



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA E COOPERAÇÃO
INTERNACIONAL

CLARISSA GOMES DE SOUSA

PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS VOLTADAS AO SERVIDOR PÚBLICO
COM DEFICIÊNCIA: UMA ANÁLISE DA INCLUSÃO EM ÓRGÃO DO PODER
JUDICIÁRIO

João Pessoa

2024

CLARISSA GOMES DE SOUSA

**PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS VOLTADAS AO SERVIDOR PÚBLICO
COM DEFICIÊNCIA: UMA ANÁLISE DA INCLUSÃO EM ÓRGÃO DO PODER
JUDICIÁRIO**

Dissertação submetida ao Programa Gestão Pública e Cooperação Internacional da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para o processo de Defesa.

Área de concentração: Gestão Governamental e Social.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a. Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

João Pessoa

2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S725p Sousa, Clarissa Gomes de.

Práticas de gestão de pessoas voltadas ao servidor público com deficiência : uma análise da inclusão em órgão do Poder Judiciário / Clarissa Gomes de Sousa. - João Pessoa, 2024.
233 f. : il.

Orientação: Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCSA.

1. Gestão de pessoas - PcDs. 2. Poder Judiciário. 3. Servidor público com deficiência. 4. Pessoas com deficiência - Mercado de trabalho. I. Bispo, Ana Carolina Kruta de Araújo. II. Título.

UFPB/BC

CDU 658.3-056.29(043)

CLARISSA GOMES DE SOUSA

**PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS VOLTADAS AO SERVIDOR
PÚBLICO COM DEFICIÊNCIA: UMA ANÁLISE DA INCLUSÃO EM ÓRGÃO
DO PODER JUDICIÁRIO**

Dissertação submetida ao programa
Gestão Pública e Cooperação Internacional
no Programa de Pós-Graduação da
Universidade Federal da Paraíba, como
requisito para o processo de Defesa.

Área de concentração: Gestão
Governamental e Social.

Data de Aprovação 31/01/2024

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente



ANA CAROLINA KRUTA DE ARAÚJO BISPO

Data: 22/04/2024 15:27:22-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profª Drª Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

Universidade Federal da Paraíba

(Membro Externo)

Documento assinado digitalmente



ANA LUCIA DE ARAÚJO LIMA COELHO

Data: 22/04/2024 15:54:28-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profª Drª Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho
Universidade Federal da Paraíba (Membro Interno)

Documento assinado digitalmente



DIOGO HENRIQUE HELAL

Data: 22/04/2024 22:04:08-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Diogo Henrique Helal
Fundação Joaquim Nabuco/Fundaj (Membro Externo)

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho a Deus, aos meus pais,
Lígio e Margarida, e ao meu irmão Liginho.*

AGRADECIMENTOS

A construção desta pesquisa decorre do apoio e contribuição de muitas pessoas especiais e da Justiça Federal da Paraíba, às quais gostaria de demonstrar minha sincera gratidão.

Inicialmente, agradeço a Deus, a quem tem cuidado do meu coração, dando-me sabedoria e discernimento para agir, trilhar e reconhecer os bons caminhos da vida, inclusive, sendo fortaleza nos momentos de tristeza e angústia em que me encontrei inúmeras vezes neste percurso acadêmico.

Agradeço fortemente à minha orientadora Prof^a Carol Kruta, como carinhosamente costumamos chamá-la, pela acolhida desde meu ingresso como aluna especial em sua disciplina no PGPCI, tendo aceito o desafio de orientar-me na temática escolhida, apoiando-me e sendo força quando, por vezes, pensei em desistir ou luz, quando, por vezes, me senti incapaz de concluir o trabalho. Carol, você sempre me inspirou e me espelhou, até mesmo apresentando-me o mundo do veganismo e contribuindo para uma mudança de perspectiva com relação à saúde e alimentação. Também me mostrou o quanto a relação orientando-orientador pode ser saudável e de muito aprendizado. Muito Obrigada.

Também agradeço imensamente aos membros da banca, professora Ana Lúcia Coelho e professor Diogo Helal. Cada uma destas ilustres figuras desempenhou um papel de grande importância na minha jornada como pessoa e pesquisadora. A Professora Ana, como costumo chamá-la, mostrou-me o quão bonita pode ser a docência e quão importante é a figura do professor frente à formação do aluno. O professor Diogo, por sua vez, apresentou-me o quanto se faz necessário enxergar as organizações pelas lentes da diversidade, e, como ele mesmo lembra, as camadas que perpassam as pessoas e integram o campo da gestão da diversidade. Aos dois, agradeço por investirem tempo e energia para avaliarem esta pesquisa com tanta atenção e expertise. Muito Obrigada.

Agradeço também a minha amiga Thereza Prado, que me apresentou o mestrado do PGPCI e a Prof^a Carol Kruta, tendo acreditado em mim desde o começo, sendo aquela pessoa presente em minha vida, para além do ambiente acadêmico. Obrigada.

Agradeço às minhas amigas Fabiana de Cássia e Clarissa Sá por estarem tão presentes na minha vida, por não soltarem a minha mão durante a construção deste

estudo e por acreditarem que eu venceria esta etapa. Fabi, você é e foi tão necessária, obrigada por nunca duvidar e por sempre lembrar da presença de Deus na minha vida. E a você, Clá, Clari ou melhor, minha xará, Clarissa Sá, gratidão por toda ajuda, a começar pelo papel de psicóloga e coach, tendo acompanhado a finalização deste trabalho tão de pertinho, conversando comigo todos os dias e sendo aquela que não me deixou abandonar o barco. Gratidão, ainda, por me auxiliar na formatação do trabalho. Você é a maga da motivação, ao me dizer sempre: “vai ser bom, mesmo que seja difícil”. Gratidão às duas.

À minha família, que sempre esteve ao meu lado, lembrando-me que eu era forte e capaz de vencer os obstáculos. Agradeço, sobretudo, meu pai Légio e minha mãe Margarida, por serem tão amorosos e atenciosos comigo, desde o início da minha vida, que nunca me deixaram abrir mão de nada e que sempre acreditaram que eu fosse capaz de vencer as barreiras diárias por mim enfrentadas, desde a infância, passando pela adolescência e chegando a fase adulta. Eu os amo incondicionalmente.

Ao meu irmão Liginho, pessoa com deficiência como eu, e que tanto me inspirou a não desistir, empoderando-me diante das barreiras existentes na sociedade para nós PcDs. Gratidão a você por ensinar-me Libras e ser também uma voz dentro da comunidade surda. Obrigado irmão.

À minha cunhada Maysa Ramos e meus sobrinhos Théo e Noah, tão amados e queridos, por serem fonte inesgotável de amor na minha vida, sempre sendo amorosos comigo e sempre dispostos a me fazerem sorrir, mesmo diante dos problemas e adversidades do dia a dia.

A Thiago Alves, por ser luz e parceria nesta vida. Amo-te.

Aos professores e colegas do PGPCI/UFPB, pela troca de conhecimentos e pelos debates construtivos ao longo da caminhada, que tanto enriqueceram a minha dissertação, em especial, a colega Fabiana. Agradeço fortemente à professora Diana, que além de professora, tornou-se uma amiga da vida, compartilhando dicas de veganismo e amor por felinos. Ao meu querido amigo professor Anielson, gratidão por ser luz através da Trama das Emoções e por estar presente quando eu mais me senti tão só. Gratidão meu caro.

Agradeço aos alunos da graduação em Administração, a quem eu ministrei aula no estágio supervisionado, sob os cuidados da professora Carol Kruta e apoio da

monitora Karla. Muito obrigada a vocês pelo carinho e paciência para ouvir-me falar sobre diversidade nas organizações, tema que vocês acolheram com muita atenção.

Agradeço também aos meus colegas servidores com deficiência da Justiça Federal da 5ª Região, que toparam o desafio de contribuir com a pesquisa. Com suas histórias de vida, aprendi mais sobre mim e sobre a instituição a que pertenço, enquanto servidora pública. Meu muito obrigada.

Também agradeço aos que colaboraram fornecendo dados e informações importantes para a condução desta pesquisa. O meu sincero agradecimento à Justiça Federal da 5ª Região, à Isaura Ângela Rodrigues, da Seção de Gestão de Pessoas do TRF5, aos membros das Comissões de Acessibilidade e Inclusão da JF5, em especial, a Dra. Lianne Motta, Juíza Federal da SJRN, e a todos os servidores com deficiência da instituição.

Por fim, dedico um agradecimento especial a todos os amigos e pessoas queridas que estiveram presentes nesta jornada, oferecendo apoio e compreensão: chefes (Dra. Emmanuella Mendonça e Dra. Katherine), equipe de trabalho (Mara, Erlandsen, Illo e Pablo), aos amigos da corrida, aos meus incentivadores do esporte (Alice Lins, Elias Duarte, Jonniferson Costa e Morgana Rios) e a Dra Luana Lira (minha psicóloga).

Muito obrigado a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

“Cada pessoa é única e tem o seu valor, independente de qualquer outra característica. Só o fato de ser um Ser Humano, ele já carrega um valor pessoal”.

Romeu Kazumi Sassaki

RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar as práticas de gestão de pessoas no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, na percepção dos servidores públicos com deficiência. Visando alcançar esta finalidade, foram traçados os seguintes objetivos específicos: descrever as práticas de gestão de pessoas adotadas pelo Poder Judiciário, voltadas à inclusão do servidor público com deficiência; identificar as percepções dos servidores públicos com deficiência quanto às práticas de gestão de pessoas e o grau de maior ou menor inclusão; e elencar práticas orientativas voltadas à inclusão da PcD no Poder Judiciário Federal. Os constructos teóricos que fundamentam esta investigação abordaram estudos sobre: gestão de pessoas no serviço público; gestão de pessoas e PcDs; PcDs na Administração Pública. Para alcançar os objetivos da pesquisa, se utilizou de uma abordagem qualitativa básica, de caráter descritivo. O estudo foi realizado com dezoito servidores com deficiência, distribuídos nos órgãos judiciais do TRF-5, SJPB, SJPE, SJCE, SJRN e SJSE, por meio de entrevistas, a partir de um roteiro semiestruturado. As entrevistas foram gravadas e as suas transcrições propiciaram a distribuição dos discursos nas seguintes categorias: recrutamento e seleção; lotação e recepção (o efetivo exercício funcional); treinamento e desenvolvimento; e avaliação de desempenho. Após a categorização, utilizou-se o método de análise do conteúdo. Como principais resultados alcançados, pode-se apontar que a inclusão das PcDs no serviço público não se efetiva com mera previsão de vagas reservadas nos concursos públicos. É preciso atenção ao pós-ingresso delas na instituição. Notou-se, de início, ainda haver aleatoriedade na fixação do percentual de vagas para PcD nos editais, sugerindo a necessidade de uma equalização por parte da JF5, tomando por base o quantitativo de PcDs já existentes no órgão. Também se verificou que a existência de equipes multiprofissionais e interdisciplinares para avaliar a PcD, seguindo o modelo biopsicossocial não é uma realidade, mesmo havendo determinação legal e normativa para tanto. Evidenciou-se, ainda, que, na chegada do servidor com deficiência, pouca atenção ainda tem sido dada à aferição das suas necessidades específicas, em relação à oferta de recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis, a começar pela perícia médica, perpassando pelos setores de pessoal e a própria chefia imediata, o que gerou, em determinados casos, falhas no processo de lotação, recepção, escolha de setores de trabalho e designação de tarefas do servidor com deficiência, posto não ter havido um sopesamento no que se refere à sua limitação e as barreiras para o exercício funcional. Verificou-se, ainda, que as ações de capacitação sobre a temática da PcD ainda são tímidas e muito recentes, tendo os servidores relatado diversas situações de barreiras atitudinais associadas ao estigma, estereótipos e preconceitos em torno da PcD, ou por puro desconhecimento. Há necessidade de a JF5 institucionalizar a oferta de treinamentos contínuos sobre o assunto para todos os atores organizacionais, principalmente magistrados, diretores e servidores-gestores, pois foram relatados diversos casos em que a PcD sentiu-se vista como “improdutivo” ou “incapaz”, ou até mesmo não acolhida para fins de exercício de direitos. Constatou-se, ainda, que, na avaliação do desempenho da PcD, ainda vigora uma metodologia que não leva em consideração as condições específicas do servidor com deficiência, vindo o indivíduo quase a totalidade das vezes ser mensurado da mesma forma que as pessoas sem deficiência e, a depender do tipo de deficiência e limitação específica, isso causa distorções e interpretações equivocadas, principalmente no que se refere a considerá-lo como produtivo ou não frente às demandas de trabalho a ele atribuídas, principalmente, quando não se observa se o setor de trabalho, as tarefas designadas,

o formato de trabalho, a jornada realizada e as metas exigidas, estão adequados ou não. Por fim, observou-se o quanto o tema do capacitismo estrutural ainda está arraigado na sociedade e, por consequência, no próprio Judiciário, havendo dificuldade das próprias PcDs exercerem seus direitos, com receio de serem vistas como “inferiores”, fato que enseja o fortalecimento de uma mudança institucional capaz de empoderá-las e dotar o ambiente organizacional de conhecimentos sobre acessibilidade e inclusão, para acolher cada vez mais e melhor PcDs em seu corpo funcional. Os resultados expostos têm como propósito promover a interação com novas pesquisas, gestores, magistrados e servidores com e sem deficiência, visando tornar a inclusão da PcD uma realidade no setor público. Sugere-se futuras pesquisas sobre como as PcDs se enxergam frente às barreiras atitudinais no trabalho, principalmente no tocante ao exercício de seus próprios direitos, pois se percebeu que há, muitas vezes, certa tendência em ocultarem sua condição de PcD, por medo do julgamento alheio. Também se estimula novos trabalhos sobre práticas de GP para PcDs em outros órgãos do judiciário, como tribunais estaduais e justiças especializadas, o que permitirá comparação com os achados deste estudo.

Palavras-chaves: pessoas com deficiência; gestão de pessoas; setor público; servidor público com deficiência; gestão de pessoas para PcDs.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze people management practices within the Federal Justice of the 5th Region from the perspective of public servants with disabilities. To achieve this purpose, the following specific objectives were outlined: to describe the people management practices adopted by the Judiciary aimed at including public servants with disabilities; to identify the perceptions of public servants with disabilities regarding people management practices and the degree of inclusion; and to identify guidance practices aimed at the inclusion of people with disabilities in the Federal Judiciary. The theoretical constructs underpinning this investigation covered studies on people management in public service, people management and people with disabilities (PwD), and PwD in Public Administration. To achieve the research objectives, a basic qualitative, descriptive approach was used. The study was conducted with eighteen disabled employees, distributed across the judicial bodies of TRF-5, SJPB, SJPE, SJCE, SJRN, and SJSE, through interviews based on a semi-structured script. The interviews were recorded, and their transcriptions enabled the distribution of statements into the following categories: recruitment and selection; placement and reception (the actual functional exercise); training and development; and performance evaluation. After categorization, the content analysis method was used. One of the key findings is that the inclusion of PwD in public service is not effective with the mere provision of reserved positions in public competitions. Instead, attention is required to their post-entry into the institution. Initially, it was noted that there is still inconsistency in setting the percentage of vacancies for PwD in public competition notices, suggesting the need for more uniformity by the JF5, based on the number of PwD already employed. It was also found that the existence of multiprofessional and interdisciplinary teams to assess PwD, following the biopsychosocial model, is not a reality, despite legal and normative requirements. Furthermore, it was evident that upon the arrival of employees with disabilities, little attention is paid to assessing their specific needs, in terms of providing accessibility resources and/or reasonable adaptations, starting from medical examination and extending through personnel departments to immediate supervisors. This has sometimes led to failures in the process of placement, reception, choice of work sectors, and assignment of tasks to employees with disabilities, as their limitations and barriers to functional exercise were not considered. It was also found that training efforts on the topic of PwD are still minimal and quite recent, with employees reporting various cases of attitudinal barriers related to stigma, stereotypes, and prejudice toward PwD, or simply due to ignorance. There is a need for the JF5 to institutionalize the offering of continuous training on this subject for all organizational actors, especially judges, directors, and manager-employees, as several cases were reported in which PwD felt they were seen as "unproductive" or "incapable," or even not welcomed when attempting to exercise their rights. Additionally, it was observed that the methodology for performance evaluation of PwD does not account for the specific conditions of employees with disabilities, leading them to be almost always evaluated in the same way as non-disabled people. Depending on the type of disability and specific limitations, this causes distortions and mistaken interpretations, especially when considering their productivity or lack thereof relative to the work assigned, particularly if there is no assessment of whether the work sector, assigned tasks, work format, completed hours, and required goals are suitable. Finally, it was observed how deeply rooted the issue of structural ableism is in society and, consequently, in the

Judiciary, with difficulties for people with disabilities (PwD) to exercise their rights due to fear of being seen as "inferior." This highlights the need for institutional change capable of empowering PwD and providing organizational knowledge about accessibility and inclusion, to better welcome PwD into the workforce. The results presented aim to promote interaction with new research, managers, judges, and employees with and without disabilities, with the goal of making inclusion for PwD a reality in the public sector. Future research is suggested on how PwD perceive themselves when confronted with attitudinal barriers at work, especially regarding their ability to exercise their rights. It was noticed that there is often a tendency for PwD to hide their condition due to fear of judgment. New studies are also encouraged on people management practices for PwD in other judicial bodies, such as state courts and specialized justices, to allow for comparisons with the findings of this study.

Keywords: people with disabilities; people management; public sector; public servant with disabilities; people management for PwD

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Macroprocesso de admissão de pessoal no Setor Público	46
Figura 2 - Seleção dos artigos.....	53
Figura 3 - Macroprocesso de admissão da PcD no Setor Público.....	56
Figura 4 - Organograma do Poder Judiciário.....	64
Figura 5 - Mapa da Justiça Federal por Estados e Regiões	65
Figura 6 - Servidores Pessoas com Deficiência TRF5	67
Figura 7 - Mapa Estratégico da Justiça Federal da 5ª Região.....	68
Figura 8 - Perfil dos Sujeitos da Pesquisa.....	69
Figura 9 - Fase 1 análise de dados: organização dos dados coletados	73
Figura 10 - Fase 2 análise de dados: categorização dos dados.....	74
Figura 11 - Fase 3 análise de dados: inferências e correlações.....	74
Figura 12 - Desenho da Pesquisa	75
Figura 13 - O processo de recrutamento e seleção para PcD no Poder Judiciário	101
Figura 14 - Ciclo de GP voltado ao servidor com Deficiência no Poder Judiciário	203

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Práticas de RH para PcDs – estudos de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) (continua)	41
Quadro 2 - Elementos Principais da Admissão de Pessoal no Setor Público (continua)	44
Quadro 3 - Critérios para seleção bibliográfica.....	52
Quadro 4 - Listagem dos artigos analisados (continua)	54
Quadro 5 - Relação dos anos do concurso e da posse dos sujeitos da pesquisa....	78
Quadro 6 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados no R&S (continua).....	102
Quadro 7 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados na Lotação e Recepção da PcD (continua).....	135
Quadro 8 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados no T&D (continua)	159
Quadro 9 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados na Avaliação de Desempenho da PcD (continua)	191
Quadro 10 – Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (continua).....	198

LISTA DE SIGLAS

CJF	Conselho da Justiça Federal
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
CDPD	Convenção Internacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência
JFPB	Justiça Federal da Paraíba
JF5	Justiça Federal da 5ª Região
GP	Gestão de Pessoas
GRH	Gestão de Recursos Humanos
LBI	Lei Brasileira de Inclusão
OMS	Organização Mundial da Saúde
PcD	Pessoa com Deficiência
PGPCI	Programa de Gestão Pública e Cooperação Internacional
RH	Recursos Humanos
ODS	Objetivo do Desenvolvimento Sustentável
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organizações da Nações Unidas
RSL	Revisão Sistemática da Literatura
STF	Supremo Tribunal Federal
TRF5	Tribunal Regional Federal da 5ª Região
T&D	Treinamento e Desenvolvimento
WoS	Web of Science

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Contextualização do tema e problema de pesquisa	17
1.2 Objetivos geral e específicos	24
1.3 Justificativa	24
1.4 Estrutura da Pesquisa	28
2 REFERENCIAL TEÓRICO	29
2.1 Pessoas com deficiência e o mercado de trabalho	29
2.1.1 PcDs e a Administração Pública: o Estado como empregador	32
2.2 Práticas de gestão de pessoas e PcDs	38
2.2.1 Práticas de GP no Setor Público: aspectos gerais	43
2.2.2 Práticas de GP e os servidores públicos com deficiência: o contexto brasileiro	49
2.2.2.1 Do Recrutamento e Seleção	56
2.2.2.2. Do Treinamento e Desenvolvimento	59
2.2.2.3 Da Avaliação de Desempenho	60
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	63
3.1 Caracterização da pesquisa	63
3.2 Contexto e sujeitos da pesquisa	63
3.3 Instrumento de coleta de dados	71
3.4 Procedimentos de análise de dados	72
3.5 Design da Pesquisa	75
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	76
4.1 Recrutamento e seleção da PcD	76
4.1.1 O edital de concurso público: as inscrições e o percentual de vagas	77
4.1.2 As provas: recursos de acessibilidade e barreiras relatadas	82
4.1.3 A Perícia Médica: a avaliação da PcD e as barreiras relatadas	85
4.1.4 A Posse: atuação da unidade de Gestão de Pessoas e barreiras relatadas	95
4.1.5 Principais conclusões sobre o Recrutamento e Seleção da PcD na JF5	104
4.2 Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional	106
4.2.1 A unidade geográfica do local de lotação	108
4.2.2 O gestor da unidade de lotação e a recepção do servidor com deficiência	113

4.2.3 A acessibilidade arquitetônica do local de lotação	117
4.2.4 O exercício funcional e os recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis	121
4.2.5 A acolhida dos chefes/colegas e a acessibilidade atitudinal	129
4.2.6 Principais conclusões sobre o Lotação e Recepção da PcD na JF5.....	138
4.3 Treinamento e Desenvolvimento para PcD e sobre PcD	142
4.3.1 T&D e a PcD como sujeito participante	143
4.3.2 T&D e a PcD como eixo temático.....	148
4.3.3 Principais conclusões sobre o T&D para PcD e sobre PcD na JF5	161
4.4 Avaliação de Desempenho da PcD.....	163
4.4.1 O procedimento de avaliação de desempenho da PCD.....	163
4.4.2 Atribuições e Metas no ambiente de trabalho: as especificidades da PcD	174
4.4.3 A Ocupação de Cargos em Comissão e Funções de Confiança por PcDs	181
4.4.4 O desempenho da PCD: o estigma da incapacidade como barreira para o exercício de direitos	185
4.4.5 Principais conclusões sobre Avaliação de Desempenho da PcD na JF5.....	194
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	205
REFERÊNCIAS.....	211
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista.....	221
APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	224
APÊNDICE C – Carta de anuência do Tribunal Federal da 5ª Região	226
ANEXO I – Carta Aberta – Acessibilidade.....	227

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo introdutório está dividido em quatro subtópicos: 1.1 Contextualização do tema e problema da pesquisa; 1.2. Objetivos geral e específicos; 1.3. Justificativa, com a exposição das contribuições teóricas, sociais e práticas da pesquisa; e 1.4. Estrutura da Pesquisa.

