações construídas são mediadas pela tecnologia e pela comunicação. Se as condições de acesso à comunicação e a tais aparatos tecnológicos não forem considerados, todo um grupo de indivíduos é deixado de fora dos processos organizacionais.

Trata-se de uma condição inicial para o exercício das atividades organizacionais: o acesso. Outros fatores circulam nas relações de trabalho nas organizações, como as relações de poder, de interesse, o espaço de diálogo, as condições materiais etc. Embora as discussões em torno da acessibilidade na comunicação organizacional ainda sejam incipientes (OLIVEIRA *et al.*, 2022), considera-se que a falta de acessibilidade à informação e à comunicação, em seus variados tipos (midiática, interpessoal etc.) impossibilita a circulação de sentidos, algo primordial para a realização das demais atividades no âmbito das organizações (OLIVEIRA, 2009).

Pode-se pensar, então, em uma comunicação acessível para as pessoas com deficiência nas práticas comunicacionais do cotidiano (SILVEIRA; PEREIRA; BARCELOS, 2014; PEREIRA; PASSERINO, 2018). Isso lança luz sobre a necessidade do uso de tecnologias e recursos de acessibilidade na comunicação, inclusive nas publicações e canais internos, como: legendas em vídeos corporativos, contratação de intérprete de Libras para eventos e palestras, versões alternativas de boletins, *newsletters* e jornal mural (como versões em áudio, braille etc.), assim como audiodescrição dos conteúdos visuais e descrição de imagens nas publicações internas e em apresentações corporativas. Há, portanto, todo um rol de possibilidades de configuração das mensagens que permita a fruição dos conteúdos, não importa quem seja o destinatário deles (MACIEL, 2022).

Esses são alguns exemplos de como e onde os recursos de acessibilidade comunicacional e midiática podem ser utilizados, mas, de forma geral, suas aplicações são amplas. O acesso à informação, a partir do uso de tais recursos, possibilita que os empregados

com deficiência tenham acesso às mensagens institucionais e construam sentidos para a formação de opiniões a partir da compreensão dos comunicados e informações que todos os demais sujeitos organizacionais já possuíam. A partir disso, a comunicação age ao colocar esses sentidos em circulação. Afinal, os empregados são sujeitos ativos que podem dialogar, questionar, construir sentidos sobre as próprias atividades desenvolvidas, sobre as intenções da organização, sobre a rotina organizacional, enfim, uma diversidade de possibilidades.

A consolidação do uso dos recursos de acessibilidade, porém, dá-se somente com a prática e a construção de uma cultura inclusiva. Os aspectos culturais envolvem as práticas cotidianas, assim como também as normativas, diretrizes e políticas organizacionais. Esses, por sua vez, são instrumentos da gestão, ou seja, cabe a ela o reconhecimento da importância do acesso.

Além dos aspectos relacionados à comunicação, uma cultura inclusiva engloba a destruição das barreiras atitudinais, ou seja, a redução de estigmas sobre a pessoa com deficiência e preconceitos contra ela (SILVEIRA; PEREIRA; BARCELOS, 2014). Deve-se também considerar as dificuldades de aplicação de tais práticas de superação de barreiras atitudinais, em especial pelo cenário do trabalho na atualidade. Piccolo e Mendes (2013) associam o histórico de estigma da deficiência ao modelo de produção capitalista, em que se constrói um padrão de sujeito, “o ser que se encaixa à máquina, exige um tipo de corpo no qual a força e a destreza física se mostram fatores fundamentais, elementos estes que excluem de suas relações diretas significativa parcela das pessoas com deficiência” (PICCOLO; MENDES, 2013, p. 460-461).

A forma como a sociedade e as organizações se organizam, com os objetivos de lucro e manutenção do sistema, normatiza corpos e mentes para que a produtividade seja ainda o ponto central de desenvolvimento. Assim, “se é a sociedade que incapacita as pessoas com deficiência, a única forma de estas alterarem tal situação é mediante intensas lutas para transformar o estado atual de forças” (PICCOLO; MENDES, 2013, p. 472-743).

Em um cenário de reconhecimento de uma escuta ativa e vigilante por parte da comunicação organizacional (CARARETO; ANDRELO; RUÃO, 2020), tem-se que as organizações necessitam “ouvir as pessoas nos processos interacionais para conhecer, monitorar, avaliar suas percepções, necessidades e interesses para encontrar os pontos de equilíbrio. A soma da escuta e da vigilância possibilita conhecer os diversos movimentos e mudanças da sociedade” (CARARETO; ANDRELO; RUÃO, 2020, p. 8).