1.1 Contextualização do tema e problema de pesquisa

Pessoa com deficiência (PcD) é aquela que possui um impedimento (físico, mental, intelectual ou sensorial) que, ao interagir com o meio, enfrenta barreiras que atrapalham sua participação em igualdade de condições com os demais (Brasil, 2015). Esse conceito visa romper com a antiga concepção de que a deficiência seria uma doença ou um “defeito”, e passa compor um atributo da pessoa, dotada de capacidades como as demais (Sassaki, 2006).

Nesta seara, a inserção e gestão de pessoas com deficiências (PcDs) no mercado de trabalho vem a ocupar área de preocupação/destaque por se enquadrar como uma das transformações que afetam o ambiente organizacional. A deficiência, antes vista como um “problema de saúde”, ganha um novo contorno, sendo compreendida como mais uma característica dentre tantas outras que compõem o ser humano (Carpenedo; Marchesan, 2021; Sassaki, 2006).

Sendo a diversidade uma das dimensões da gestão estratégica de pessoas (Freitas, 2020), os estudos passaram a se atentar para práticas de gestão voltadas às PcDs, incentivando a adoção de ferramentas que promovam o aproveitamento diferenciado, mas produtivo, do grupo, ou seja, a inclusão como uma meta organizacional (Bernardes *et al.*, 2020).

PcDs é uma das maiores minorias do mundo, havendo aproximadamente 1,1 bilhão de pessoas com algum tipo de deficiência (OMS, 2018). No âmbito nacional, a Pesquisa Nacional de Amostras por Domicílio (Pnad) Contínua, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) divulgou que, em 2022, havia 18,6 milhões

de pessoas com algum tipo de deficiência¹, demandando medidas relacionadas ao ingresso e manutenção destas pessoas no ambiente de trabalho.

A igualdade de oportunidades para PcDs, em termos de acesso a empregos, tem atraído cada vez mais a atenção da comunidade internacional. O artigo 27 da Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) reconhece que elas têm “o direito à oportunidade de ganhar a vida com um trabalho livremente escolhido ou aceito em um mercado de trabalho e ambiente de trabalho aberto, inclusivo e acessível” (Brasil, 2009).

Tal é a importância desse aspecto que um dos objetivos do desenvolvimento sustentável estabelecidos até 2030 pelas Nações Unidas (ODS nº 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico), cujo lema é “não deixar ninguém para trás”, é “promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos” (ONU, 2018), cabendo a todos empregarem esforços no apoio à participação econômica de PcDs (Kwan, 2020).

A meta nº 5, do ODS nº 8, da Agenda 2030, é mais específica. Destaca como meta a busca para “alcançar o emprego pleno e produtivo, trabalho decente para mulheres e homens, inclusive para jovens e pessoas com deficiência, com remuneração igual para trabalho de igual valor” (ONU, 2018).

A Constituição Brasileira, por sua vez, proíbe a discriminação entre trabalhadores com e sem deficiência, assegurando àqueles o direito às vagas reservadas na esfera do trabalho. Em relação às empresas privadas, as contratações de PcDs seguem a Lei nº 8.213/91, que traz a obrigatoriedade legal de cotas entre 2% a 5% para trabalhadores com deficiência em empresas com 100 funcionários ou mais (Brasil, 1991).

No que se refere ao setor público, o art. 37, inc. VIII, da Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB), combinado com o art. 2º, II, d, da Lei nº 7.853/1989, e com os artigos 5º, §2º, da Lei nº 8.112/1990, e 1º, §1º, do Decreto nº 9.508/2018, determinam que devem ser reservadas às PcDs, de 5% a 20% das vagas oferecidas nos concursos públicos.

Dito isso, as PcDs, enquanto grupo da diversidade, possuem diversos instrumentos legislativos que lhes asseguram direitos e garantias, com destaque para

¹ Disponível em:

<https://experience.arcgis.com/experience/6a0303b2817f482ab550dd024019f6f5/page/Pessoas-com-defici%C3%Aancia/>. Acesso em: 20 dez. 2023.

a Constituição Federal, a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) e a Lei Brasileira de Inclusão – Lei nº 13.146/2015 (LBI). Todavia, os estudos e dados mostram que as PcDs ainda não são plenamente incluídas no campo laboral.

De acordo com o Radar SIT do Ministério do Trabalho², que apresenta Painel de Informações e Estatísticas da Inspeção do Trabalho no Brasil, no ano de 2021, o percentual do cumprimento da cota mínima legal pelos entes da Administração Pública é de aproximadamente 12%, enquanto na esfera privada, o número gira em pouco mais de 50% da reserva de vagas estabelecida no art. 93 da Lei nº 8.213/91. Em suma, não se pode confiar apenas na lei como solução para esse problema. É preciso uma busca incessante para que o acesso ao trabalho se efetive na prática.

Com efeito, a visibilidade e o acesso ao trabalho em favor de PcDs promovidos pela legislação de cotas é um passo inicial ao cumprimento do ODS nº. 8 da Agenda 2030 da ONU, mas por ainda persistirem barreiras no ingresso e o pós-ingresso delas no sistema laborativo, a discussão deve ir mais além, exigindo-se reflexão sobre melhores práticas a serem adotadas pelas organizações a fim de transpor tais entraves, pois, do contrário, a inclusão vira mero “discurso” (Schneider; Sugahara, 2022).

O que se percebe é que a maior parte dos trabalhos se debruçam sobre o sistema obrigatório de cotas para PcDs em si, mas ainda pouco se direcionam a falar em uma política de gestão de pessoas (GP) direcionada à PcD. Segundo Marques (2018), há um despreparo em gerir PcDs e pouco investimento em recursos de acessibilidade e capacitação profissional, dentre outros itens cruciais para a inclusão.

Práticas de gestão de pessoas podem desempenhar papel decisivo para inclusão de minorias, dentre elas, as pessoas com deficiência (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022), tornando-se significativo estudá-las.

O ciclo de gestão de pessoas dentro das organizações é composto por práticas de trabalhos distintas, que se correlacionam entre si, vindo a literatura tradicional de Gestão de Recursos Humanos (GRH) falar em fases ou processos de RH, também aplicáveis ao setor público.

As práticas de GP podem ser visualizadas nas fases de: recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; avaliação de desempenho e gestão de

² Disponível no sítio: <https://sit.trabalho.gov.br/radar/>. Acesso em: 09 jan. 2024.

carreira/remuneração, que funcionam de forma interligada (Bergue, 2007; Longo, 2007), compondo a vida funcional do servidor. Assim, foi a referida subdivisão em etapas da gestão de pessoas que norteou o presente estudo.

Constata-se, ainda, que a maior parte dos trabalhos que discutem práticas de GP dão mais enfoque ao campo das empresas privadas, situação que se replica ao falar de trabalhadores com deficiência, contudo, também se faz necessário esse aprofundamento em relação aos espaços laborativos da administração pública.

Nessa direção, a presente pesquisa pretende analisar como se configuram as práticas de gestão de pessoas voltadas à inclusão do servidor público com deficiência, tendo como contexto de análise órgão do Poder Judiciário enquanto ente empregador.

O trabalho dá enfoque ao ciclo de gestão de pessoas sugerido por Bergue (2007), mais precisamente nos processos de recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho, tomando como sujeito de pesquisa o servidor público com deficiência. Por escolha de recorte temático, o estudo não inclui discussões de gestão de carreira e de remuneração.

O contexto escolhido para a pesquisa foi a Justiça Federal da 5ª Região (JF5), composta pela figura do Tribunal Regional Federal da 5ª Região (TRF5) e as Seções Judiciárias dos Estados da PB, PE, RN, CE, AL e SE, sendo a pesquisadora servidora pública com deficiência e que exerce suas atribuições em órgão do Judiciário.

Tomando o Poder Judiciário como lócus do presente estudo, pesquisa elaborada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em 2021, apurou que há aproximadamente 5.344 profissionais com deficiência distribuídos pelos órgãos judiciais do país, o que inclui servidores (efetivos ou não), magistrados e estagiários³. O levantamento quantificou-os, inclusive, com a informação de serem ingressantes ou não pelo sistema de cotas.

Em relação ao grupo dos servidores, o total apurado foi 5.102 indivíduos com deficiência em todo o país, quantitativo que representa em torno de 2,04% do percentual de todos os demais profissionais (CNJ, 2021), ou seja, é um número expressivo de pessoas com deficiência que compõem o corpo funcional da Justiça brasileira e componente da administração pública.

A pesquisa do CNJ (2021) também informa, tomando como parâmetro quantitativo de vagas existentes e ocupadas, que há um déficit de aproximadamente

³ Disponível em: <https://pcd.cloud.cnj.jus.br/pcd/>. Acesso em: 07 jan. 2024.

10,6 mil PcDs no corpo funcional judicante, ou seja, a própria organização reconhece que não há o efetivo cumprimento da cota mínima de 5% prevista pelo regramento constitucional e legal.

No que se refere ao quadro de pessoal do Poder Judiciário, a Resolução nº 240/2016 do CNJ, que disciplina a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Judiciário, aplicável a todos os tribunais, elenca como seus princípios basilares, dentre outros, a valorização dos servidores públicos, o respeito à diversidade e o dever de acessibilidade (CNJ, 2016).

Para o referido instrumento normativo, a Política de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário é um conjunto de princípios e diretrizes que orientam as práticas em gestão de pessoas, com vistas à obtenção de resultados desejados pelo servidor, pela instituição e pela sociedade (CNJ, 2016).

Em 2020, o CNJ editou a Resolução nº 343, regulamentando procedimento de concessão de condições especiais de trabalho para magistrados e servidores com deficiência, mais precisamente: a concessão de jornada laboral especial; a possibilidade de teletrabalho sem acréscimo na produtividade⁴; e a possibilidade de eventual lotação provisória em domicílio distinto do interessado (CNJ, 2020). Ora, até 2020, não havia instrumentos normativos mais precisos voltados para PcDs no Poder Judiciário, o que indica avanços nesse sentido.

Em 2021, o CNJ publicou a Resolução nº 401, apresentando as diretrizes básicas de acessibilidade voltadas às PcDs a serem observadas por todos os órgãos judiciais do país, ou seja, aplicáveis a servidores, magistrados, estagiários, terceirizados e jurisdicionados em geral⁵. É um documento institucional em que o Poder Judiciário assume expressamente seu dever com a causa das pessoas com deficiência (CNJ, 2021).

A partir do panorama apresentado, e ao direcionar o olhar para a administração pública brasileira, pode-se afirmar que os órgãos públicos, em geral, pouco conhecem sobre seus servidores com deficiência, vindo, por exemplo, os instrumentos

⁴ A Resolução CNJ nº 230/2016, que se aplica aos servidores em geral, condiciona a concessão do regime de teletrabalho à exigência do aumento de produtividade, ou seja, o servidor deverá cumprir metas adicionais para obtenção do teletrabalho, já a Resolução CNJ nº 343/2020 inovou ao trazer o direito ao teletrabalho sem acréscimo da referida produtividade.

⁵ Jurisdicionado é o termo utilizado para fazer menção aquele que é alvo da jurisdição, ou seja, o cidadão comum que demanda ou é demandando perante o Poder Judiciário para a efetivação de direitos e garantias.

normativos do CNJ a serem editados a partir do ano de 2020, sendo que o Estado brasileiro é signatário da Convenção Internacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência desde 2009. Ou seja, precisamos ultrapassar o parâmetro da existência de leis e regulamentos por si sós, devendo ser fortalecida a representatividade de PcDs no setor público, enquanto ente empregador.

Não se pode deixar de reconhecer que um passo inicial importante foi dado pelo Poder Judiciário, que procurou apresentar, em 2021, de forma inédita, dados quantitativos sobre os perfis dos seus profissionais com deficiência, tendo sido quantificadas informações sobre a proporção de PcDs por tribunal/órgão; os tipos de deficiência; as PcDs por gênero e raça/cor; aprovação em concurso por meio de cotas, dentre outros.

As informações coletadas pelo CNJ (2021) são fontes valiosas de apropriação de conhecimento acerca das pessoas que atuam no contexto laboral do Judiciário, abrindo caminhos para que estudos e debates quanto às condições e necessidades dos indivíduos com deficiência possam vir a ser realizados, de modo a confluir para ações que resultem cada vez mais em acessibilidade e cidadania inclusiva.

Cabe ao Poder Judiciário o papel de dirimir os conflitos, corrigir ilegalidades, pacificar os problemas da sociedade. Tanto é assim que é o referido Poder da República que promove o julgamento e condenação de empresas que descumprem a cota para PcDs no mercado de trabalho. Neste viés, também deve a ele ser cobrado o cumprimento das normativas, corrigindo as ilegalidades e falhas existentes dentro do seu próprio corpo funcional.

No campo das práticas de gestão de pessoas, a Resolução nº 401/2021, do CNJ, orienta que cada órgão do Poder Judiciário deve dispor de cadastro sobre os seus profissionais com deficiência (art. 14), além de uma unidade de gestão de pessoas que atue, em conjunto com os setores de saúde e acessibilidade, de modo a garantir um melhor acompanhamento dos servidores com deficiência (art. 15) (CNJ, 2021).

Muito embora o documento sinalize sobre essas práticas (CNJ, 2021), não há propriamente uma descrição pormenorizada delas, tendo apenas indicado que o acompanhamento da PcD deve atentar-se às peculiaridades de cada tipo de deficiência, assegurando-lhe os recursos de acessibilidade, e que as unidades judicantes deverão promover ações de capacitações sobre a temática.

No caso da Justiça Federal da 5ª Região (JF5), unidade de análise do presente estudo, o Plano Estratégico para o sexênio 2021-2026 tem, dentre os seus objetivos, promover melhorias nas políticas e diretrizes de gestão de pessoas (TRF5, 2021), o que, naturalmente, inclui a PcD, pois cabe ao órgão cumprir as diretivas do CNJ.

Percebe-se que ainda não há uma política de gestão de pessoas voltada ao servidor público com deficiência no âmbito da JF5, vindo essa movimentação começar a ocorrer a partir das recentes normativas do CNJ.

Todavia, pode-se dizer que práticas de gestão de pessoas acontecem e sempre aconteceram no âmbito da JF5, mesmo que ainda inexistissem os normativos específicos voltados à PcD, tornando-se relevante analisá-las e identificá-las, uma vez que uma gestão de pessoas atenta aos trabalhadores com deficiência pode incentivar maior bem-estar, sucesso na carreira e aumentar o desempenho laborativo destes profissionais (Yang; Konrad, 2011).

O debate aqui instalado é necessário e se faz importante, pois, como disse Sasaki (2003), deficiência não é sinônimo de “incapacidade”, e sim, uma característica do indivíduo, devendo o servidor com deficiência ser respeitado pela sua diferença, cabendo ao órgão possibilitar-lhe desenvolver suas competências. Como afirma Le Boterf (2003), competência é a junção e o uso dos recursos existentes voltados à ação, com o propósito de atingir os fins pretendidos, que, no caso do Poder Judiciário, é cumprir a missão da boa prestação do serviço jurisdicional.

A partir do exposto, no campo da gestão de pessoas, o presente estudo propõe-se focar em práticas de GP no âmbito do setor público, tomando como parâmetro inicial as etapas de trabalho do ciclo de GP apresentadas por Bergue (2007), mais precisamente: i) recrutamento e seleção; ii) treinamento e desenvolvimento e iii) avaliação de desempenho.

Faz-se necessário mencionar que há estudos que usam a nomenclatura ‘práticas de recursos humanos’ enquanto outros, ‘práticas de gestão de pessoas’, ambos fazendo alusão aos processos de trabalho que compõem o ‘ciclo de vida do funcionário’, desde o seu ingresso até a sua saída nas organizações, sendo ambos os termos coerentes com a literatura que trata do tema.

Tomando por base a Resolução nº 240/2016 do CNJ, que ao tratar da Política de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, faz menção ao termo “práticas de gestão de pessoas”, mesma terminologia utilizada por Bergue (2007) e Longo (2007), autores reconhecidos na área de Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público, opta-se no

presente estudo a falar em “práticas de gestão de pessoas (GP)”. Nos momentos em que é mencionado o vocábulo “práticas de RH”, estar-se-á a se referir como foi mencionado na literatura referenciada.

Surge-se, assim, a seguinte questão norteadora de pesquisa: **Como se encontram as práticas de gestão de pessoas voltadas ao servidor público com deficiência no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região?**

1.2 Objetivos geral e específicos

O objetivo geral da pesquisa é analisar as práticas de gestão de pessoas no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, na percepção dos servidores públicos com deficiência.

Os objetivos específicos, por sua vez, são:

- a. Descrever as práticas de gestão de pessoas adotadas pelo Poder Judiciário, voltadas à inclusão do servidor público com deficiência;
- b. Identificar as percepções dos servidores públicos com deficiência quanto às práticas de gestão de pessoas e o grau de maior ou menor inclusão
- c. Elencar práticas orientativas voltadas à inclusão da pessoa com deficiência no Poder Judiciário Federal

1.3 Justificativa

A análise é motivada pelos desafios enfrentados pelos servidores públicos com deficiência para ingressarem e permanecerem em cargos públicos dentro da administração pública, posto ainda existir um estigma de serem “incapazes” ou “inaptos” para determinadas funções, quando se sabe que uma política de gestão de pessoas, aliada à efetiva acessibilidade, pode dar a eles condições de executarem, com excelência, suas tarefas, sendo, muitas vezes, a barreira do preconceito o fator impeditivo desse processo.

A justificativa também está na vivência da pesquisadora, que é uma servidora pública com deficiência e integra órgão do Poder Judiciário Federal, tendo experimentado a ausência de um direcionamento quanto à recepção, lotação e desenvolvimento do servidor com deficiência, fato que aumenta ainda mais as barreiras já existentes em desfavor da inclusão.

O estudo é motivado, ainda, pelo próprio lugar de fala da pesquisadora, pois, na condição de PcD, pode contribuir para demonstração das falhas administrativas ainda existentes e indicar possíveis caminhos que podem levar ao melhor aproveitamento institucional do servidor com deficiência, sem perdê-lo de vista enquanto pessoa humana e digna de respeito.

A percepção supracitada também é corroborada a partir da leitura da Carta Aberta escrita por 19 (dezenove) servidores com deficiência vinculados à Justiça Federal da 5ª Região (JF5), produzida na I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5, que ocorreu entre os dias 19 e 23 de setembro de 2022 (ANEXO I).

O documento nomeado de “Manifesto sobre Inclusão e Acessibilidade na JF5”⁶, lista as reivindicações dos participantes direcionadas aos dirigentes que integram a JF5. Ao lê-las, observa-se que a maioria dos pleitos se correlaciona ao campo da gestão de pessoas, a exemplo do pedido para que sejam ofertadas capacitações sobre a temática de PcDs, sensibilização da organização sobre o Capacitismo⁷, bem como a readequação no processo de recepção de lotação de servidores com deficiência.

Percebe-se que pouco se discute acerca de uma gestão de pessoas inclusiva voltada a servidores públicos com deficiência, não havendo muitos materiais em periódicos, por exemplo, que direcionem os estudos para o tema no âmbito do setor público, vindo a maioria dos pesquisadores, quando se debruçam sobre a questão, dar enfoque às vagas em concursos públicos ou se preocuparem em discorrer sobre as barreiras de acessibilidade por si só.

A fim de verificar a relevância e a pertinência da pesquisa na perspectiva dos objetivos do mestrado em Gestão Pública e Cooperação Internacional (PGPCI) da Universidade Federal da Paraíba, a pesquisadora procurou fazer um levantamento de publicações de artigos que envolvessem o tema na seara da administração pública em geral, para além do Brasil. Contudo, ao constatar as peculiaridades que envolvem a legislação de cada país, não sendo o concurso público, por exemplo, uma realidade

⁶ A Carta Aberta, intitulada ‘Manifesto sobre Inclusão e Acessibilidade na Justiça Federal da 5ª Região’ (ANEXO I)

⁷ Segundo a literatura, Capacitismo é o termo usado para fazer alusão ao preconceito em desfavor das pessoas com deficiência pois, segundo o senso comum, seriam indivíduos “menos capazes”, por terem capacidades limitadas ou reduzidas (Carpenedo; Marchesan, 2021).

global, a pesquisadora deu uma atenção maior aos trabalhos que dispusessem sobre a realidade brasileira.

A fim de conhecer o estado da arte envolvendo a temática das PcDs e as práticas de GP, efetuou, no período entre maio e novembro de 2022, levantamento de dados na plataforma *Web of Science* (WoS), cujos parâmetros de pesquisa iniciais foram: “disab*”⁸ AND “human resource” OR “people management”.

Da quase totalidade de publicações encontradas, o direcionamento foi para o campo da iniciativa privada, e os poucos trabalhos encontrados na esfera governamental não tratavam especificamente de práticas de gestão de pessoas em si, à exceção dos artigos de Ababneh e Alshaik (2021), realizado com funcionárias públicas com deficiência na Jordânia e o de Botha e Leah (2020), que envolveu funcionários governamentais que atuavam como gestores de pessoas com deficiência na África do Sul. Essas informações apontam haver uma lacuna a ser melhor explorada em pesquisas vindouras.

Sobre o panorama geral do tema, a pesquisa realizada na WoS retornou, como resultado importante, o estudo de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022). Os autores realizaram uma revisão sistemática da literatura (RSL), por meio da qual analisaram 74 estudos empíricos entre 1990 e 2020, publicados em inglês e revisados por pares, para responderem às seguintes questões de pesquisa: O que se sabe sobre o papel do RH para a inclusão profissional de PcD e quais áreas permanecem pouco estudadas? Os trabalhos analisados na RSL envolviam empresas privadas.

Os autores efetuaram um árduo trabalho de revisão da literatura, pois procederam ao levantamento bibliográfico por grupo de descritores e por fases do ciclo de emprego: a) seleção de pessoal; b) treinamento e desenvolvimento; c) avaliação de desempenho; d) promoção/gestão de carreiras e, por fim, e) remuneração e benefícios, vindo ao final concatenar os resultados.

Para Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), a RSL confirmou que os *insights* para a adoção de práticas de RH voltadas para PcDs ainda são muito limitados e espalhados por cada etapa do ciclo de RH, indicando lacunas contínuas e significativas acerca da temática.

⁸ A busca por termos correlacionados à PcD em inglês indicou haver diversos vocabulários diferentes (*disabled*; *disability person*; *physical disability*; *workers with disabilities*), o que sugeria não haver uma única forma de escrever, razão pela qual optou-se pelo descritor “disab*”, cujo asterisco retorna todas as variações possíveis da referida nomenclatura.

Dito isso, a RSL de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) passa compor referencial teórico importante na presente pesquisa, pois apresenta um panorama geral e atualizado do que vem sendo pesquisado acerca de práticas de GP voltadas às PcDs, principalmente quando os resultados da RSL foram organizados e distribuídos à luz de cada etapa de RH, auxiliando a compreensão do tema.

Dos trabalhos analisados e que deram enfoque aos itens ‘administração pública brasileira’, ‘servidores públicos com deficiência’ e ‘práticas de gestão de pessoas’, também se foram percebidas lacunas similares às apresentadas por Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), vindo esse ponto a compor um tópico específico no capítulo do referencial teórico deste trabalho, em que a pesquisadora apresenta uma revisão da literatura referente à produção científica brasileira.

Pelos argumentos expostos, a busca pela plena inclusão do servidor público com deficiência revela uma recorrente necessidade por soluções para problemas práticos que surgem no contexto da gestão pública, sendo a Gestão de Pessoas no setor público uma área que merece atenção.

É preciso sensibilizar as organizações, sejam elas públicas ou privadas, para materialização do ato de incluir PcDs, não bastando cumprir a lei de cotas, mas também gerir, de forma humanizada.

Além disso, as Pessoas com Deficiência (PcDs) integram o quadro de trabalhadores do Poder Judiciário, destacando-se o compromisso com inclusão e acessibilidade como um dos objetivos estratégicos assumidos pelo Judiciário como um todo. Essa iniciativa é respaldada pela Resolução nº 240/2016, do CNJ, intitulada de Política de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário. Portanto, o presente estudo pretende preencher a lacuna acadêmica indicada anteriormente.

A justificativa social, desta investigação, está alinhada ao objetivo geral da pesquisa que é analisar as práticas de gestão de pessoas em órgão do Poder Judiciário Federal, à luz do servidor público com deficiência, pois, embora ainda haja muito a aprender sobre a implementação e utilização apropriada de práticas de GP voltadas às PcDs, almejar a inclusão no ambiente laborativo para esse público permitirá que toda a sociedade se beneficie e trabalhe em um sistema de emprego mais inclusivo, sendo a GRH um caminho para tanto (Scholoemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

No mesmo sentido, a pesquisa está alinhada ao Programa de Gestão Pública e Cooperação Internacional, o qual tem por escopo colaborar para a formação de

profissionais de alto nível, que possuam uma visão estratégica da gestão pública orientada para a promoção do desenvolvimento regional por meio da ação pública⁹. Visa-se contribuir com a produção científica da linha 2 (Gestão Governamental e Social) do referido programa, apresentando contribuições para a melhoria da Gestão de Pessoas no contexto de um órgão do Poder Judiciário Federal.

1.4 Estrutura da Pesquisa

O presente estudo está assim estruturado: neste primeiro capítulo, têm-se a introdução, com a contextualização do tema, exposição do problema da pesquisa, bem como a justificativa do estudo. Já, no segundo capítulo, é abordado o referencial teórico com o intuito de apresentar uma análise sobre o tema, a partir de estudos atuais sobre “Práticas de Gestão de Pessoas para PcDs”, com enfoque no setor público.

No terceiro capítulo são detalhados os aspectos metodológicos da pesquisa como o tipo de abordagem, os sujeitos e contexto da pesquisa, os instrumentos de coleta de dados, assim como a metodologia utilizada para análise do material empírico.

O quarto capítulo traz a análise e discussão dos resultados obtidos conforme os objetivos traçados nesta introdução.

No quinto capítulo são expostas as considerações finais da pesquisa, que entre outros elementos, discorre sobre as contribuições, limitações e sugestões de trabalhos futuros.

Por fim, são apresentadas as referências bibliográficas utilizadas para elaboração desta dissertação.

⁹ Vide a apresentação do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional da UFPB. Site: <http://www.ccsa.ufpb.br/pgpci>. Acesso em: 10 mai. 2023.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta, discute e analisa os principais pressupostos teóricos relacionados ao tema da pesquisa, e está subdividido em dois tópicos. A discussão se inicia apresentando o tema das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, desde aspectos gerais sobre PcDs até o campo da Administração Pública enquanto figura empregadora. Em seguida, direciona-se para práticas de GP para PcDs, cujo tópico se subdivide em dois momentos: i) as práticas de GP no Setor Público (aspectos gerais); e ii) práticas de GP e servidores públicos com deficiência (contexto brasileiro: recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; e avaliação de desempenho).

2.1 Pessoas com deficiência e o mercado de trabalho

Cada vez mais a temática da inclusão social das pessoas com deficiência (PcDs) tem estado na pauta de debates no Brasil. Estima-se que 1 bilhão de pessoas em todo o mundo vivem com algum tipo de deficiência (Brasil, 2012), estando elas mais propensas a ter menos oportunidades em saúde, educação e emprego.

Para melhor compreensão de como as pessoas com deficiência alçaram espaços dentro do ambiente laboral, faz-se necessário contextualizá-las à luz das suas próprias lutas, a fim de combater o processo histórico de discriminação que sofriam e ainda sofrem dentro da sociedade. Isso permite entender quem são as pessoas com deficiência e o porquê nem sempre elas foram assim nomeadas.

A expressão “Pessoas com Deficiência” surgiu com o propósito de se direcionar o olhar para a pessoa, fazendo alusão ao próprio sujeito, sendo a “deficiência” um adjetivo valorativo do indivíduo, dentre tantos outros que compõem a diversidade humana, ou seja, o ser humano deve ser visto em sua integralidade, respeitando-se suas identidades e peculiaridades, um ser dotado de potencialidades e habilidades (Aranha, 2001).

As PcDs travaram um longo percurso para serem vistas como cidadãos na sociedade. Em meados da década de 1940, foram nomeadas de “indivíduos com capacidade reduzida”, além dos termos pejorativos/capacitistas, como “aleijado”, “defeituoso” ou “inválido” (Sassaki, 2003). Esses adjetivos negativos são oriundos de

antigos processos de exclusão, tal como ocorria nos primórdios, em que havia crenças de que seriam “coisas de Deus ou do Demônio” (Souza *et al.*, 2022).

Houve períodos na nossa história em que as PcDs foram institucionalizadas, pois não poderiam integrar a sociedade, ficando em abrigos ou hospitais, segregadas do meio social (Lopes; Feminella, 2020). Sassaki (2003) conta que, no início de 1950, falava-se “incapacitados”, ou “incapazes”, dentre outras terminologias pejorativas, para se referir às pessoas com deficiência, pois vigorava a falsa ideia de que eram ausentes de potencialidades, nada podiam fazer, quiçá ingressar no mercado de trabalho.

A ONU, em 1981, passou a usar o vocábulo “deficiente”, vindo o referido período a ser conhecido como o Ano Internacional e a Década das Pessoas Deficientes (Garcia, 2010) e, tudo isso a partir das provocações dos movimentos de lutas pelos direitos humanos em geral. O vocábulo “pessoa deficiente”, contudo, não foi bem visto pelo segmento, pois levava a errônea percepção de que o indivíduo como um todo seria deficiente (Silva, 2015).

Até a década de 1980, não era clara a ideia de inclusão das pessoas com deficiência no Brasil e no mundo. As iniciativas governamentais eram dissociadas das demais políticas públicas. Tinham um viés assistencialista, não enxergavam esses indivíduos como sujeitos de direitos (Lopes; Feminella, 2020).

Posteriormente, ganhou espaço a expressão “portador de necessidades especiais” ou “portador de deficiência”, vindo este último, inclusive, a ser agregado ao texto constitucional¹⁰, que ainda se mantém até hoje, apesar de não ser o mais adequado, uma vez que a deficiência é um modo de ser do indivíduo, ele não a carrega consigo, nem a porta, vindo a referida expressão a desconsiderar o indivíduo em si (Sassaki, 2003).

Também tem os vocábulos “pessoas especiais” ou “pessoas com necessidades especiais”, termos também vistos como inadequados, haja vista que todo o ser humano, independentemente de sua condição física ou mental, possui peculiaridades específicas, sendo todos especiais, além de dar espaço para esconder eventual tentativa velada de associar a deficiência a algo pejorativo (Garcia, 2010; Sassaki, 2003).

¹⁰ O Artigo 37, inciso VIII, da Constituição Federal de 1988, menciona que “a lei reservará percentual dos cargos e empregos públicos para pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios de sua admissão” (Brasil, 1988)

Foram por meio das lutas históricas travadas pelos movimentos sociais de PcDs e em prol de PcDs, que direitos de cidadania que antes lhes eram negados, passaram a lhes ser assegurados, inclusive influenciando nas modificações das terminologias para se referir aos indivíduos deste grupo da diversidade.

A partir desse panorama acerca da existência de diferentes terminologias que ocupam o universo o tema da deficiência, atualmente o vocábulo “pessoa com deficiência” passa vigorar como o mais aceito ou “politicamente correto” (Garcia, 2010; Sassaki, 2003; Silva, 2015).

Mesmo que ainda se encontre na literatura autores que utilizem as demais expressões anteriormente apresentadas, a maior parte já vem adotando ‘PcD’, o que transparece haver uma mudança da compreensão de deficiência como uma característica que agrega, e não que diminui (Marques; Moreira; De Lima, 2018).

Sassaki (2003) elucida que o termo Pessoa com Deficiência foi o incorporado pela ONU, ao editar a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), em 13 de dezembro de 2006, remodelando o que se entendia por PcD, pois os impedimentos por esta vividos decorrem das barreiras existentes no meio ambiente, ou seja, há uma transferência da responsabilidade do indivíduo para a sociedade.

O Decreto nº 6.949/2009, que promulgou a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, incorporando o artigo 1º, da CDPD, assim dispõe:

Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdades de condições com as demais pessoas (Brasil, 2009).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), por sua vez, menciona que a pessoa com deficiência é aquela:

[...] cujas perspectivas de obter emprego apropriado, reassumi-lo, mantê-lo e nele progredir são substancialmente reduzidas em virtude de deficiência física, auditiva, visual, mental ou múltipla devidamente reconhecida, agravadas pelas dificuldades locais de inclusão no mundo do trabalho [...] (Secretaria Internacional do Trabalho, 2006, p. 5).

Como pontuado por Silva (2015), a OIT tem um olhar mais voltado para o ingresso e manutenção no ambiente laborativo, enquanto a CDPD adentra nos meandros do indivíduo com deficiência e suas adversidades dentro da sociedade, apresentando, portanto, um conceito mais abrangente.

Tomando essa compreensão do que se entende por PcD e os meandros que envolvem a própria nomenclatura em si, o que se pode falar é que PcDs possuem direitos iguais às aquelas sem deficiência, dentre eles, o direito ao trabalho digno, não sendo a deficiência um fator a impedi-las de laborarem, necessitando apenas que as barreiras existentes no meio sejam levantadas.

Sassaki (2006) nos coloca a refletir sobre a distinção entre inserção e inclusão em favor de PcD, o que se transpõe para o ambiente laboral. Inserir não coloca para a sociedade o dever de mudança de comportamentos, de espaços físicos, objetos e suas práticas sociais, enquanto incluir exige de todos o compromisso de contribuir para que as PcDs exerçam plenamente sua cidadania, através da oferta de todos os recursos de acessibilidade necessários.

Ao pensar nas PcDs no ambiente de trabalho, começa-se o desafio, sendo o ingresso na organização o primeiro passo da caminhada e, tanto é assim, que foi necessário um processo legislativo voltado a apoiar a reserva de vagas para esse segmento (Silva; Helal, 2019), merecendo esse debate ser ampliado para incluir o servidor público com deficiência, eis que a esfera governamental também contrata pessoas.

2.1.1 PcDs e a Administração Pública: o Estado como empregador

Os direitos das PcDs no ordenamento pátrio estão assegurados em diversos preceitos normativos, dentre eles: Constituição Federal (Brasil, 1988), a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) – Lei nº 13.146 (Brasil, 2015) e a Lei nº. 8.213, que dispõe sobre a reserva de vagas para PcDs nas empresas (Brasil, 1991).

A norma constitucional tem como princípio basilar a dignidade da pessoa humana (art. 1º, III, CRFB), vedando, portanto, qualquer tipo de discriminação entre as pessoas, que são iguais perante a lei (art. 5º, *caput*, da CRFB), o que impede, por conseguinte, distinções entre os indivíduos com e sem deficiência na busca pelo pleno emprego, tal como se extrai da leitura ampla do art. 7º, incisos XXX e XXXI, da CRFB (Brasil, 1988).

A LBI, por sua vez, reforça o dever de que as pessoas com deficiência sejam tratadas da mesma forma, ficando-lhes garantido, nos moldes do art. 4º, *caput*, o direito à igualdade de oportunidades, vedando-se qualquer forma de distinção, restrição ou exclusão, comissiva ou omissiva, a fim de prejudicar o seu exercício dos direitos de cidadania (Brasil, 2015), devendo a elas ser ofertadas todas as adaptações razoáveis e os recursos de acessibilidade necessários.

Mais à frente, a LBI dispõe, em seu artigo 37, sobre a inclusão da PcD no trabalho, enumerando, dentre outros, que a pessoa com deficiência faz jus a participar dos processos seletivos em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, devendo ser cumpridas as regras de acessibilidade, fornecidos os recursos assistivos e serem promovidas as adaptações razoáveis em todo o contexto laborativo (Brasil, 2015).

Sobre esse processo de inclusão das PcDs no ambiente laboral, podemos nos deparar com a iniciativa privada e o setor público, na condição de entes empregadores. No caso do setor privado, tem-se a Lei nº 8.213 (Brasil, 1991) que, no seu artigo 93, passou a prever a obrigatoriedade legal de cotas das vagas existentes entre 2% a 5% para trabalhadores com deficiência para empresas com 100 funcionários ou mais.

A forma de ingresso de pessoal na Administração Pública, por sua vez, ocorre mediante o concurso público, tendo a Constituição Federal indicado, no art. 37, inc. VIII, o dever de reserva de percentual dos cargos e empregos públicos em favor das pessoas com deficiência, cabendo à lei definir os critérios de admissão (Brasil, 1988).

A mesma regra supracitada está reproduzida na Lei nº 8.112/1990, que prevê, em relação aos concursos da administração pública federal, que serão reservadas até 20% das vagas para pessoas com deficiência (Brasil, 1990). A referida legislação não dispôs acerca do percentual mínimo, além de não ser aplicável aos concursos estaduais e municipais, deixando ao interesse de cada ente disciplinar a temática (Gugel, 2019).

Posteriormente, veio ao ordenamento jurídico, o Decreto nº 9.508/2018, que atualizou o Decreto nº 3.298/1999, passando a tratar especificamente da reserva de vagas para PcDs em cargos e empregos públicos, seja nos concursos públicos em si quanto em processos seletivos em geral, que aconteçam no âmbito da administração pública federal direta e indireta.

De acordo com o Decreto nº 9.508/2018, fica determinada reserva mínima de 5% das vagas em concursos públicos federais voltadas aos candidatos com deficiência (Brasil, 2018), sendo este público o enfoque do presente estudo, figurando a administração pública na condição de ente empregador.

A política de cotas também se estende aos processos seletivos para a contratação por tempo determinado (art. 1º, Decreto nº 9.508/2018), bem como nos contratos para estagiários (Lei 11.788/2008), ambos instrumentos legislativos direcionados à esfera governamental.

A partir da edição do Decreto nº 9.508/2018, a cota em favor da PcD em concursos públicos incidirá sobre o total de vagas oferecidas no edital, justamente para evitar que a administração pública possa “escolher quais são os cargos que disponibilizará para pessoas com deficiência sob a alegação, comum e absolutamente equivocada, de compatibilidade da função à deficiência ou de cargos que exijam aptidão plena” (Gugel, 2019, p. 113).

Não mais se admite o discurso de que PcDs não podem ocupar determinados cargos, haja vista que se modificou o momento em que se faz possível aferir a compatibilidade da deficiência ao cargo, que não é mais na posse, devendo o desempenho ser medido no exercício das funções, cabendo ao administrador público o dever de colocar “à disposição das pessoas com deficiência todos os elementos de acessibilidade para a aferição do seu desempenho durante o estágio probatório” (Gugel, 2019, p. 150).

Não obstante diversos instrumentos legislativos em favor das PcDs, as pesquisas apontam que a discriminação pode ganhar contornos mais discretos, que são tão prejudiciais quanto o preconceito explícito (Beatty *et al.*, 2019).

Helal e Silva (2019), em estudo quantitativo realizado em município brasileiro, procuraram apresentar como se configuravam políticas e práticas de GP voltadas para PcDs, à luz de funcionários com e sem deficiência de empresas na localidade escolhida, tendo concluído, dentre outros, que os participantes com deficiência reconheceram certo grau de evolução no que tange ao ato de contratar e acolher, mas as práticas analisadas ainda se mostraram insuficientes.

Para eles, “o desenvolvimento de um processo de inclusão no ambiente de trabalho demanda não apenas a implementação de práticas de recrutamento e seleção, mas também uma reformulação das práticas, ações e comportamentos de todas as políticas de gestão de pessoas” (Helal; Silva, 2019, p.13, tradução nossa).

Com efeito, a lei por si só é insuficiente, devendo ser fomentadas práticas de GP que visem a manutenção das PcDs no ambiente de trabalho.

Marques (2018, p. 18) pontua, quanto a atos de gestão, que o concurso público e a nomeação estão na fase do recrutamento e seleção, mas para se falar em plena inclusão da PcD, exige-se um “planejamento para um programa que perpassasse por todos os processos de gestão, promovendo o alinhamento estratégico horizontal entre eles e vertical com os macros objetivos organizacionais”, passando a ser um dever coletivo da organização.

Ou seja, a inclusão não se restringe à fase do acesso ao cargo/emprego público, mas a existência de condições para que PcDs possam ali permanecerem, o que exige do órgão a adoção de práticas que lhes assegurem a diminuição das barreiras e o preconceito no exercício profissional.

Estudos indicam que quando há participação de todos os atores organizacionais, aumenta-se as chances de ambientes laborais se tornarem mais inclusivos (Camargo; Goulart Junior; Leite, 2017; Carvalho-Freitas; Marques, 2010).

Werneck-Souza, Ferreira e Soares (2020) publicaram uma análise da produção brasileira sobre a inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, a partir de estudo bibliométrico, com o panorama das produções empíricas entre 2005 e 2016 em bases de dados com os marcadores “deficiência” e “trabalho”.

Foram analisados 115 trabalhos, tendo apresentado, dentre outros, os seguintes resultados: i) a maioria dos trabalhos são mais teóricos que práticos; ii) a maior parte dos estudos tiveram a participação efetiva de PcDs na pesquisa; iii) há um predomínio de estudar aspectos gerais sobre PcDs, com enfoque majoritário em descrever as barreiras existentes e eventuais práticas gerenciais aplicadas para fins de inclusão de trabalhadores com deficiência, discutindo a diversidade como responsabilidade social empresarial; iv) a contratação de PcD é motivada pela obrigatoriedade legal; v) há muito descumprimento da regra de reserva de cotas; e vi) há uma preferência por contratação de pessoas com deficiência leve (Werneck-Souza; Ferreira; Soares, 2020).

Vasconcelos e Maranhão (2020), por sua vez, propuseram, em revisão sistemática da literatura, analisar os desafios das empresas privadas para contratar pessoas com deficiência. Analisaram 20 artigos científicos no recorte temporal entre 2015 a 2020, nas bases SciELO e CAPES, com os descritores: pessoa com deficiência; desafios; inclusão; contratação. Tiveram como resultados, dentre outros,

que: a) a contratação decorre da obrigatoriedade legal; e b) se faz necessário preparar a organização para conviver com PcDs, a fim de modificar a estigmatização de serem “incapazes”.

De Brito e Maranhão (2020) também efetuaram uma revisão sistemática da literatura, analisando 17 artigos publicados entre 2015 e 2020, com o propósito de entenderem a importância do sistema de cotas para a inclusão das PcDs.

Chegaram aos seguintes achados: i) mesmo com a reserva de vagas, os desafios são diversos, dentre eles, a ausência de equipamentos para o exercício da função laboral; b) o desempenho dos funcionários é aferido com foco na tarefa desempenhada, esquecendo-se que, no tocante à PcD, adaptações se fazem necessárias, e o olhar deve ser a partir das peculiaridades de cada deficiência; c) há discriminação de ordens diversas, como a diferença salarial, além do preconceito de que seriam pessoas “menos produtivas”; d) há escassez de profissionais de recursos humanos aptos a recrutar e selecionar, de forma inclusiva, PcDs, pois não são preparados para lidar com a diversidade; e) as empresas defendem descumprirem as cotas por baixa qualificação profissional das PcDs; f) gestores e pares, em geral, têm percepções negativas sobre o desempenho de PcDs (De Brito; Maranhão, 2020).

A partir das revisões anteriores apresentadas, enxerga-se que a seara específica do Setor Público, enquanto ente empregador, ainda é um tema pouco discutido, sendo relevante analisar a atuação da administração pública brasileira em prol dos servidores públicos com deficiência, em especial para visualizar práticas de GP inclusivas existentes ou ausentes, contribuindo para proposição de melhorias neste campo de pesquisa.