## Considerações finais

Este trabalho objetivou refletir sobre o lugar da comunicação com empregados no processo de inclusão de pessoas com deficiência nas organizações. Uma vez que “cada vez mais, as organizações precisam assumir o papel cívico como integrantes da sociedade, pois questões sobre o impacto são crescentes nas preocupações da coletividade” (CARARETO; ANDRELO; RUÃO, 2020, p. 7), tem-se, portanto, dois ‘lugares’ de atuação da comunicação com empregados para a promoção da inclusão de pessoas com deficiência: 1) na consideração das condições de acessibilidade da/na comunicação; 2) na (re)construção de culturas organizacionais inclusivas. Ambos são complementares: uma cultura inclusiva considera a importância das condições de acesso, e a garantia do acesso possibilita a circulação de sentidos, inclusive sobre a dimensão ‘inclusionista’ da cultura organizacional.

Na ausência do acesso, as pessoas são privadas do direito à informação e à comunicação, garantido pela Constituição Federal (1988) e reafirmado pela Lei Brasileira de Inclusão (2015). Cria-se também uma situação de marginalização no ambiente de trabalho, quando os trabalhadores com deficiência, pelo não acesso à comunicação, são impedidos de exercer suas atividades laborais, construir sentidos e interagir de forma autônoma.

Ainda em relação à acessibilidade, tem-se que esta não pode ser vista como um meio apenas para a realização do trabalho. Caso este trabalho se enquadrasse nessa perspectiva limitante, o uso dos recursos de acessibilidade seria somente para a manutenção e conformação das relações sociais e de forças já existentes nas organizações e na sociedade capitalista. Portanto, a promoção da acessibilidade não deve ser pensada apenas como um meio para a prática laboral, mas também como condição para que os empregados tenham acesso à informação, à comunicação e se tornem de fato agentes organizacionais que participam das práticas interacionais, de sociabilidade e, também, trabalhistas.

No que tange a manutenção, mudança, reconstrução e circulação de uma cultura organizacional inclusiva, a comunicação com empregados é o processo de trâmite entre novos sentidos e imaginários possíveis sobre as pessoas com deficiência: a valorização da diversidade de corpos e mentes, a partir de mudanças de perspectiva, treinamentos internos e oportunidades de desconstrução de estigmas. Este é um caminho possível para que o cenário organizacional seja de fato mais inclusivo.

## Referências

ANDRELO, Roseane. O potencial dialógico dos instrumentos de comunicação interna. In: SANTOS, Célia Maria Retz Godoy dos (Org.). **Relações Públicas: faces e interfaces**. 1. ed. Bauru, SP: Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2013, p. 119-130.

BRASIL, Lei nº 13.146, de 06 de julho de 2015. **Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência)**. Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. **Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências**. Brasília, DF, 1991.

CARARETO, Mariana; CALONEGO, Renata; ANDRELO, Roseane. Novas estratégias comunicacionais diante da pandemia de Covid-19: reflexões sobre o papel público da comunicação organizacional. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, n. 21, v. 11, p. 227-246, 2021. Disponível em: <<http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/697>>. Acesso em 01 jul. 2021.

CARRAMENHA, Bruno Pacheco. Comunicação com Empregados em tempos de mídias sociais. In: TERRA, Carolina Frazon; DREYER, Bianca Marder; RAPOSO, João Francisco (Orgs.). **Comunicação Organizacional: práticas, desafios e perspectivas digitais**. São Paulo: Summus, 2021, p. 53-63.

GRECO, Gian Maria; JANKOWSKA, Anna. Media Accessibility Within and Beyond Audiovisual Translation. In: BOGUCKI, Łukasz; DECKERT, Mikołaj. (Eds.). **The Palgrave Handbook of Audiovisual Translation and Media Accessibility**. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2020, p. 57-81.

IHLEN, Øyvind; VERHOEVEN, Piet. Organization-society relationship. In: SCOTT, Craig R. et al. (Eds.). **The International Encyclopedia of Organizational Communication**. Chichester, West Sussex; Malden, MA: John Wiley & Sons, 2017.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **MATRIZES**, v. 8, n. 2, 2014. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/view/90446>>. Acesso em 10 jun. 2020.

LIMA, Fábila Pereira; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. O discurso e a construção de sentido no contexto organizacional midiático. In: MARCHIORI, Marlene. (Org.). **Contexto organizacional midiático**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2014, p. 85-97

LIMA, Fábila Pereira; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva. Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Orgs.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora / Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012, p. 25-48.

LIMA, Fábila Pereira. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008, p. 102-127.

MACIEL, Suely. **Comunicação e inclusão: desenho universal e produção acessível de informação especializada em viagens e turismo na Espanha**, 87 f. Relatório de Pesquisa. São Paulo: Fapesp, 2022.