Ainda sobre a esfera governamental, percebe-se sempre um forte incentivo a implementação de administração pública cada vez mais gerencial, esperando que o Estado siga cada vez mais os princípios da iniciativa privada (Bresser-Pereira, 2015). Essa compreensão tem um viés voltado aos aspectos das dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa (Paula, 2005), o que pode acabar desconsiderando as especificidades das organizações públicas, na tentativa de enxergá-las pelas mesmas lentes das organizações privadas.

Schikman (2019) recorda que a administração pública ainda é composta por elementos de tradição legalista e formal que, ao serem associados a traços do patrimonialismo e individualismo, respeitando-se os benefícios de uma burocracia

profissional (impressoalidade e mérito), torna cada vez mais desafiador pensar em gestão de pessoas para organizações públicas.

Essa compreensão é importante para o tema aqui discutido, pois, ao pensarmos no Estado enquanto espaço de trabalho, o aumento das expectativas dos usuários/cidadãos e dos gestores por prestação de serviços mais ágeis, tende a intensificar a precarização do trabalho, desde a própria diminuição do quadro funcional, como os casos de adoecimentos (Souza, 2017).

Tal fato pode afetar, de forma mais intensa, o servidor público com deficiência, principalmente se os postos de trabalho não dispuserem de acessibilidade adequados, aumentando-se os riscos de aumento da discriminação em oposição à plena inclusão laboral.

Tomando como norte a busca por melhorias de gestão, Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), ao realizarem levantamento de pesquisas empíricas sobre PcDs no setor privado, identificaram, dentre outros, que há uma tendência de os gestores desconhecerem aspectos relacionados à PcD, o que os leva a crer que o trabalhador com deficiência não se encaixaria em determinados postos de trabalho, o que sugere viés inconsciente de que PcDs são incapazes de realizar tarefas “mais exigentes”.

Por conseguinte, destaca-se a relevância de dedicar uma maior atenção à gestão estratégica de pessoas na administração pública, pois os servidores públicos são “uma variável sempre posta entre as categorias centrais de decisão e considerada política de estado” (Bergue, 2007, p. 196).

Ainda que permeie a consciência quanto às diferenças entre as esferas, privada e pública, principalmente no que tange ao binômio estabilidade/mudança, estamos na era da transcendência da Gestão de Recursos Humanos (GRH), de modo que, independentemente do tipo de organização a que se faça referência, com ressalva para as suas peculiaridades, as “pessoas são [...] cruciais para que [...] alcancem os resultados que almejam” (Longo, 2007, p. 80).

Não obstante os contextos de cada país diferirem quanto à forma como as PcDs ingressam no mercado de trabalho, a exemplo de países que adotem o sistema de cotas e os que não, repensar as práticas de gestão de pessoas pode ajudar as organizações em geral a lidarem melhor com a diversidade e complexidade que envolve a deficiência, pois o foco deve ser a inclusão da diferença no ambiente organizacional (Beatty *et al.*, 2019).

Nasce, portanto, o compromisso em rever as práticas de gestão de RH aplicadas nas organizações, pois elas podem, em maior ou menor grau, influenciar no processo de inclusão de pessoas com deficiência (Carvalho-Freitas, 2007), o que beneficiará, dentre outros, os órgãos públicos.

Inserir-se no setor público é apenas uma das dificuldades da PcD (passar no concurso público), mas a verdadeira inclusão laboral ocorre somente quando o órgão lhe possibilita o exercício do trabalho em igualdade de condições com os demais, de modo que as suas limitações não sejam vistas como fator impeditivo de eficiência.

2.2 Práticas de gestão de pessoas e PcDs

As práticas de gestão de pessoas são cruciais para o melhor funcionamento das organizações, podendo aumentar o grau de motivação e satisfação no trabalho, além de desenvolver as pessoas, ampliando suas capacidades e competências, tendo papel relevante na promoção da diversidade. Faz-se necessário haver uma integração entre a gestão da diversidade e a de recursos humanos (Bleijenbergh; Peterse; Poutsma, 2010).

Ainda que o presente estudo não se adentre especificamente na seara da gestão da diversidade, as PcDs são uma minoria que integra a diversidade humana, tornando a discussão do tema, à luz da GRH, uma ferramenta importante, pois “recalibrar” práticas de GP para incluírem cada vez mais a diferença, contribui com o desenvolvimento das organizações.

Hanashiro (2022) nos lembra que pensar a diversidade no ambiente de trabalho é considerar os vários atributos que distinguem as pessoas, acabando os mais salientes, numa dada situação, sendo os marcadores da diversidade, a exemplo da deficiência enquanto característica, por exemplo.

O autor também elucida que a diversidade corresponde às diferenças em si, enquanto a inclusão desta diversidade no ambiente organizacional corresponde ao *quantum* o indivíduo se sente acolhido e pertencente ao meio, sem perder a sua singularidade.

As empresas têm responsabilidade social, devendo desenvolver abordagens que acolham e incluam a diversidade, pois, do contrário corre-se o risco de haver uma mera inserção de indivíduos, perdendo a organização de alavancar os seus potenciais benefícios. Não basta somente realizar práticas formalizadas de GP com o intuito de

cumprirem os ditames institucionais, devendo haver uma gestão diária de atenção às pessoas como um todo (Hanashiro, 2022; Meacham *et al.*, 2017).

Kulkarni e Valk (2010) alertam que a GRH convencional segue um modelo competitivo, sendo omissa aos desafios das PcDs nos contextos de trabalho. Afirmam, ainda, que os livros tradicionais da área dão atenção quase inexpressiva ao que eles chamam de ‘gestão das pessoas com deficiência’. Todavia, aproximadamente 1,1 bilhão de indivíduos no planeta possuem algum tipo de deficiência (OMS, 2018), sendo um público que demanda atenção das agendas de pesquisa.

A gestão de recursos humanos pode ser compreendida como a junção de técnicas que influenciam a maneira como o trabalho é realizado, mas que, muitas vezes, tendem a falhar ao não agregar a diferença, perdendo a chance de gerenciá-la, inclusive, como uma vantagem competitiva (Meacham *et al.*, 2017).

Os chamados processos da área de gestão de pessoas, formados por práticas de trabalhos distintas e combinadas entre si, compõem a trajetória funcional do indivíduo, vindo a literatura de Gestão de Recursos Humanos (GRH) categorizá-los em fases, desde o planejamento de recursos humanos; o recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; a motivação e a avaliação de desempenho (Ababneh; Alshaik, 2021).

Não há de se falar em práticas de GP para PcDs exclusivas do setor público ou privado, pois, o ciclo de GP ocorre em ambas as esferas sendo relevante conhecer seus aspectos mais amplos, principalmente no que se refere às PcDs e suas necessidades específicas.

Schloemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), em revisão sistemática da literatura, discutiram práticas de recursos humanos voltadas à inclusão de pessoas com deficiência, analisando materiais empíricos entre 1990 a 2020. O propósito deles foi aferir possíveis práticas de RH e quais delas contribuiriam para o melhor aproveitamento das PcDs em ambientes organizacionais.

Os autores fizeram as seguintes questões de pesquisa: o que se sabe sobre o papel do RH para a inclusão profissional de PCD e quais as áreas permanecem pouco estudadas? (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022), indagações essas que tendem a inspirar a presente pesquisa, cujo enfoque é o setor público e os servidores públicos com deficiência.

Encontraram que a maior parte dos estudos iniciais sobre a temática da PcD partiam do modelo seminal de Stone e Colella, cujo embasamento teórico é defender

que elementos sociais, culturais e organizacionais que afetam o tratamento de PcDs no local de trabalho (1996 *apud* Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

Perceberam, ainda, que as revisões sistemáticas da literatura envolvendo PcDs no mercado de trabalho (Heera; Devi, 2016; Vornholt *et al.*, 2013 *apud* Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022), direcionavam-se a compreender o tratamento dado a PcDs no ambiente laboral à luz de cada tipo de deficiência e como ocorreu o processo de aceitação ou não de PcDs, direcionadas a partir das percepções de PcDs, colegas de trabalho ou empregadores, ou seja, essas revisões deram enfoque a discriminação em si (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

Indo mais além, os autores constataram que as questões relacionadas aos fatores organizacionais em si ainda não haviam sido objeto de outras revisões sistemáticas, principalmente sob a perspectiva da gestão de recursos humanos (GRH).

As revisões que já haviam sido feitas se preocuparam com o processo de admissão e permanência de PcDs em empresas, à luz de ações pontuais e individualizadas (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

Diante da lacuna encontrada, os autores, em revisão sistemática da literatura, revisitaram todos os trabalhos empíricos até então existentes, selecionados a partir dos critérios sistemáticos por eles demarcados, cujo marco temporal foi 1990 a 2020, com o intuito de aferirem possíveis práticas de RH aplicadas para PcDs, em cada um dos processos de RH, e quais deles poderiam servir para melhor gerenciar e apoiar trabalhadores com deficiência, além de descobrirem eventuais campos da GRH que deveriam ser alvo de preocupação em pesquisas futuras (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

No Quadro 1, são apresentados os principais achados da revisão sistemática da literatura proposta por Schloemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), distribuídos por cada prática de RH em específico.

Quadro 1 - Práticas de RH para PcDs – estudos de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) (continua)

PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA PcDs	
PRÁTICA	PRINCIPAIS ACHADOS DE SCHOLOEMER-JARVIS, BADER E BÖHM(2022)
SELEÇÃO DE PESSOAL	• Diversamente de formulários e envios de currículos, os empregadores mostraram maior interesse por selecionar PcDs por meio de entrevistas, posto entenderem que tal mecanismo se mostra mais útil ao processo de avaliação das habilidades dos candidatos com deficiência (Huang; Chen, 2015); • Dentre os principais entraves para que PcDs sejam selecionadas, estão: i) a ausência de conhecimento sobre 'deficiência', o que causa medo entre os gerentes (Lengnick-Hall <i>et al.</i>, 2008); ii) a necessidade de supervisão e os custos para recepcionar PcDs (p. ex: Chi; Qu, 2003); iii) entendimento de que PcDs não se encaixam para determinadas ocupações (p. ex: Louvet, 2007);
SELEÇÃO DE PESSOAL	• O sistema de cotas estimula que os empregadores queiram apenas cumprir o percentual mínimo obrigatório (Huang; Chen, 2015); • Necessidade de processo avaliativo mais objetivo e imparcial, pois a busca pela qualificação "ideal" leva a desqualificação involuntária de PcDs (p. ex: Lengnick-Hall <i>et al.</i>, 2008); • Os pesquisadores e profissionais de RH ainda não possuem orientações claras de qual o modelo de seleção mais adequado, contudo, os estudos indicam que quanto mais padronizado e estruturado o processo seletivo, menor o viés por ocasião das decisões dos que irão ser contratados; • Não há um preparo dos gerentes sobre formas eficazes de recrutar PcDs (p. ex: Chan <i>et al.</i>, 2010)
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	• PcDs estão menos propensas a participarem dos programas formais de treinamento e orientação em comparação com seus colegas sem deficiência (Schur <i>et al.</i>, 2009); • As ofertas de treinamentos ocorrem quando as próprias PcDs ou seus gerentes as solicitam (Kulkarni; Valk, 2010); • Treinamentos similares para empregados com e sem deficiência, mas cujo processo de instrução para PcDs incluem demonstrações e ofertas de materiais escritos, mostraram-se mais eficientes (Huang; Chen, 2015); • Foram consideradas ferramentas úteis no processo de T&D de PcDs: i) existência de um coach externo (Jasper; Waldhart, 2013); ii) treinamentos específicos para PcD (Kwan, 2020); iii) feedbacks fidedignos e imediatos (Gröschl, 2013);

Quadro 1 - Práticas de RH para PcDs – estudos de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) (continua)

PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA PcDs	
PRÁTICA	PRINCIPAIS ACHADOS DE SCHOLOEMER-JARVIS, BADER E BÖHM(2022)
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	• Treinamentos voltados à mudança comportamental, principalmente, colegas e superiores da PcD, foram objeto de estudo em pelo menos 17 artigos analisados (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022); • O treinamento é crucial para a aprendizagem e o desenvolvimento da carreira da PcD (Kulkarni, Gopakumar; Patel, 2018) e desmistificar eventuais equívocos e preocupações dos empregadores em contratar e reter PcDs (Kaaye <i>et al.</i>, 2011); • Não há um consenso sobre o melhor desenho de treinamento para PcDs; as abordagens que geraram melhores resultados envolveram o uso de imagens mentais (Carvalho-Freitas; Stathi, 2017); formas interativas (p. ex: Mclellan <i>et al.</i>, 2001); módulos combinados de instrução online e presencial (Rudstan <i>et al.</i>, 2013); • O sucesso do treinamento para PcDs variará a depender de seu formato, a exemplo de instruções ministradas por instrutores com deficiência (Kulkarni, Gopakumar; Patel, 2018); • A maioria dos estudos deram enfoque ao T&D para colegas e supervisores de PcDs, mas poucos analisaram o treinamento da própria PCD; • Em geral, os trabalhos sugeriram que o treinamento ocasionaria aprimoramento de habilidades, mas sem descrevê-las ou analisá-las em detalhes; a mentoria, por exemplo, foi citada como medida útil para PcDs, mas nada foi dito sobre como implementá-la e que dificuldades esperar deste modelo (Scholoemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).
AValiação DE DESEMPENHO	• Houve distinção entre avaliar o indivíduo com base no seu desempenho atual ou com base no seu suposto desempenho futuro; no caso de avaliações que levaram em conta o desempenho futuro, houve a presença de estigmas e estereótipos (Colella; Varma, 1999); • Embora se reconheça o direito das PcDs a serem recompensadas a partir do desempenho, percebeu-se a presença de relutância quanto a promovê-las ou recomendá-las para procedimentos de treinamento (Colella; Varma, 1999); • As avaliações nem sempre refletem o efetivo desempenho de PcDs, pois estigmas e estereótipos tendem a afetar o processo (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022).

Quadro 1 - Práticas de RH para PcDs – estudos de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) (conclusão)

PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA PcDs	
PRÁTICA	PRINCIPAIS ACHADOS DE SCHOLOEMER-JARVIS, BADER E BÖHM(2022)
PROMOÇÃO E GESTÃO DA CARREIRA	• Não se percebeu nos estudos a presença de práticas voltadas ao aperfeiçoamento de carreira, como redes, orientação e feedback, sendo um item limitado (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022); • Os programas voltados à promoção na carreira eram genéricos, sob o discurso da “meritocracia”, de modo que não faziam menção a distinções no que tange à PcD, pois a intenção seria igualar funcionários com e sem deficiência (Perez-Conesa, Romeo e Yepes-Baldó, 2020); • Os resultados sobre a gestão de carreira de PCD, incluindo sua avaliação de desempenho, foram limitados e amplos (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022).
REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS	• Muito embora tratem de diferentes condições e contextos institucionais, bem como tipos de deficiência distintos, os estudos apontam, em geral, que as PcDs, em média, ganham salários inferiores aos funcionários sem deficiência (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022); • Todos os estudos afirmaram acerca da diferença salarial entre PcDs com e sem deficiência, mas nenhum deles discutiu esse tópico propriamente dito (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022), que pudesse indicar eventual correlação com as práticas de RH; • Os estudos empíricos não apresentaram nada conclusivo sobre práticas de RH baseadas em remuneração para PcDs (Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm, 2022).

Fonte: Elaboração própria com base na RSL de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022)

Muito embora a RSL dos autores não tenha se adentrado em casos empíricos envolvendo a esfera governamental, os seus achados são importantes para a presente pesquisa, cujo objetivo geral é analisar as práticas de GP, adotadas em órgão do Poder Judiciário, na percepção do servidor com deficiência, sendo crucial conhecer como o tema vem sendo abordado de forma mais ampla e completa, independentemente de ser esfera pública ou privada.

2.2.1 Práticas de GP no Setor Público: aspectos gerais

Bergue (2007), dentre outros autores que pesquisam no campo da Gestão Estratégica de Pessoas para o Serviço Público, explicita ser perfeitamente possível

estruturar o conjunto de processos em comento, adaptando-os à gestão de pessoas no setor público. Segundo o autor, esses processos correspondem a: i) agregar pessoas; alocar pessoas; remunerar pessoas; transformar pessoas e acompanhar pessoas.

Todo o início dos processos de gestão de pessoas está correlacionado ao planejamento estratégico da organização, etapa em que são definidos os objetivos organizacionais, com foco nas ações de desenvolvimento da estrutura de capital humano existente no serviço público.

O planejamento de Gestão de Pessoas é composto pelos valores institucionais relativos à GP; os cenários atuais e futuros de atuação do órgão público e as diretrizes de: i) necessidades de pessoal; ii) treinamento e desenvolvimento; iii) remuneração e incentivos e iv) atuação e integração social (Bergue, 2007, p. 199).

No Quadro 2 são apresentados os principais aspectos que envolvem o macroprocesso de admissão de pessoal no Setor Público Brasileiro, apresentados por Bergue (2007).

Quadro 2 - Elementos Principais da Admissão de Pessoal no Setor Público (continua)

FASE DA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO	
PRÁTICA	ELEMENTOS PRINCIPAIS (Bergue, 2007)
RECRUTAMENTO DE PESSOAL	• O processo admissional no Setor Público segue processo específico, cuja demanda deve estar prevista e incluída na Lei de Diretrizes Orçamentária, qual seja, a realização do concurso público (art. 37, II, CRFB); • As situações de contratações que excepcionam a obrigatoriedade do concurso público são de natureza excepcional (art. 37, IX, CRFB); • De início, levantam-se as necessidades da organização, para provimento de cargos efetivos ou empregos públicos; • Deve ser aferida a existência legal da vaga pretendida, pois somente por autorização legal é que se admite a contratação no serviço público; • Realização do desenho de cargos, estruturado de forma clara e objetiva; • Edição e publicação do Edital de abertura do concurso público, em que são apresentadas as exigências de investidura e atribuições; • Segue-se para: i) inscrições dos candidatos; ii) homologação dos inscritos.

Quadro 2 - Elementos Principais da Admissão de Pessoal no Setor Público (conclusão)

FASE DA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO	
PRÁTICA	ELEMENTOS PRINCIPAIS (Bergue, 2007)
SELEÇÃO DE PESSOAS	• Representa os atos administrativos necessários de escolher e avaliar os possíveis candidatos interessados ao cargo público; • É através da instrumentalização do concurso público que se concretiza a fase da seleção na esfera governamental (art. 37, II, CRFB); • O Concurso Público é a regra geral para admissão de pessoas no serviço público, sob pena de nulidade do ato administrativo; • O concurso se dará mediante provas ou provas e títulos, de acordo com a natureza e complexidade do cargo (art. 37, II, CRFB);
SELEÇÃO DE PESSOAS	• À exceção da regra de que devem ser realizados concursos públicos, inexistente previsão legal de que modalidades de provas (escritas, práticas, etc.) deverão ser adotadas, ficando tal item para definição pelo órgão organizador; • No caso de concursos para o magistério público, o art. 206, inc. V, CRFB, prevê que o ingresso será mediante concurso público de provas e títulos; • “Apesar de largamente utilizada no setor privado, a entrevista como forma de seleção no setor público tem indicado acentuada carga de subjetividade” (Bergue, 2007, p. 541), o que gera críticas, a exemplo dos concursos que possuem a prova oral; • Com o resultado do certame homologado, é lançada a lista com a classificação final dos candidatos, compondo essa listagem o chamado “banco de candidatos”, com vistas a permitir que a administração pública venha a contratar sem que tenha que realizar para cada vaga, um concurso em separado, o que minimiza os efeitos de eventual descontinuidade dos serviços públicos.
PROCESSO ADMISSIONAL	• Seguirá a ordem classificatória dos candidatos aprovados no edital de homologação do concurso público; • As normas aplicáveis a essa fase são: a Constituição Federal; a legislação local do órgão; estatuto dos servidores e demais normativas, como manuais, resoluções, dentre outros; • O passo inicial do processo de admissão é a nomeação do candidato, configurando ato administrativo formal de assunção ao cargo público; • Aferido o preenchimento das exigências legais de investidura (documentação e exames médicos, p. ex., segue-se para a chamada posse do servidor público; • Com a posse no cargo público, o servidor entra em exercício, ou seja, corresponde a sua efetiva entrada no setor público.

Fonte: Bergue (2007)

A Figura 1 apresenta esquema que demonstra o macroprocesso de admissão de pessoal no setor público, apresentado por Bergue (2007). A etapa nomeada de ‘Registro’ se refere à formalização do ato de investidura que é o provimento no cargo público pois, como bem lembrado por Bergue (2007, p. 550), a admissão de pessoas

na administração pública se concretiza com o registro homologado pelo Tribunal de Contas competente (art. 71, inc. III, CRFB), que analisará a legalidade do processo como um todo.

Figura 1 - Macroprocesso de admissão de pessoal no Setor Público



Fonte: Bergue (2007, p. 526)

Mencione-se que ao tratar da administração de pessoal no Setor Público, muitas organizações públicas brasileiras ainda se referem ao “Departamento de Pessoal”, que se dedica a atividades de folha de pagamento, aposentadoria e afins, regras e regulamentos, bem como ações pontuais de treinamento e capacitação, não existindo ainda uma compreensão de uma visão estratégica da Gestão de Pessoas (Bergue, 2007; Schikman, 2019), contudo, o que se espera é que isso mude cada vez mais, com enfoque na GP enquanto política estratégica.

Em relação ao processo do **Treinamento e Desenvolvimento**, a esfera governamental tem se voltado a realizar ações de treinamento com o propósito de melhorar o seu desempenho, de modo que essa prática de gestão de pessoas para funcionários públicos constitui uma necessidade organizacional.

O treinamento é uma atividade que envolve a transmissão de conhecimentos, o desenvolvimento e o estímulo de habilidades, visando o aprendizado e crescimento pessoal e profissional das pessoas e da empresa, buscando obter um quadro de profissionais preparados, qualificados e competentes para otimizar os resultados e desafios (Silva; Helal, 2019).

Bergue (2007, p. 479) vai mais além e explica sobre o que se chama de “Política de Formação Profissional Continuada”, composta por três elementos: a) a formação profissional; b) o desenvolvimento profissional e c) o treinamento.

O autor discorre que a formação profissional se refere ao próprio exercício de uma profissão, correspondendo aos conhecimentos afetos a determinada área,

atingindo contornos de médio a longo prazo. O desenvolvimento profissional, por sua vez, seria as ferramentas para potencializar a formação profissional, permitindo o indivíduo transcender os seus limites de atuação, tendo viés de médio prazo. São exemplos: cursos de especialização, mestrado ou doutorado, dentre outros (Bergue, 2007).

O treinamento, por sua vez, enquadrar-se-ia nas atividades de curto prazo, voltadas a preparar o agente para desempenhar determinada atribuição ou adquirir determinada competência para o cargo/função/atribuição (Bergue, 2007).

Em suma, tomando os três elementos apresentados em seu conjunto, temos uma visão acerca do “Treinamento e Desenvolvimento (T&D)” (Bergue, 2007).

T&D referem-se “às práticas educacionais contínuas para aprimorar o conhecimento e as habilidades dos funcionários e para se adaptarem à organização e à tarefa de maneira eficaz” (Ababneh; Alshaik, 2021). No que se refere à administração pública, a adoção de práticas de T&D efetivas e planejadas podem alavancar o exercício profissional de seus servidores, agregando a eles competências e habilidades para a consecução do *múnus* público, que é a razão de ser do serviço público.

Em relação à PcD, os gestores públicos devem usar diferentes métodos e ferramentas de treinamento, a depender dos diferentes tipos de deficiência, com base em expectativas de necessidades e lacunas de desempenho identificadas durante o ciclo de gerenciamento de desempenho (Ababneh; Alshaik, 2021; Botha; Leah, 2020).

A análise, por fim, acerca da prática de GP referente à fase da **avaliação de desempenho**, exige a compreensão sobre a distinção desta em relação ao que se chama de gestão de desempenho. Esta compreende o conjunto de atividades adotadas por uma organização voltadas a elevar o nível de desempenho de um indivíduo, grupo ou da própria organização. A avaliação de desempenho, por sua vez, é o mecanismo pelo qual se identifica o próprio desempenho da pessoa (Odelius, 2019, p. 146).

Segundo Odelius (2019, p. 148), o desempenho individual é influenciado por diversos fatores, dentre eles, políticas e práticas de gestão de pessoas, sendo desafiador implementar um sistema de gestão de desempenho capaz de alcançar os objetivos organizacionais, de equipe e os individuais, na maximização dos resultados.

A avaliação de desempenho pode ser entendida, portanto, como o processo sistemático de avaliar o desempenho real dos funcionários em relação a padrões predefinidos para o seu desenvolvimento (Ababneh; Alshaik, 2021).

Bergue (2007, p. 397) elucida que, no setor público, há, de fato, um conjunto de atividades cujo produto (resultado) podem ser mensurados e outros não. No caso do desempenho das pessoas, é possível aferi-lo pela avaliação de desempenho.

Quando bem executada, a avaliação de desempenho se constitui como ferramenta para localizar falhas no processo de desempenho do servidor em relação ao cargo/função, além de indicar eventuais discrepâncias ou carências de treinamento, minimizando deficiências e melhorando a qualidade do trabalho dentro das organizações (Silva; Honório, 2015).

A prática de GP aplicada à **remuneração no setor público** é um campo que merece um caminho distinto de estudo mais específico, pois envolve outras searas, para além da GP. Como dito por Bergue (2007), há substanciais diferenças em relação à esfera privada: i) a Administração Pública deve observar os ditames da lei, no que se refere à política remuneratória (art. 39, §§1º e 5º, da CRFB); e ii) vinculados ao princípio da estrita legalidade, os gestores públicos possuem limitações constitucionais para operarem e influenciarem nos pontos que tratem de questões remuneratórias.

Considerando as especificidades do contexto do serviço público, o presente estudo não adentrou em questões que agreguem eventuais práticas de RH voltadas à gestão da remuneração, sendo um debate que envolve questões de ordem político-administrativa, que foge ao recorte temático aqui definido, pois seria necessário entrar em tópicos como os gastos com pessoal, dentre outros.

Também por delimitação temática, a pesquisa não teve enfoque em discutir práticas de GP voltadas à **gestão da carreira e benefícios**, visto que o tópico envolve legislação específica para servidores públicos, e a estruturação das carreiras na esfera governamental.

A administração pública segue o disposto no art. 37, II, CRFB, que, ao tratar da carreira do servidor público determina que a única forma de ingresso é o concurso público, não se admitindo mudanças de cargo dentro da esfera organizacional, aplicando-se as chamadas “promoções” sequenciais em níveis e classes (Bergue, 2007), o que diverge da iniciativa privada e também demanda estudos em separado.

Ainda vigora o modelo de promoção/crescimento na carreira, pelos critérios da antiguidade (tempo de serviço) e merecimento (títulos em geral).

Para melhor compreensão desta discussão e o quanto esse tema enseja os meandros da própria estrutura da máquina estatal, aplicáveis a todos os servidores em geral, o que se vê é a destinação de gratificações como forma de recompensa para o servidor público, medida que deforma a verdadeira razão de ser da gratificação e das funções de confiança, por exemplo.

Sckiman (2019, p. 17) nos lembra que permeia na esfera governamental “a utilização do tempo de serviço como critério prioritário para a progressão e a utilização da gratificação como forma improvisada de compensação à impossibilidade de aumento salarial”, fato este que desvinculam vencimentos de desempenho, fenômeno que pode causar frustrações e falta de comprometimento de funcionários públicos.

Desse modo, por atenção ao recorte temático, o presente estudo também não adentrou em práticas de GP de remuneração, benefícios e gestão da carreira do servidor público, limitando-se a analisá-las à luz dos processos de práticas de **recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho**, tendo como público-alvo o servidor público com deficiência.

Ressalta-se, ainda, que durante o estudo emergiu a prática de **recepção/lotação** que será melhor explicitada nos resultados da pesquisa, pois durante as análises foi percebido que para além das práticas dispostas por Bergue (2007) existe a necessidade de desenvolvimento processual de práticas de recepção/lotação, que inclusive tornou-se categoria a posteriori da presente pesquisa.

2.2.2 Práticas de GP e os servidores públicos com deficiência: o contexto brasileiro

As pessoas com deficiência são suscetíveis não apenas a problemas de emprego, mas também encontram vários desafios após serem contratadas nas organizações.

A promoção do trabalho em favor de PcDs requer o desenho estratégico das políticas organizacionais, relacionadas a todas aquelas diretrizes, regras e procedimentos estabelecidos pela gestão da organização e orientados para atingir os objetivos previamente planejados (Perez-Conesa; Romeo; Yepes-Baldó, 2020).

Nesse viés, o debate quanto à inclusão laboral de PcDs perpassa pela seara estratégica das organizações. Perez-Conesa, Romeo e Yepes-Baldó (2020) elucidam

que gerir o referido grupo da diversidade precisa envolver toda a organização, desde a mais alta administração até os profissionais de nível médio e os gerentes de linha, a fim de modificar a cultura organizacional.

Os estudiosos sinalizam o papel positivo das práticas de RH inclusivas no processo de inserção e inclusão laboral de PcDs (Schloemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

No contexto do serviço público, também são enxergadas a existência de práticas de GP voltadas aos servidores públicos com deficiência, desde o seu ingresso e permanência no órgão público, sendo sobre elas o propósito da revisão da literatura aqui proposta.

Inspirada na RSL de Schloemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), cujos achados foram descritos no Quadro 1, a pesquisadora, por meio de protocolo pré-definido, apresenta o que se discute sobre práticas de GP no que tange ao servidor público com deficiência, no âmbito da administração pública brasileira.

O processo de levantamento de artigos sobre práticas de gestão de pessoas aplicadas para servidores com deficiência será descrito nos próximos itens.

Entre os meses de maio e novembro de 2022, as bases de dados do Portal de Periódicos da CAPES e o Google Scholar foram consultadas para os levantamentos na literatura científica.

Para orientar o procedimento de levantamento bibliográfico, partiu-se da inquietação sobre como vêm sendo abordadas práticas de Gestão de Pessoas voltadas à inclusão do servidor público na produção científica brasileira.

A indagação visava conhecer o que vem sendo discutido nos estudos sobre servidores com deficiência em outras instituições públicas brasileiras, de modo a dar maior robustez a presente pesquisa, cuja questão-problema é: Como se encontram as práticas de gestão de pessoas voltadas ao servidor público com deficiência no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região?

Ressalte-se que leituras prévias sobre a temática permitiram constatar que, em relação ao tema ‘Pessoa com Deficiência’, além da nomenclatura ‘PcD’, os descritores “Deficiência” ou “com Deficiência”, entre aspas, também poderiam dar resultados. Isso pelo fato de que podem ser localizadas publicações com palavras duplas, tais como “funcionário com deficiência” ou “servidor com deficiência” ou “trabalhador com deficiência”, dentre outros.

Também se percebeu uma tendência de alguns materiais científicos fazer menção ao termo “Diferença Funcional”, o que poderia retornar eventuais resultados na pesquisa.

Quanto à busca por termos correlacionados à PcD em inglês, observou-se diversos vocabulários diferentes (*disabled; disability person; physical disability; workers with disabilities*), o que sugeria não haver uma única forma de escrever, razão pela qual optou-se pelo descritor “*disab**”, cujo asterisco retorna todas as variações possíveis da referida nomenclatura.

A inclusão dos descritores em inglês se deu com o intuito de aumentar a sensibilidade de retorno dos resultados.

Para atender aos demais tópicos da pergunta de pesquisa, agregou-se os descritores: “Recursos Humanos”; “Gestão de Pessoas”, além de “Administração Pública”, “Setor Público”, “Serviço Público”, e suas versões em língua inglesa (*Human Resource; People Management; Public Administration; Public Sector; Public Service*), pois a intenção foi aferir o universo da pessoa com deficiência, enquanto empregada da administração pública.

Na base de dados do Portal Periódicos da CAPES, optou-se por uma busca em que o título contivesse, ao menos, algo relacionado à PcD, enquanto os demais itens (resumo e palavras-chaves) deveriam conter um dos assuntos relacionados aos demais descritores, posto ser o público PcD unicamente o investigado, evitando a localização de materiais que não contemplassem esse sujeito de pesquisa.

Em relação ao Google Scholar se fez necessário o uso do conjunto de descritores correlacionados aos três eixos temáticos (pessoa com deficiência, gestão de pessoas e administração pública), posto o mecanismo de busca avançada não permitir separá-los, de forma simultânea, por grupos (determinado termo no título e outros em outras partes do texto), por exemplo.

Explicita-se que a busca inicial no Google Scholar retornou materiais de tipologias diversas, não tendo a plataforma ferramenta eficaz para extrair pelo tipo de arquivo (‘artigo’), o que ensejou uma filtragem nas etapas seguintes, a fim excluir resenhas, capítulos de livros, e dissertações/teses, posto o levantamento ter o enfoque apenas em artigos científicos.

Adotou-se os operadores booleanos “OR” e “AND”, como forma de gerar maior sensibilidade na pesquisa, agregando inúmeras possibilidades de resultados que se correlacionassem ao tema, em especial no que se refere ao público PcD em

ambientes laborais da administração pública, bem como o uso dos parênteses com vistas a alcançar o maior número de materiais possíveis, o Quadro 3 expõe os critérios usados para esse levantamento bibliográfico.

Quadro 3 - Critérios para seleção bibliográfica

BASE DE DADOS	CRITÉRIO	DESCRITORES
CAPES	Título contém:	("DISAB*" OR "PESSOA* COM DEFICIENCIA" OR "DEFICIENCIA" OR "COM DEFICIÊNCIA" OR "DIFERENCA FUNCIONAL")
	Qualquer campo contém:	(("RECURSOS HUMANOS" OR "GESTAO DE PESSOAS" OR "HUMAN RESOURCE" OR "PEOPLE MANAGEMENT") AND ("PUBLIC SERVICE" OR "SETOR PUBLICO" OR "SERVICO PUBLICO" OR "ADMINISTRACAO PUBLICA" OR "PUBLIC SECTOR" OR "PUBLIC ADMINISTRATION"))
GOOGLE SCHOLAR	Busca Geral:	(("DISAB*" OR "PESSOA* COM DEFICIENCIA" OR "DEFICIENCIA" OR "COM DEFICIÊNCIA" OR "DIFERENCA FUNCIONAL") AND ("RECURSOS HUMANOS" OR "GESTAO DE PESSOAS" OR "HUMAN RESOURCE" OR "PEOPLE MANAGEMENT") AND ("PUBLIC SERVICE" OR "SETOR PUBLICO" OR "SERVICO PUBLICO" OR "ADMINISTRACAO PUBLICA" OR "PUBLIC SECTOR" OR "PUBLIC ADMINISTRATION"))

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Após a busca e os resultados iniciais, a pesquisa foi refinada, incluindo-se filtros de seleção: a) apenas artigos; b) produzidos entre 2007 a 2022. O critério temporal é motivado pela constatação de que a CDPD foi lançada em 30 de março de 2007, tendo fortalecido a temática em nível mais abrangente (Santana; Santana, 2019), prevendo, dentre outros, o direito ao trabalho pleno para PcDs, o que se aplica à própria Administração Pública.

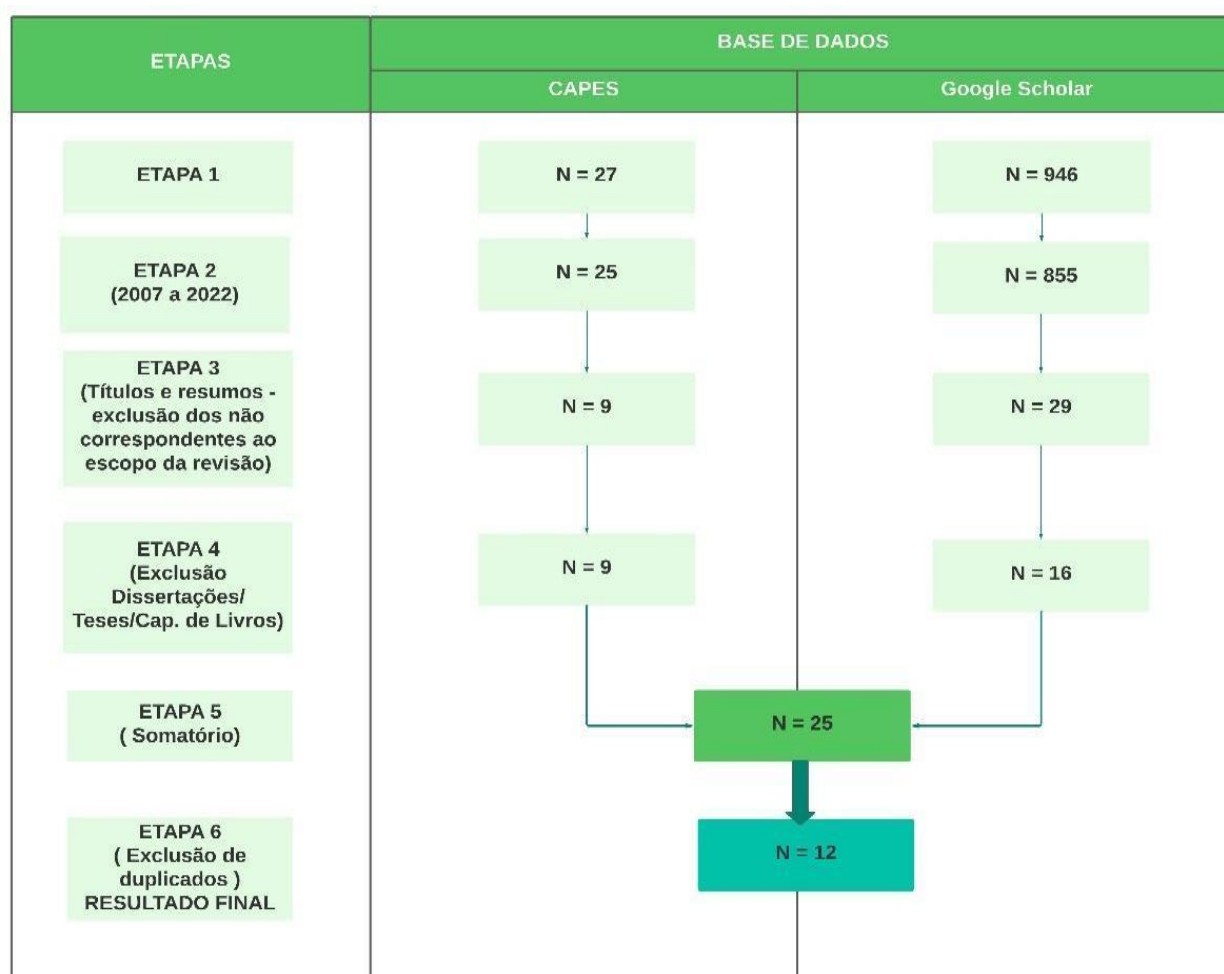
Todos os artigos tiveram títulos, resumos e palavras-chaves analisados para identificação daqueles que preenchiam os critérios pré-definidos, sendo selecionados apenas os que relatavam pesquisas relacionadas a servidores públicos/empregados públicos/trabalhadores com deficiência no âmbito da administração pública brasileira e que ao menos sinalizassem tratar de aspectos de atuação da gestão de

pessoas/recursos humanos, seja na fase do recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento ou avaliação de desempenho.

Como critério de exclusão, foram retiradas as publicações de teses, dissertações, capítulos de livros e resenhas por se tratar de documentações cinzentas¹¹, tendo dado enfoque a artigos científicos (teóricos ou empíricos).

Na Figura 2 é apresentado o passo a passo da revisão da literatura realizada, e o quantitativo de materiais analisados em cada etapa.

Figura 2 - Seleção dos artigos



Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

O Quadro 4, por sua vez, apresenta a listagem dos artigos selecionados, dando uma dimensão da produção científica brasileira.

¹¹ Nomenclatura comumente utilizada para fazer alusão a publicações não convencionais, não submetidas a uma análise de parecerista ou de uma comissão editorial, por exemplo (Botelho; Oliveira, 2017)

Quadro 4 - Listagem dos artigos analisados (continua)

Nº	TÍTULO	AUTORES	ANO	PERIÓDICO
01	Percepção da acessibilidade dos metroviários com deficiência	de Oliveira Amaral, Ana Paula Veras; dos Santos, Ana Maria Pujol Vieira; Schröder, Nádia Teresinha	2021	SUSTINERE - Revista de Saúde e Educação
02	Inclusão, desenho do trabalho e satisfação de servidores públicos com diferença funcional	Silva, Orisvaldo Antônio da; Carvalho-Freitas, Maria Nivalda de	2021	Revista Psicologia Organizações e Trabalho
03	Inclusão laboral de pessoas com deficiências no Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE)	Schafhauzer, Luciana Muniz Bezerra; da Silva, Cleomacio Miguel	2021	Research, Society and Development
04	A inclusão de Pessoas com Deficiência no Serviço Público: avanços e Desafios	Santana, Paulo José Conceição; Santana, Ivana da França Caldas	2019	MOITARÁ-Revista do Serviço Social da UNIGRANRIO
05	Deficiência no trato da deficiência: experiências laborais de servidores públicos	Júnior, Valdir Machado Valadão; Teixeira, Fabiana de Deus; Medeiros, Cintia Rodrigues de Oliveira	2019	Horizontes Interdisciplinares da Gestão
06	Servidores com deficiência na universidade: barreiras para a inclusão	Pottmeier, Sandra; Donida, Lais; Darde, Aline Olin Goulart; Santana, Ana Paula	2019	Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação
07	Percepção de desempenho de pessoas com deficiência e desenho do trabalho	Carvalho-Freitas, Maria Nivalda de; Tette, Raissa Pedrosa Gomes; Souza, Graceane Coelho de; BENTIVI, Daiane Rose Cunha; Oliveira, Marcos Santos de	2019	Revista Psicologia: Organizações e Trabalho
08	Um olhar sobre a experiência de inclusão de Pessoas com Deficiência que trabalham em uma Universidade Pública	Marques, Davi Sampaio; Moreira, Tainah Pinheiro; De Lima, Tereza Cristina Batista	2018	Economia & gestão (Belo Horizonte, Brazil)

Quadro 4 - Listagem dos artigos analisados (conclusão)

Nº	TÍTULO	AUTORES	ANO	PERIÓDICO
09	Acessibilidade e deficiência na universidade: política de recursos humanos	Pereira, Carlos Eduardo Candido; Bizelli, Jose Luis; Leite, Lúcia Pereira	2015	Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação
10	Sentidos e significados do trabalho: dos impedimentos às possibilidades do trabalho de pessoas com deficiências	Paiva, Juliana Cavalcante Marinho; Bendassoli, Pedro Fernando; Torres, Camila Costa	2015	Estudos e Pesquisas em Psicologia
11	Desafios da inclusão de pessoas com deficiência: um projeto de responsabilidade social da Universidade Federal de Santa Catarina	Jacobsen, Alessandra de Linhares; Olivo, Luis Carlos Cancellier de; Cardoso, Nilton Orany Bonnate; Santos, Ricardo Uliano dos.	2015	Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL
12	Contexto de trabalho das pessoas com deficiência no serviço público federal: contribuições do inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento	Hoffmann, Celina; Traverso, Luciana Davi; Zanini, Roselaine Ruviaro.	2014	Gestão & Produção

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

A partir do Quadro 4, extrai-se que os artigos selecionados foram publicados em dez periódicos diferentes, sendo três da área de psicologia, três são da educação, uma da área de saúde/educação, um de serviço social, um de economia, um de engenharia e um multidisciplinar.

Analisando as áreas em que os artigos foram publicados e, após a leitura das próprias palavras-chaves de cada trabalho, enxerga-se pouca atenção ao assunto do ponto de vista da Gestão de Recursos Humanos, muito embora práticas de RH estejam presentes em todos eles.

Tomando como ponto de partida os artigos selecionados, passa-se a verificar o que se tem discutido sobre as práticas de GP voltadas aos servidores públicos com deficiência.