MARCHIORI, Marlene Regina. Os desafios da comunicação interna nas organizações. **Conexão - Comunicação e Cultura**. v. 9, n. 17, p. 145-159, jan./jun. 2010. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/466>>. Acesso em 10 jan. 2021.

MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Comunicação interna e práticas políticas de diálogo como fonte de desestabilização e redefinição de interações não organizáveis. **Organicom**, ano 19, n. 38, p. 11-16, 2022. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/197876>>. Acesso em 25 jan. 2023.

MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro. Prefácio. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura (Orgs.). **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros**. Curitiba: CRV, 2015, p. 7-15.

MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Configuração do campo da Comunicação Organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 38, 2015, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. São Paulo: Intercom, 2015. Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/resumos/R10-2477-1.pdf>>. Acesso em 28 set. 2021.

MUMBY, Dennis. A Comunicação Organizacional em uma perspectiva crítica. [Entrevista concedida a] **Organicom**. **Organicom**, v. 6, n. 10-11, 2009. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139023>>. Acesso em 18 jan. 2022.

MUMBY, Dennis; STOHL, Cynthia. Disciplining Organizational Communication Studies. **Management Communication Quarterly**, n. 10, v. 1, p. 50-72, 1996.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida. Aproximações entre a prática da Comunicação Organizacional e a produção acadêmica do campo. **Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación**, v. 14, n. 27, p. 374-384, 2017. Disponível em: <<http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/1064>>. Acesso em 03 out. 2021.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. **Organicom**, ano 6, n. 10-11, ed. especial, 2009. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139004>>. Acesso em 08 jan. 2022.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida. Desafios da comunicação interna: interferências da contemporaneidade. In: ESTRELLA, Charbelly; BENEVIDES, Ricardo; FREITAS, Ricardo Ferreira. (Orgs.). **Por dentro da comunicação interna: tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009, p. 13-28.

PEREIRA, Ana Cristina Cypriano; PASSERINO, Liliana Maria. Comunicação e cidadania no processo de inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 12, 2018, Goiânia. **Anais [...]**. São Paulo: Abrapcorp, 2018. Disponível em: <[http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2019/02/Anais\\_Abrapcorp\\_2018\\_GPs\\_ISBN.pdf](http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2019/02/Anais_Abrapcorp_2018_GPs_ISBN.pdf)>. Acesso em 10 mar. 2022.

PICCOLO, Gustavo Martins; MENDES, Enicéia Gonçalves. Contribuições a um pensar sociológico sobre a deficiência. **Educ. Soc.**, v. 34, n. 123, p. 459-475, 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/es/a/qGCqpO4xNn3fkNO48DZrxZj/?lang=pt>>. Acesso em 10 nov. 2021.

SILVEIRA, Amanda; PEREIRA, Ana Cristina Cypriano; BARCELOS, Isadora. A Comunicação Organizacional e as pessoas com deficiência: questões de estigmas e preconceitos. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 8, 2014, Londrina. **Anais [...]**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2014. Disponível em: <<https://editora.pucrs.br/download/anais/9788539705603.epub>>. Acesso em 09 mar. 2021.

SOARES, Ana Thereza Nogueira; MONTEIRO, Luisa da Silva. O contexto das organizações: uma leitura sobre suas configurações e seus processos comunicacionais. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira. (Orgs.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. 1<sup>a</sup>. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora / Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012, p. 49-66.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

TERRA, Carolina Frazon. Comunicação interna e mídias sociais: como usar os funcionários conectados a favor da organização. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 40, 2017, Curitiba. **Anais** [...]. São Paulo: Intercom, 2017. Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-2634-1.pdf>>. Acesso em 10 dez. 2021.

VERONEZI, Daniela Priscila de Oliveira. A Comunicação Organizacional Integrada como elemento essencial para a inclusão das pessoas com deficiência na cultura corporativa. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 42, Belém, 2019. **Anais** [...]. São Paulo: Intercom, 2019. Disponível em: <<https://bityli.com/bxUrrf>>. Acesso em 31 maio 2021.

WACKERHA, Bruna Fioravanti; ANDRELO, Roseane. A comunicação como facilitadora de Ambientes Inclusivos para Pessoas com Síndrome de Down. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 14, 2020, online. **Anais** [...]. São Paulo: Abrapcorp, 2020. Disponível em: <[https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/YXO8AZ029Y\\_BrunaFioravanti-Templatecomautoria.docx.pdf](https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/YXO8AZ029Y_BrunaFioravanti-Templatecomautoria.docx.pdf)>. Acesso em 28 mar. 2021.