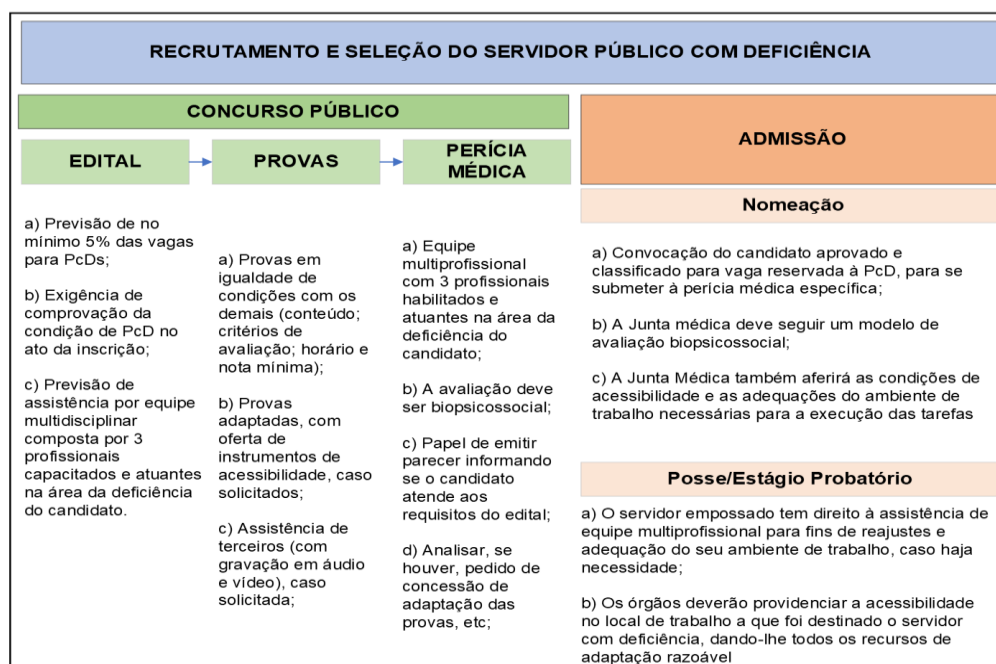
2.2.2.1 Do Recrutamento e Seleção

É por meio do sistema de suprimento e agregação de pessoal (Gil, 2014) que a organização identifica suas necessidades, a natureza das vagas a serem preenchidas e, a partir disso, adota os procedimentos de recrutamento e seleção, com o intuito de aprovar candidatos qualificados.

Tomando o fluxograma apresentado por Bergue (2007) - Figura 1 - como o caminho a ser percorrido para o ingresso de pessoal na administração pública, faz-se necessário adaptá-lo à realidade do candidato com deficiência, haja vista haver peculiaridades previstas na legislação.

Na Figura 3 são apresentadas as principais diferenças referentes ao ingresso da PcD no setor público, cujas regras estão previstas na legislação correlata, mais precisamente, a Constituição Federal de 1988 e o Decreto nº 9.508/2018, tendo este último disciplinado os requisitos a serem observados no âmbito dos concursos públicos realizados pela administração pública federal direta e indireta.

Figura 3 - Macroprocesso de admissão da PcD no Setor Público



Fonte: Adaptado de Bergue (2007) e do Decreto nº 9.508/2018

O ingresso de PcDs no serviço público tem ocorrido majoritariamente em razão da política de cotas, que trata do percentual mínimo das vagas a serem disponibilizadas. A maioria dos artigos levantados abordam essa prática de GP¹².

Assim, tem-se a reserva de vagas em concursos públicos como o início do caminho para a inclusão de PcD, vindo os estudos empíricos alertarem que mesmo havendo as cotas, ainda há descumprimento do percentual mínimo por parte dos órgãos públicos (Schafhauze; Da Silva, 2021; Silva; Carvalho-Freitas, 2021), confirmando que não se pode confiar exclusivamente na lei para que a inclusão se efetive.

Apenas o estudo de Jacobsen *et al.* (2015), desenvolvido em uma universidade pública, informa o pleno cumprimento das cotas. Os autores informam acerca da existência de uma equipe multidisciplinar atuante, cujo papel é averiguar a compatibilidade entre as atribuições do cargo e a deficiência do candidato, além de acompanhar o servidor na fase pós-admissional.

Outro ponto percebido, é que não têm sido selecionados todos os tipos de deficiência, pois nenhuma das organizações públicas abordadas nos trabalhos conta com pessoas com deficiência mental e intelectual em seus quadros funcionais.

Dito isso, reforce-se que as reservas de vagas de trabalho destinadas às PcDs não são suficientes para a inclusão no ambiente laboral, exigindo-se um preparo delas para exercerem as mais diversas funções, de acordo com suas especificidades (Amaral; Santos; Schröder, 2021).

O candidato com deficiência aprovado no concurso público será nomeado, cabendo ao administrador considerar a adaptação do local de lotação (Pereira; Bizelli; Leite, 2015) e, caso haja necessidade, deverá ser assegurada sua relotação, pois a ele é garantido o efetivo exercício das atribuições do cargo público, com condições acessíveis e adaptadas às suas necessidades individuais, não podendo haver meros arranjos administrativos para tanto, ou seja, é preciso práticas de GP efetivas que assegurem a correta lotação do indivíduo (Schafhauze; Da Silva, 2021).

Esse processo pós-concurso público, atravessa o puro e simples recrutamento e seleção (do concurso até a posse) (Marques, 2018), exigindo-se um olhar para a recepção, lotação e acompanhamento do servidor público com deficiência, ou seja, as fases de GP se complementam e se retroalimentam.

¹² São os artigos nº 01; 02; 03; 04; 06; 07; 09; 11 e 12, do Quadro 4.

Os estudos sinalizam ser a fase pós-admissional o período mais delicado na vida do servidor público com deficiência, pois há barreiras diversas, destacando-se a ausência da acessibilidade atitudinal (posturas positivas em prol da PcD), tendo sido verificadas situações de discriminação em razão da deficiência dentro dos órgãos públicos¹³.

Também se encontraram outras barreiras de acessibilidade, como a ausência de pessoas habilitadas em Libras; dispositivos tecnológicos para o servidor com deficiência visual (Amaral; Santos; Schröder, 2021; Silva; Carvalho-Freitas, 2021); ausência de vaga de estacionamento em local adequado à PcD física (Pottmeier *et al.*, 2019), demonstrando haver falhas do sistema organizacional, dentre elas, de práticas de GP, quanto à recepção, lotação e acompanhamento de servidores com deficiência.

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019) revelaram, ainda, que na instituição por eles analisada (universidade pública), a lotação de PcDs ficava “a critério” das chefias em recebê-las em suas unidades de trabalho, aumentando-se uma predisposição a “seletividade” dos postos de trabalho destinados a PcDs.

Para Cavanagh *et al.* (2017), os processos discriminatórios contra PcDs se fortalecem quando os empregadores não estão cientes sobre as necessidades do funcionário com deficiência, havendo dificuldades em se perceber boas práticas de recrutamento e seleção para PcDs, pois não há uma preocupação em apropriar e gerenciar à deficiência.

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019) narraram situação em que o processo de alocação do servidor com deficiência foi falho e discriminatório em razão da ausência de informação quanto à deficiência, no momento admissional, o que ocasionou procedimentos de relotações seguidas, pois a chefia e seus colegas de trabalho não se sentiam preparados para recebê-lo.

O medo do desconhecido em relação ao trabalho com uma pessoa com deficiência tem sido um dos maiores entraves para o pleno emprego de pessoas com deficiência (Cavanagh *et al.*, 2017), devendo ser uma preocupação da seara do treinamento e desenvolvimento voltados a pensar como estimular a apreensão das competências e habilidades voltadas a incluir PcDs.

¹³ Faz referência aos artigos nº 01; 05; 08; 10 e 12, listado no Quadro 4.

Também se verificou situações de ociosidade, em que não eram dadas quaisquer atividades ao servidor (Marques, Moreira; De Lima, 2018; Paiva; Bendassolli; Torres, 2015), pois inexistiam recursos de acessibilidade disponíveis, além de vigorar estigmas quanto à sua produtividade.

Os problemas relatados também são mencionados na revisão sistemática da literatura de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) que, ao analisarem o setor privado, perceberam um medo dos gerentes pelo desconhecido, dificuldades de percepções quanto à adequação de PcDs para a ocupação de determinados postos de trabalho, como também a presença da falsa compreensão de que a PcD é incapaz de realizar tarefas “mais exigentes”.

Em verdade, o tema da deficiência é complexo, contudo, uma coisa é certa: quanto mais se diminuem os estereótipos, mais se aumenta o grau de inclusão, e isso demanda adoção de práticas de GP inclusivas, a serem implementadas pelos órgãos públicos, pois ao que se percebe, estes ainda não estão efetivamente preparados para recepcionar, lotar e acompanhar seus servidores com deficiência.

2.2.2.2. Do Treinamento e Desenvolvimento

Os trabalhos indicam que as organizações públicas que ofertam acompanhamento/capacitação/formação aos seus profissionais com deficiência minoram as barreiras por eles enfrentadas ao executarem suas tarefas laborativas. Também sugerem que quando essas ações perpassam todos os âmbitos da organização, os efeitos causados em prol da inclusão são ainda mais efetivos. Destacam-se os estudos de Ávila-Vitor e Carvalho-Freitas (2012) e Camargo, Goulart Júnior e Leite (2017).

Como dizem Assis e Carvalho-Freitas (2014), a qualificação profissional não só contribui com a aquisição de conhecimentos técnicos, mas também desenvolve habilidades comportamentais em favor das PcDs, dando-lhes independência ao exercício profissional.

Dos artigos selecionados, nove deles enfatizaram o treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos com deficiência como etapa primordial no processo de mudança da cultura organizacional em favor da inclusão¹⁴, todavia,

¹⁴ Consulte os artigos n.º 01, 02, 08, 10 e 12 do Quadro 4.

informaram que as instituições públicas analisadas ainda não tinham essa prática de recursos humanos consolidada, adotando ações pontuais para tanto, indicando haver falhas no processo.

O que se destacou, em relação ao T&D, é que os servidores com deficiência lidam com barreiras diversas, dentre elas: a) a ausência de cursos de capacitação adaptados para pessoas com deficiência visual ou auditiva¹⁵; b) a inexistência de formações sobre acessibilidade em favor de PcDs para os servidores sem deficiência¹⁶; c) a falta de formação voltada à sensibilização dos servidores sem deficiência (chefia, colegas de trabalho e alta administração) quanto à temática da inclusão¹⁷.

Jacobsen *et al.* (2015), por sua vez, sinalizam que a universidade pública por eles analisada tem oferecido cursos para servidores não deficientes com temáticas de acessibilidade e inclusão, sugerindo começar a haver modificações na cultura organizacional a partir disso.

Kulkarni, Gopakumar e Patel (2018) colocam que treinamentos voltados à construção de conhecimento e mudança de comportamento, dirigidos principalmente a colegas e superiores das PcDs, têm se mostrado mais efetivos para a aprendizagem do trabalhador com deficiência e o desenvolvimento de sua carreira, mas, para eles, enquanto acontecerem de forma pontual e isoladas, não serão alcançadas mudanças sistêmicas.

Schloemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) destacaram a falta de consenso na literatura quanto ao desenho do treinamento, evidenciando que ainda há uma lacuna de informações. Os estudos tratam de capacitações, mas frequentemente não as descrevem com detalhes.

2.2.2.3 Da Avaliação de Desempenho

A avaliação do desempenho em relação às PcDs decorre do acompanhamento do seu desempenho e adaptação ao ambiente de trabalho. Essa compreensão enseja a análise da própria deficiência e as barreiras existentes no meio.

¹⁵ Consulte os artigos nº 01, 02, 04 do Quadro 4.

¹⁶ Consulte os artigos nº 04, 06, 12 do Quadro 4.

¹⁷ Consulte os artigos nº 01, 04, 05, 08 e 10 do Quadro 4.

É preciso que as especificidades da deficiência sejam observadas quando se fala no critério “produtividade” e que os recursos e meios necessários para que o profissional desempenhe, em igualdade de condições, estejam disponíveis (Caron *et al.*, 2021). Esse entendimento também deve ser compartilhado por todos que compõem a organização, de modo que os servidores sejam vistos como capazes e produtivos, respeitadas as suas diferenças.

Dos trabalhos analisados, a discussão quanto à avaliação de desempenho foi percebida em sete trabalhos¹⁸, destacando-se o estudo de Da Silva e Carvalho-Freitas (2021), pois, em pesquisa empírica, verificaram que, em situações que os servidores com deficiência ocuparam posições similares aos sem deficiência, à luz da tarefa desempenhada, as diferenças nos postos de trabalho tenderam a desaparecer, e isso só foi possível pela equivalência das condições de trabalho, ou seja, pela plena oferta dos recursos de acessibilidade.

Carvalho-Freitas *et al.* (2019) sinalizam que a percepção de desempenho de PcDs aumenta quanto maior a autonomia e variedade das tarefas (o caso por eles analisado foi o cargo de docente ocupado por PcD). Tal fato decorre de maior grau de liberdade no exercício profissional, contudo, no serviço público em geral, por envolver tarefas em sua maioria mais burocráticas, essa compreensão pode variar, principalmente se não houver as adaptações necessárias, o que torna ainda mais difícil uma avaliação justa do desempenho de PcDs.

Para Júnior, Teixeira e Medeiros (2019), a mensuração da produtividade a partir do critério destinado a pessoas sem deficiência é um entrave à inclusão. A ausência de instrumento normativo determinando que o desempenho do servidor com deficiência deve ser medido à luz das necessidades específicas de cada tipo de deficiência, resulta em desrespeito à inclusão (Pottmeier *et al.*, 2019).

Ao realizar estudo em universidade pública, Pottmeier *et al.* (2019) destacaram que o acompanhamento do estágio probatório do servidor com deficiência seguia os mesmos critérios daquele sem deficiência, o que resultou em avaliação de desempenho sujeita ao olhar subjetivo do avaliador (gestor/chefe), que não tinha formação para lidar com as especificidades de PcDs, acelerando cada vez mais o processo discriminatório na organização.

¹⁸ Consulte os artigos n.º. 01, 02, 05, 06, 07 e 11, listados no Quadro 4.

Jacobsen *et al.* (2015), por sua vez, desenvolveram estudo em outra universidade pública, tendo pontuado a existência de equipe multidisciplinar preparada para dar suporte ao setor de GP, auxiliando no processo de aferição da compatibilidade entre as atribuições do cargo e a deficiência do candidato, o que pareceu se adequar mais a necessidade da PcD, contudo, a pesquisa não descreve com detalhes como ocorre na prática, somente sinalizando ser um caminho para a melhor recepção do servidor com deficiência.

Em suma, pode-se dizer que são essas práticas de gestão ou a falta delas que afetam o dia a dia das PcDs nas organizações. O aperfeiçoamento da avaliação de desempenho, enquanto prática de GP, é um caminho para derrubar o paradoxo deficiência x eficiência.

Os estudos apontam que quanto mais práticas de RH são implementadas, maiores as chances da inclusão laboral de PcDs, que podem, inclusive, ter um desempenho superior ao daqueles sem deficiência (Cavanagh *et al.*, 2017).

A título de informação, respeitando o recorte temático proposto neste estudo, mencione-se que, por ocasião da análise dos estudos que compõem a revisão da literatura (artigos listados no Quadro 4), não houve menção a práticas de GP que envolvam gestão da remuneração e da carreira.

Como lembra Bergue (2007), práticas de GP que envolvam esses itens tem pressupostos na legislação, e como há proibição constitucional, é vedada a discriminação nos planos de carreira e salários entre servidores públicos de mesmo nível, aplicando-se tal diretiva independente de ser ou não uma PcD. Eventual situação em contrário deve ser objeto de pesquisa em separado.

Diante do universo de práticas de GP mencionadas por Bergue (2007) corroboradas com os estudos apresentados na revisão da literatura aqui realizada, o estudo empírico executado neste presente trabalho procurou analisar práticas de GP para servidores públicos com deficiência, distribuídas nas seguintes fases: a) Recrutamento e Seleção da PcD; b) Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional; c) Treinamento e Desenvolvimento para PcD e sobre PcD; e d) Avaliação de Desempenho da PcD. Foram essas etapas do ciclo de GP que guiaram a extração de práticas de GP no órgão judicial estudado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nessa seção, serão apresentados os procedimentos metodológicos da presente pesquisa, que está estruturado em quatro tópicos: i) a caracterização da pesquisa; ii) contexto e sujeitos da pesquisa; iii) procedimentos de coleta de dados e; iv) procedimentos de análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Com a pretensão de alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, delineados a partir da pergunta norteadora, cujo objetivo geral foi analisar as práticas de gestão de pessoas no âmbito da JF5, na percepção dos servidores públicos com deficiência, foi realizado um estudo de abordagem qualitativa básica (Merriam, 2009), de caráter descritivo, propondo-se a descrever um fenômeno em determinado contexto social, à luz da compreensão dos agentes, suas crenças e opiniões (Gil, 2021), pois “dados qualitativos são representações dos atos e expressões humanas” (Godoi; Balsini, 2010, p. 96).

A pesquisa investigou as percepções dos servidores públicos com deficiência pertencentes ao quadro funcional da Justiça Federal da 5ª Região, no que tange a práticas de gestão de pessoas, nas fases de recrutamento e seleção; lotação e recepção (o efetivo exercício funcional); treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho. Isso só se fez possível a partir dos sujeitos ouvidos, sua lógica e exposição de razões (Godoi; Balsini, 2010).

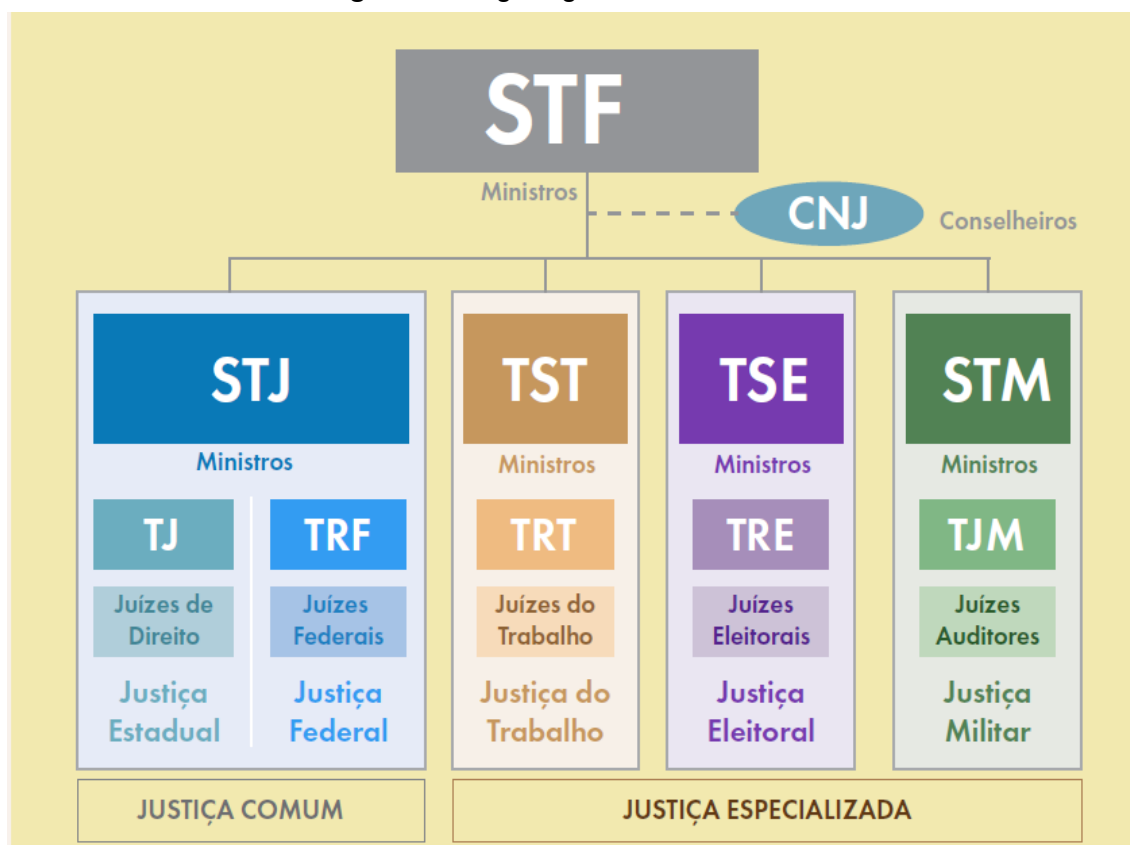
3.2 Contexto e sujeitos da pesquisa

A pesquisa foi realizada no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, materializada na figura do Tribunal Regional da 5ª Região (TRF5).

O Poder Judiciário corresponde a um dos três poderes do Estado, cujo papel é julgar de acordo com a lei, os conflitos que surgem na sociedade. Cabe a ele interpretar as leis e aplicar o Direito de acordo com os casos concretos, por meio do instrumento chamado processo judicial. É composto por juízes, desembargadores e ministros de acordo com a instância em que atuam.

Sua estrutura é subdividida em órgãos que atuam em esferas específicas, conforme distribuição de competências prevista na Constituição Federal. A subdivisão do Judiciário, em unidades governamentais, está descrita na Figura 4.

Figura 4 - Organograma do Poder Judiciário

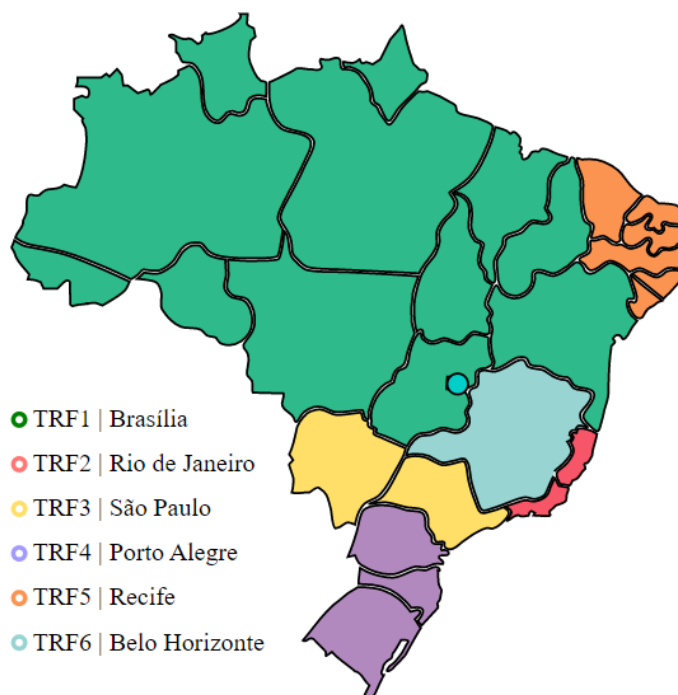


Fonte: Superior Tribunal Federal (2018)

A Justiça Federal compõe, portanto, a chamada justiça comum, cuja estrutura é composta pelas Seções Judiciárias em cada um dos estados do país e pelo Tribunal Federal a que elas estão vinculadas. No que tange à Justiça Federal da 5ª Região (JF5) estão vinculados os Estados do Nordeste (PB, PE, RN, CE, SE e AL), enquanto unidades judicantes, além do próprio tribunal (sede), compondo todos eles a JF5 em si.

No caso da Justiça Federal da 5ª Região, o TRF5 é órgão do Poder Judiciário da União, estando vinculados a ele as seções judiciárias da PB, PE, RN, CE, AL e SE, conforme a Figura 5, funcionando nas suas capitais as sedes, que tem jurisdição por todo o estado, na forma da lei.

Figura 5 - Mapa da Justiça Federal por Estados e Regiões



Fonte: Conselho Federal de Justiça (2023)¹⁹

O corpo funcional do Poder Judiciário é composto, de forma macro, por magistrados, servidores e estagiários.

Em pesquisa realizada pelo CNJ, em 2021, apurou-se que o Poder Judiciário possui, em média, 259.021 servidores públicos, 17.055 magistrados e 42.058 estagiários²⁰. Em relação ao referido quantitativo de servidores públicos, em torno de 5.102 deles informaram ser PcD²¹.

No que se refere à Justiça Federal, enquanto unidade do Poder Judiciário, a Resolução nº 633/2020, do Conselho da Justiça Federal (CJF), de 21 de maio de 2020, institucionalizou a Política voltada à Acessibilidade e Inclusão para PcDs, a ser implementada no âmbito do 1º e 2º grau, ou seja, aplica-se a todas as instâncias

¹⁹ Disponível em: <https://www.trf5.jus.br/index.php/memorial/memorial-poder-judiciario-e-a-jf>. Acesso em: 20 dez. 2023.

²⁰ No relatório, o CNJ informa que: i) o levantamento de dados foi censitário e direcionado aos tribunais, tendo sido levantados dados das pessoas ativas até 28.02.2021; ii) os dados se referem a 88 tribunais brasileiros, do total de 90 existentes (CNJ, 2021).

²¹ Para aferir a quantidade de PcDs no âmbito do Poder Judiciário, o CNJ somente pediu que os servidores declarassem ser ou não PcD, e, em caso afirmativo, indicassem o tipo (CNJ, 2021).

federais (CJF, 2020), dentre elas, o Tribunal Regional da 5ª Região e suas Seções Judiciárias.

Dentre os objetivos estabelecidos pela Res. nº 633/2020, do CJF, constam (art. 4º): o respeito à diversidade humana (inc. I); humanização no ambiente social e de trabalho (inc. IV); estímulo à autonomia individual, liberdade e segurança nas ações de acessibilidade, potencializando o desenvolvimento do desempenho dos servidores com deficiência (inc. V) estímulo a soluções administrativas que privilegiem a conscientização do respeito à diversidade (inc. VII); e auxílio para gestores, servidores, terceirizados e estagiários sobre como atender PcDs (CJF, 2020).

Para fins de consecução dos objetivos, também orienta que os órgãos da Justiça Federal devem dar atendimento prioritário à PcD em diversas áreas. Dentre elas, há menção à área de gestão de pessoas e inclusão no serviço público, tendo sido determinado no art. 6º, inc. III, da Res. nº 633/2020 que:

Art. 6º Para o fim estabelecido no artigo anterior, o Conselho e os **Órgãos da Justiça Federal de 1º e 2º graus**, no âmbito de sua competência, **devem dispensar tratamento prioritário e adequado às pessoas com deficiência**, tendentes a **viabilizar, sem prejuízo de outras, as seguintes medidas:**

(...)

III - na área de recursos humanos e inclusão no serviço público

- a) **formação e qualificação de recursos humanos** que, nas diversas áreas de conhecimento, inclusive de nível superior, atendam à demanda e às necessidades reais das pessoas com deficiências;
- b) incentivo à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico em todas as áreas do conhecimento relacionadas com a pessoa com deficiência;
- c) **inclusão, em todos os editais de concurso público, da previsão constitucional de reserva de cargos para pessoas com deficiência**, inclusive nos que tratam do ingresso na magistratura (Constituição Federal, art. 37, inciso VIII);
- d) habilitação de servidores com deficiência auditiva à Língua Brasileira de Sinais (Libras), bem como com deficiência visual ao método de comunicação em Braille;
- e) realização de **oficinas de conscientização de servidores e magistrados** sobre os direitos das pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida;
- f) manter e atualizar permanentemente **o cadastro de servidores do quadro de pessoal, que sejam deficientes**, os quais deverão ser anualmente questionados acerca de possíveis sugestões ou adaptações referentes à sua plena inclusão no ambiente de trabalho;
- g) garantir aos servidores com deficiência **ambientes de trabalho acessíveis e inclusivos, com igualdade de remuneração por trabalho de igual valor**, sendo vedada qualquer restrição ou discriminação em razão de sua condição, inclusive nas etapas de recrutamento, seleção, contratação, admissão, exames admissionais

e periódicos, permanência no emprego, ascensão e reabilitação profissional, bem como exigência de aptidão plena;

h) concessão de horário especial ao servidor com deficiência ou que possua cônjuge, filho ou dependente com deficiência, nos termos previstos nos §§ 2º e 3º do art. 98 da Lei n. 8.112/1990, sendo-lhe facultado optar pela realização de teletrabalho, mediante apresentação de requerimento sujeito à análise por parte do órgão da Justiça Federal ao qual esteja vinculado;

i) realização de encontros semestrais ou anuais, promovidos pelo Conselho da Justiça Federal, entre representantes da Comissão de Acessibilidade e Inclusão de todos os Tribunais Regionais Federais, para troca de experiências e informações necessárias ao desenvolvimento de ações inovadoras, eficientes e eficazes por todas as comissões (CJF, 2020, grifo nosso).

Evidente, pois, haver normativos da própria Justiça Federal (JF) voltados à inclusão da PcD, tendo sinalizado ser a área de gestão de pessoas estratégica para a efetivação da Política de Inclusão e Acessibilidade dos órgãos da JF. Contudo, por serem recentes, não se faz possível mensurá-los, nesta oportunidade. Todavia, as percepções de práticas de GP que venham acontecendo até o momento visam dar um panorama mais fidedigno das áreas de GP que são mais sensíveis e que devem ser alvo de preocupação.

Na Figura 6 são apresentados os dados referentes ao quantitativo de servidores com deficiência no âmbito do TRF5, informações que dão um dimensionamento do público-alvo da pesquisa.

Figura 6 - Servidores Pessoas com Deficiência TRF5



Fonte: CNJ (2021)²²

²² Disponível em: <https://pcd.cloud.cnj.jus.br/pcd/#section-pcd-na-justi%C3%A7a>. Acesso em: 07 jan. 2024.

Os registros apresentam um número significativo de servidores com deficiência ativos dentro do JF5, sendo relevante analisar práticas de GP voltadas à plena inclusão delas no ambiente laboral, pois não basta o ingresso institucional, ao servidor com deficiência devem ser dadas todas as condições para laborarem em igualdade de oportunidades com os demais.

Indo mais além, a Justiça Federal da 5ª Região tem “**o aprimoramento das políticas e diretrizes de gestão de pessoas**” como um de seus objetivos estratégicos, conforme se verifica na Figura 7.

Figura 7 - Mapa Estratégico da Justiça Federal da 5ª Região



Fonte: TRF5 (2021)

Tomando as informações da Figura 6, o TRF5, englobando sua sede em Pernambuco e as Seções Judiciárias da PB, PE, RN, CE, AL e SE, possui em torno de 130 servidores públicos com deficiência, sendo todos eles oriundos de vagas reservadas para PcDs (CNJ, 2021)

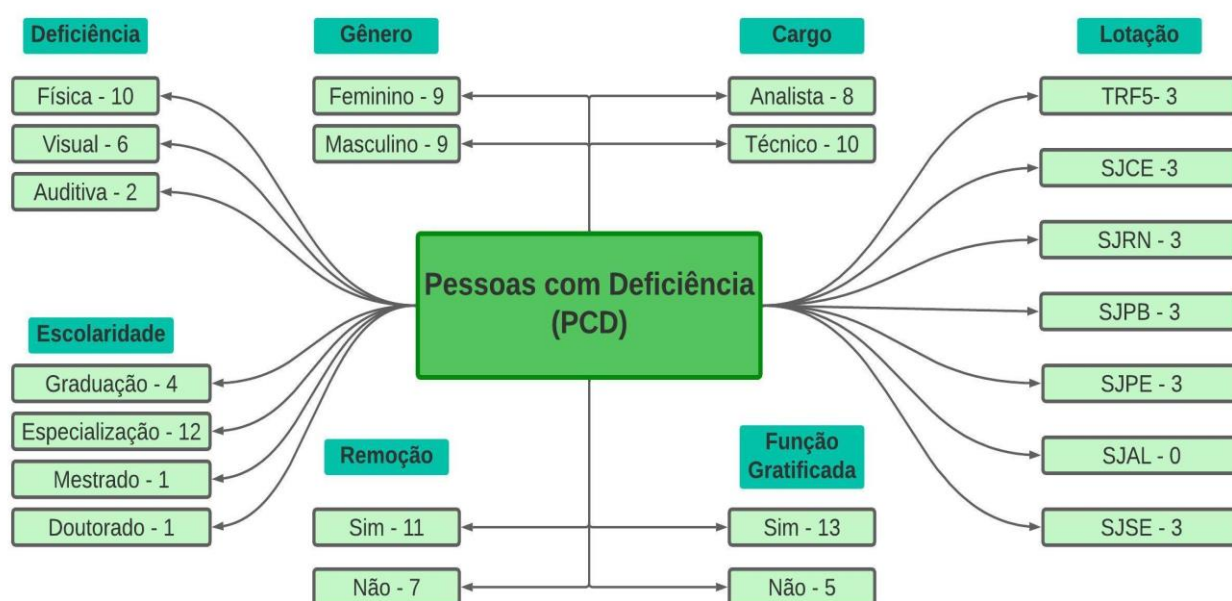
Ante aos dados demonstrados, a Justiça Federal da 5ª Região, enquanto órgão judicante, torna-se uma instituição elegível para realização do estudo ora proposto.

Para tanto, o universo da pesquisa foi composto por **servidores com deficiência oriundos da JF5** dispostos nas Seções Judiciárias da PB, PE, CE, RN,

e SE, além do próprio TRF5 (sede), uma vez que objetivou-se analisar as práticas de GP percebidas por esse público no universo da JF5, desde o ingresso na instituição até o momento atual (a fase pós-admissional), tomando como parâmetro inicial as fases apresentadas por Bergue (2007): i) recrutamento e seleção; ii) treinamento e desenvolvimento; e iii) avaliação de desempenho, podendo elas variarem a depender do local de lotação.

Pretendeu-se, portanto, levantar as percepções desses servidores com a atenção de variar o referido segmento da diversidade, de modo a contemplar diferentes tipos de deficiência e, por conseguinte, ter uma melhor compreensão das singularidades envolvendo o grupo de PcDs, haja vista ter a pesquisa do CNJ sinalizado que o corpo judicante do país é composto por pessoas com deficiência física, visual e auditiva, tendo cada uma delas especificidades que precisam ser consideradas nas práticas de GP. A Figura 8 apresenta o perfil dos entrevistados.

Figura 8 - Perfil dos Sujeitos da Pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Para fins de construção da amostra, foi enviado via e-mail e *Whatsapp* um convite para participação do estudo para os servidores PcDs de todas as seções

judiciárias do TRF5²³. Assim, 31 servidores devolveram o convite afirmando interesse em participar da pesquisa.

A partir daí, optou-se, de forma intencional, a partir da existência de 31 interessados, entrevistar o total de 18 servidores, distribuídos em grupos de três pessoas, vinculadas a cada uma das seções judiciárias da JF5, além do próprio TRF5, com a pretensão de analisar mais detalhadamente as práticas de GP no âmbito da 5ª Região, tendo havido a preocupação de levar em conta diferentes tipologias de deficiência, de modo a contemplar a diversidade existente neste segmento.

Em decorrência disso, foram realizadas ao total 18 entrevistas, tendo sido buscada, igualmente, a saturação empírica do fenômeno a partir da diversidade dos sujeitos, pois a partir do momento que a pesquisadora constatou que as respostas estavam sendo repetidas e que as informações não estavam mais acrescentando ao estudo, entendeu-se pela desnecessidade do acréscimo de novos entrevistados (Thiry-Cherques, 2009).

O processo de escolha supracitado procurou, ainda, contemplar entrevistados com deficiência física, auditiva e visual, a fim de entender melhor o dimensionamento das necessidades específicas que envolvem o universo das PcDs da JF5.

Em resumo, foram entrevistadas 18 pessoas, a partir da listagem dos servidores que sinalizaram interesse em contribuir com o estudo. Todas os entrevistados foram aprovados, em seus respectivos concursos, dentro das vagas reservadas para PcD e possuem de 2 a 26 anos de tempo de serviço no órgão e idade de 31 a 60 anos. Destaque-se, ainda, que o grupo de entrevistados é composto por dez pessoas com deficiência física, seis com deficiência visual e duas com deficiência auditiva, o que corrobora com a pesquisa do CNJ (2021), que indicou que, no âmbito da JF5, os servidores com deficiência estão distribuídos dentro dessas três tipologias de deficiência.

As entrevistas foram previamente agendadas, via e-mail funcional e/ou contato *WhatsApp*, com cada um dos participantes, tendo sido as perguntas, de um modo geral, bem recepcionadas por cada um deles. Houve algumas dificuldades de ordem técnica em razão do posicionamento das câmeras para melhor captação da imagem,

²³ Os dados foram obtidos por meio de consulta às Unidades de Gestão de Pessoas do TRF5 e demais Seções Judiciárias, além de informações obtidas diretamente com o servidor com deficiência interessado em participar, tendo o próprio entrevistado indicado contatos de colegas com deficiência do órgão que também poderiam participar.

principalmente no que se refere aos entrevistados com deficiência visual, bem como barreiras de compreensão do áudio por parte daqueles com deficiência auditiva, contudo, tais entraves foram solucionados por meio de recursos alternativos disponíveis, como o uso do chat eletrônico e a ativação das legendas automáticas, ferramentas disponíveis na plataforma TEAMS, o que permitiu a pesquisadora, inclusive, na condição de PcD auditiva, acompanhar o diálogo e interagir com o seu receptor.

Para além dos problemas técnicos relatados, também houve momentos em que alguns entrevistados demonstraram receios em falar sobre si e suas dificuldades, principalmente, quando estavam relatando situações em que se sentiram discriminados ou foram alvos de preconceitos, por exemplo, fato que ensejou a necessidade de algumas pausas, pois foram tomados pela emoção e/ou sentimentos que sinalizavam raiva/angústia, mas que, em seguida, após certo tempo, respeitado o direito de não responderem aos questionamentos, preferiram continuar o diálogo, tendo três deles mencionado, inclusive, que o fato de a pesquisa ser conduzida por uma pessoa com deficiência dava-lhes sensação de acolhimento para contarem sobre suas vivências e experiências.

Outro ponto, é que alguns entrevistados demonstraram medo em serem “identificados”, principalmente quando suas falas estavam relacionadas a atos que entendiam ser discriminatórios por parte da chefia hierárquica, mas que, ao serem lembrados acerca do direito ao anonimato assegurado pelo TCLE, demonstraram confiança, fato que permitiu a continuidade da entrevista.

Frise-se, ainda, que não houve sujeitos da pesquisa lotados na Seção Judiciária de Alagoas (SJAL) e isso ocorreu porque não foram obtidas respostas de servidores vinculados à referida seção judiciária, como demonstrado na Figura 8, de modo que os entrevistados estão distribuídos nas unidades do TRF5, SJPE, SJPB, SJCE, SJSE e SJRN.

3.3 Instrumento de coleta de dados

Para fins de obtenção do alcance dos objetivos foi utilizada a técnica de entrevista semiestruturada. Essa escolha se deu pelo fato de permitir maior diálogo entre entrevistado e pesquisador, sendo ideal para investigar situações práticas do cotidiano do sujeito através de perguntas abertas (Flick, 2008).

Ressalta-se que a pesquisa foi regida pela Resolução Nacional de Saúde (CNS) Nº 510/2016 e o projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba – CEP/CCS com o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) de nº 69279823.9.0000.5188 e número de parecer 6.137.994, e a coleta de dados foi iniciada após sua aprovação.

A entrevista foi norteadada pelo roteiro pré-definido (Apêndice A) cujas perguntas foram estruturadas a partir da harmonização com os objetivos do estudo e o referencial teórico.

As entrevistas foram pré-agendadas e realizadas de forma remota com a utilização do aplicativo Teams da Microsoft, ferramenta de comunicação oficial adotada no âmbito da JF5, o que facilitou a consecução delas, pois todos os servidores têm acesso, além do fato de que as seções judiciárias estão dispostas em estados diferentes da região Nordeste do Brasil. Foi encaminhado aos sujeitos da pesquisa, via e-mail e/ou *Whatsapp*, o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) (Apêndice B), tendo o documento sido devolvido assinado através do mesmo meio de comunicação de envio, conforme preferência e necessidade de cada um dos participantes. Além disso, foi enviada ao TRF5, enquanto sede da JF5, uma solicitação de permissão para realização da pesquisa na instituição como um todo (Apêndice C).

As entrevistas tiveram duração média de 1h30m e antes de iniciadas, foi solicitado ao entrevistado permissão para gravação de imagem e áudio. Ocorreram entre meados de agosto e setembro de 2023 e foram realizadas de forma tranquila.

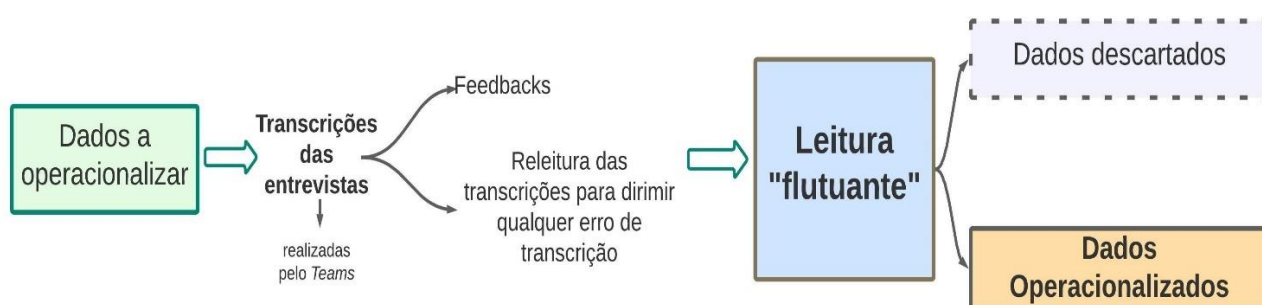
Em seguida, foram transcritas na íntegra por meio de ferramenta de transcrição automática disponível no próprio Microsoft Teams, que foi habilitada no momento da gravação da entrevista, cujo teor foi revisado e quando necessário voltou-se ao entrevistado para certificar-se do que ele quis dizer. Com o objetivo de proteger o conteúdo obtido, as informações foram salvas em outros dispositivos de armazenamento.

3.4 Procedimentos de análise de dados

Os dados coletados foram analisados pelo método de Análise de Conteúdo de Bardin (2006). Desse modo, seguiu-se as fases propostas pela autora para obtenção

dos resultados. A primeira fase foi a de operacionalização dos dados, ou seja, após a coleta de dados a pesquisadora realizou a transcrição das entrevistas por meio do aplicativo Teams Microsoft. A fim de tornar os dados fidedignos, a pesquisadora releu todo material transcrito pelo aplicativo para assim adequar o diálogo ao que realmente foi dito pelos entrevistados e quando necessário retornou ao entrevistado para ter certeza de que o que foi dito por ele, foi de fato o que foi compreendido. A Figura 9 retrata todo o procedimento realizado na fase 1.

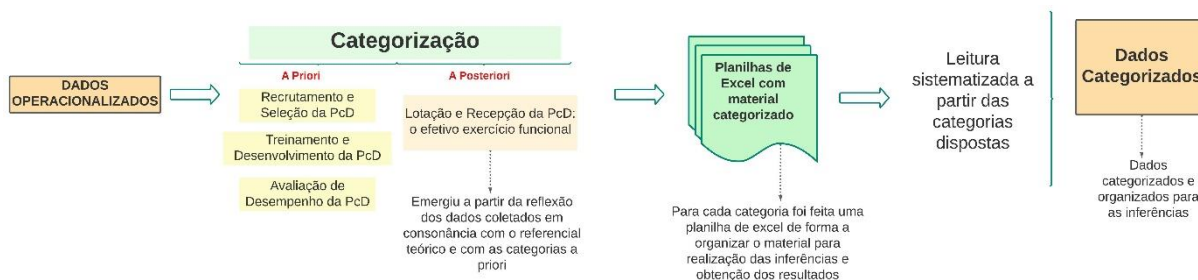
Figura 9 - Fase 1 análise de dados: organização dos dados coletados



Fonte: Elaboração própria (2023)

Como apresentado na Figura 9, a fase 1 ainda foi composta pelo que Bardin (2006) denomina de “leitura flutuante”, ou seja, todo o material coletado foi lido de modo a tornar os dados operacionais para a análise. Tudo aquilo que de fato poderia contribuir com a pesquisa a fim de alcançar os objetivos foi separado para assim iniciar a segunda fase da análise de conteúdo.

Nesse sentido, após material preparado, foi iniciada a categorização do material, ou seja, separar o material operacional dentro de categorias de análises. As falas foram distribuídas em categorias a priori, com base no referencial teórico estudado. Foram elas: i) Recrutamento e Seleção da PcD; ii) Treinamento e Desenvolvimento da PcD e sobre PcD; e iii) Avaliação de Desempenho da PcD. A Figura 10 demonstra como foi realizada a segunda fase da análise do estudo.

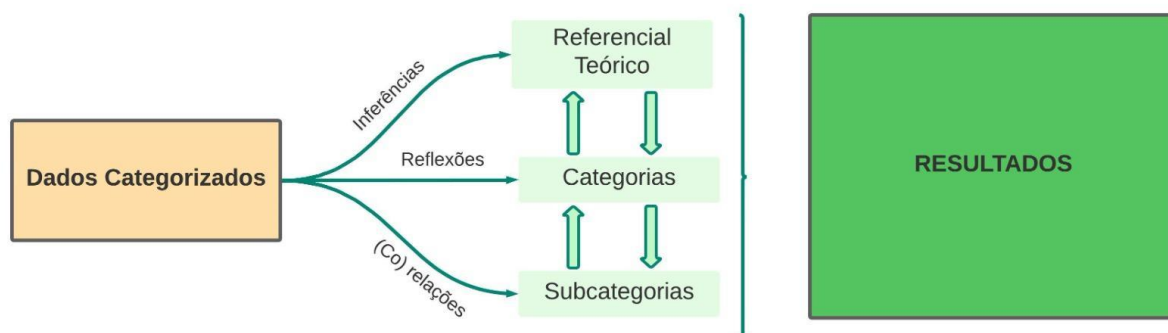
Figura 10 - Fase 2 análise de dados: categorização dos dados

Fonte: Elaboração própria (2023)

Para categorização, o material preparado de forma operacional, na fase 1, foi disposto em planilhas do Excel. Para cada categoria, foi aberta uma planilha de Excel, e nestas planilhas, foram organizados parte dos dados que correspondiam a cada categoria de forma a tornar o material separado em “caixas específicas” de análise. Após todo material categorizado e estruturado, realizou-se a terceira fase do método de análise.

Importante frisar, que durante as entrevistas e até mesmo a partir da leitura do material e da categorização, emergiu *a posteriori*, como visto na Figura 10, a categoria ‘Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional’. Mencione-se, ainda, que cada uma das categorias se subdividem em subcategorias, que são exploradas no capítulo referente aos resultados.

A terceira fase, correspondeu às inferências, ou seja, aos resultados da pesquisa. A Figura 11 apresenta como ocorreu a fase 3 da análise de dados.

Figura 11 - Fase 3 análise de dados: inferências e correlações

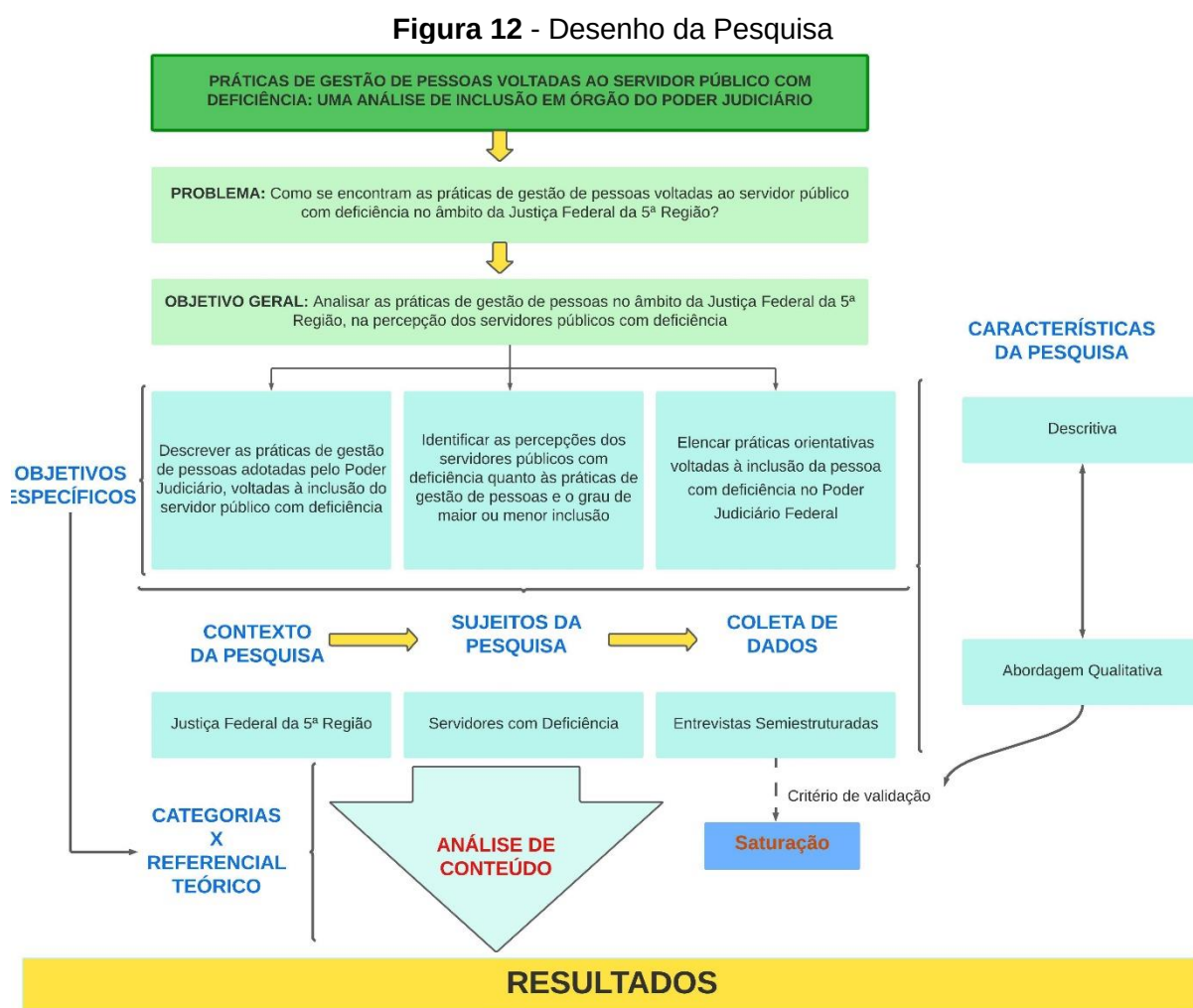
Fonte: Elaboração própria (2023)

Na fase 3 foram realizadas as correlações entre as categorias e o referencial teórico, e ainda a relação entre categorias e subcategorias que emergiram durante as

leituras e análises. Nessa fase, foi possível, a partir dos dados coletados e categorizados, descrever as práticas correlacionadas a cada uma das fases de GP analisadas, apresentando as divergências e intersecções com a literatura e normativos que disciplinam o tema, e, a partir da verificação das falhas e acertos no processo de acolhida e manutenção do servidor com deficiência, foi possível elencar práticas orientativas voltadas à inclusão da PcD enquanto servidor da Justiça Federal, mais precisamente na 5ª região, contexto deste estudo.

3.5 Design da Pesquisa

A Figura 12 apresenta o desenho da pesquisa, com a concatenação das principais informações referente ao objeto de estudo: i) a questão-problema; ii) objetivos: geral e específicos; iii) e os aspectos metodológicos.



Fonte: Elaboração Própria (2023)

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão discutidos os resultados obtidos a partir dos dados coletados. O capítulo está dividido conforme o objetivo geral e os objetivos específicos apresentados anteriormente, e subdividido de acordo com as categorias definidas à priori, a partir de levantamento teórico.

Desta forma, aqui serão apresentadas as principais falas dos 18 servidores públicos com deficiência da Justiça Federal da 5ª Região (JF5) em cada tópico pesquisado, com concatenação entre as informações obtidas por meio das entrevistas, os normativos internos e externos sobre as temáticas abordadas, e os apontamentos teóricos a respeito de cada achado da pesquisa, bem como as inferências resultantes dos cruzamentos dessas informações.

A partir disso, a pesquisa procurou descrever as práticas de Gestão de Pessoas (GP) narradas pelos entrevistados e suas percepções sobre elas, desde o ingresso na instituição até o estágio presente, tomando por base as fases de GP apresentadas por Bergue (2007), com as devidas adaptações no roteiro para o contexto em estudo, que trata do servidor público com deficiência.

A trajetória do servidor público com deficiência na JF5 será analisada nas seguintes categorias: 4.1 Recrutamento e Seleção da PcD; 4.2 Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional; 4.3 Treinamento e Desenvolvimento da PcD e sobre PcD; e a 4.4 Avaliação de Desempenho da PcD.

Para cada sujeito da pesquisa foi atribuído um código de identificação com a sigla “PCD” e um número, por exemplo: PCD1, a fim de atender aos aspectos éticos do estudo ao que concerne, entre outros fatores, a guarda da identidade dos participantes da pesquisa, conforme previsto no TCLE (Apêndice B) assinado por todos os sujeitos como já descrito na seção 3, deste estudo.

4.1 Recrutamento e seleção da PcD

O recrutamento e seleção no âmbito da administração pública corresponde ao processo de escolha e contratação do servidor público para ingresso nos quadros do funcionalismo público, que ocorre, via de regra, por intermédio do concurso público, que não somente é representado pelo certame em si, havendo o momento pré-edital e pós-edital, até a investidura da pessoa aprovada (posse).

No caso dos candidatos com deficiência que ocupam as vagas reservadas, há etapas pré-definidas a serem cumpridas, desde a inscrição até a chegada da assinatura do termo de admissão.

A presente categoria subdivide-se em: 4.1.1 O edital de concurso público: as inscrições e o percentual de vagas; 4.1.2 As provas: recursos de acessibilidade e barreiras relatadas; 4.1.3 A Perícia Médica: a avaliação da PcD e as barreiras relatadas; e 4.1.4 A Posse: a atuação da unidade de Gestão de Pessoas e as barreiras relatadas.

4.1.1 O edital de concurso público: as inscrições e o percentual de vagas

No caso da Justiça Federal da 5ª Região, o servidor, ao se inscrever no concurso público, escolhe, de imediato, para qual Seção Judiciária irá disputar as vagas, podendo ser nos estados do CE, RN, PB, PE, AL ou SE, ou para o próprio Tribunal em si, no caso, o TRF5 (sede).

Todos entrevistados informaram ter ingressado por intermédio de concurso público, ocupando vaga destinada à PcD²⁴, contudo, cada um dos certames a que se submeteram foram regidos por editais distintos, considerando ter ingressado em anos diferentes.

O Quadro 5 apresenta os anos de cada um dos concursos públicos a que se submeteram os entrevistados, bem como o ano de suas posses na instituição, informações fornecidas pelos próprios entrevistados e consideradas importantes para compreender eventuais mudanças de práticas de gestão de pessoas ao longo do tempo²⁵.

²⁴ O candidato que for concorrer à vaga reservada à PcD precisa, por ocasião da inscrição, declarar-se PcD, enviando, de forma prévia, documentação comprobatória (art. 3º, inc. IV, do Decreto nº 9.508/2018) (Brasil, 2018). Essa determinação também era prevista em regramentos legais anteriores.

²⁵ Principais diplomas nacionais referentes aos direitos das pessoas com deficiência podem ser encontrados na página da Presidência da República, a saber: <http://www4.planalto.gov.br/ipcd/assuntos/legislacao> . Acesso em 25 de dez. 2023.

Quadro 5 - Relação dos anos do concurso e da posse dos sujeitos da pesquisa

CONCURSO(ANO)	ENTREVISTADO	POSSE (ANO)
1992	PCD2	1997
	PCD11	1996
	PCD4	1999
2003	PCD8	2004
	PCD5	2005
	PCD15	2005
2008	PCD3	2012
	PCD10	2012
	PCD17	2012
2012	PCD1	2014
	PCD13	2014
	PCD18	2014
	PCD6	2016
	PCD7	2016
	PCD12	2017
2017	PCD9	2020
	PCD14	2021
	PCD16	2021

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

A partir do exposto, entende-se que o ingresso de PcDs na instituição ocorre majoritariamente em razão da política de cotas, não tendo sido encontrado nenhum entrevistado que seja PcD e tenha ocupado vaga da ampla concorrência.

Essa situação corrobora os estudos nº 01; 02; 03; 04; 06; 07; 09; 11 e 12, do Quadro 4, situado no referencial teórico, em que os autores concluíram que quase a totalidade de pessoas com deficiência que compõem os órgãos públicos ali estão em razão das cotas.

Em relação aos editais de concurso público e ao ato de inscrição, nenhum dos entrevistados relatou qualquer dificuldade, seja quanto ao percentual de vagas, envio de documentação ou procedimento para solicitar adaptações/recursos de acessibilidade.

O edital foi muito claro. Houve respeito ao quantitativo de vagas disponíveis. Eles chamaram, inclusive, do cadastro reserva um bom número à época, um número bem superior ao quantitativo de vagas disponíveis no início (PCD17).

Eu achei bem tranquilo a questão da inscrição, mandar os documentos de comprovação que é PcD. A solicitação da adaptação da prova, eu achei bem tranquilo (PCD1).

PCD2 destacou que, à época do seu concurso, a reserva de vagas para PcDs em concursos públicos ainda era algo recente para os próprios indivíduos com deficiência.

era tudo ainda muito novo [...] não tinham muitos colegas com deficiência participando em concursos [...] embora a Constituição seja de 1988 [...] mas, assim, ainda não era muito muito claro para a gente como participar de concursos (PCD2).

No ano em que PCD2 prestou o certame, ainda era recente a produção legislativa que assegurou a reserva de vagas para PcDs em concursos públicos, fato que explica a fala supracitada. Somente em 1988, a Constituição Federal determinou a obrigatoriedade de cotas para PcDs no âmbito da administração pública, em seu art. 37, inciso VIII (Brasil, 1988), direito este que foi ganhando robustez com o passar do tempo.

Quanto ao percentual ofertado, PCD2 informou que o edital de seu concurso (1992) previu 20% das vagas para PcDs, quantitativo máximo previsto pela Lei

8.112/1990, no art. 5, parágrafo 2 (Brasil, 1990), contudo, os demais entrevistados, que prestaram certames em anos posteriores, relataram redução do percentual, inicialmente para 10% e, em seguida, para 5% (mínimo legal).

O percentual de vagas [...], na época, era 20%, [...] e depois foi diminuindo (PCD2).

Era 10%, o percentual [...], foi plenamente respeitado isso aí (PCD8).

Houve respeito ao mínimo [...], era 5%, salvo engano (PCD7).

O Decreto nº 9.508/2018 trouxe várias regras para a pessoa com deficiência nos concursos públicos, inclusive, mantendo a obrigatoriedade do percentual mínimo de 5% (cinco) das vagas para PcDs, anteriormente previsto no art. 37, §1º, do Decreto nº 3.298/1999 (Brasil, 1999), contudo, esse quantitativo mínimo não se aplica aos cargos em comissão ou função de confiança, de livre nomeação e exoneração, ou ainda, nos cargos ou empregos públicos integrantes de carreira que exija plena aptidão do candidato, conforme disposto no art. 38, do Dec. 3.298/1999.

Em consulta aos editais disponíveis no sítio do TRF5²⁶, constata-se que, o concurso realizado em 2012, previu o percentual de 10% (TRF5, 2012), enquanto o de 2017 (TRF5, 2017), reduziu o quantitativo para 5%, corroborando as informações prestadas pelos entrevistados.

A pesquisa do CNJ (2021), tomando como partida o *quantum* de vagas existentes e ocupadas no país, concluiu que o Poder Judiciário ainda não cumpre integralmente sequer o percentual mínimo de 5%. Na verdade, a variabilidade de percentuais evidencia que não há atenção a critérios que “reflitam o dimensionamento real entre cargos disponíveis e cargos já preenchidos com pessoas com deficiência” (Gugel, 2019, p. 112).

A definição do número de vagas nos editais de concurso deve ocorrer por meio da aplicação efetiva do percentual destinado para PcDs, calculado a partir do efetivo número de cargos existentes no órgão, evitando-se a discricionariedade do administrador neste ponto (Gugel, 2019, p. 111).

²⁶Disponível em: <https://www.trf5.jus.br/index.php/servidores-e-nomeacoes#conteudo>. Acesso em 25 de dez. 2023.

O Decreto nº 9.508/2018, em relação ao regramento anterior, avançou ao determinar, de forma expressa, que o percentual mínimo de 5% deverá ser aplicado sobre “o total de vagas do edital”, o que afastou a possibilidade do administrador escolher para quais vagas haveria reserva para PcDs, tal como ocorria anteriormente (Gugel, 2019), aplicando-se tal lógica para as vagas remanescentes e para o cadastro reserva.

O edital nº 17²⁷, publicado em 19 de dezembro de 2023, consta que o TRF5 abriu vagas para os cargos de Técnico Judiciário e de áreas especializadas de Desenvolvimento de Sistemas e Tecnologia da Informação com previsão de percentual de 10% de vagas para PcDs, o que sugere haver avanços de percepção sobre a necessidade de maior presença deste grupo na instituição.

Contudo, para estimular ainda mais a existência de PcDs no âmbito da Administração Pública, é necessário que os concursos públicos não permaneçam oferecendo apenas o mínimo legal de 5%, mas cheguem ao mais próximo de 20%, principalmente diante do histórico processo de exclusão que vem sendo submetido o seguimento da PcD e do número significativo de cidadãos com deficiência contados pelo IBGE (18,6 milhões), segundo PNAD (2022), além dos resultados contidos na pesquisa do CNJ (2021), que trata do quantitativo de PcDs no Poder Judiciário.

A simples oferta de vagas para PcDs não garante por si só a inclusão destas no mercado de trabalho (Helal; Silva, 2019) e, quando colocadas apenas no percentual mínimo, aumenta-se ainda mais as chances de que as pessoas com deficiência continuem a representar uma minoria marginalizada no mercado de trabalho (Gugel, 2019; De Paula, 2023).

A aleatoriedade dos percentuais fixados nos editais da Justiça Federal da 5ª Região indica a necessidade de uma maior discussão sobre a temática a nível institucional, para fins de uma efetiva equalização do quantitativo de vagas que ainda precisam ser preenchidas por PcDs no órgão.

Desse modo, esse mecanismo pode contribuir para a inclusão, desestimulando cada vez mais a eterna postura passiva do administrador público (De Paula, 2023), além de combater a concepção de que as instituições somente contratam para cumprir a lei (Werneck-Souza; Ferreira; Soares, 2020).

²⁷ Disponível em: <https://www4.trf5.jus.br/comunicacao-social/anexo/111918> Acesso em 10 jan. 2024

4.1.2 As provas: recursos de acessibilidade e barreiras relatadas

No tocante às provas de concurso, todos os entrevistados informaram que seus respectivos editais previam a possibilidade de solicitação de recursos assistivos, o que corrobora com o Decreto nº 9.508/2018, no artigo 3º, inciso III, que todo edital de concurso público deverá prever o direito à adaptação das provas escritas e práticas em favor das PcDs, tendo o artigo 4º expressamente assegurado aos candidatos com deficiência acesso a tecnologias assistivas e adaptações razoáveis para realização das provas em si, desde que requeiram de forma prévia, por ocasião da inscrição, acompanhado da documentação comprobatória (Brasil, 2018). Essa determinação também está prevista na CDPD (Brasil, 2009) e na LBI (Brasil, 2015).

PCD1, PCD2, PCD3, PCD5, PCD7, PCD8, PCD9, PCD11, PCD13, PCD14, PCD16 e PCD18 informaram que solicitaram recursos de acessibilidade e/ou adaptações das provas, e desse modo todos os seus pleitos foram deferidos pela organizadora do concurso.

*Eu **pedi mesa separada de cadeira, e a cadeira acolchoada [...]**, eu lembro que me atendeu bem (PCD1).*

***eu pedi prova em braille com ledor, [...]**, isso foi me concedido (PCD2).*

*[...] eles **me colocaram em local com acesso mais próximo aos portões e as rampas** (PCD3).*

*Eu **solicitei uma ajuda para preencher o gabarito [...]** e a prova foi **ampliada** e, assim, foi muito tranquilo, foi respeitado, super respeitado (PCD7).*

*[...] eu **pedi que a prova fosse ampliada, o que também foi deferido** [...] há anos eu perdi bastante tempo me esforçando para ver as letrinhas da prova no tamanho habitual [...] ela vem bem grande, bem ampliada, de modo que a pessoa até faz a prova numa sala sozinha, porque, como ela vem bem grande, né? (PCD 9).*

*O que eu precisava, na época, era que a sala fosse térrea e o acesso à sala que tivesse rampas [...], **eu fiz numa sala térreo** (PCD11).*

***Eu optei por uma prova no computador [...]** eu poderia escolher prova com ledor, alguém ler a prova para mim; prova em braille ou prova no computador com um leitor de telas [...] eu lembro que teve duas fases [...] a segunda fase foi do mesmo jeito, com o computador [...] eu mandei junto com toda a documentação, um requerimento*

informando a minha opção para a realização da prova - computador com leitor de telas, conforme item tal do edital (PCD13).

*[...] eu precisava de mesa acessível para cadeira de rodas e que eu precisava que fosse no térreo ou se, se não fosse, que tivesse elevador e, também, banheiro adaptado no andar que eu fosse fazer. Foi sim, **realmente atendeu tudo** (PCD14).*

*Sempre é uma **prova ampliada e o tempo adicional**, [...] porque leio mais devagar e aí tem que marcar o gabarito (PCD18).*

Os demais entrevistados relataram não ter formulado pleitos de recursos de acessibilidade e/ou adaptações, por entenderem que, diante de suas características específicas, não seriam necessários maiores ajustes para realização das provas (PCD4; PCD6; PCD10; PCD12; PCD15 e PCD17).

Em relação à realização da prova em si, a maioria dos entrevistados que solicitaram recursos de acessibilidade e/ou adaptações do ambiente em si não relataram eventuais dificuldades de cumprimento por parte da organização, no entanto identificou-se relatos de barreiras nas falas de PCD2 e PCD5.

PCD2, na condição de pessoa cega, relatou desconhecimento acerca de recursos de acessibilidade para cegos, disse ainda que houve dúvidas quanto à permissão ou não do uso do SOROBAN, mas que, após diálogo com a organização, o instrumento foi liberado para uso do candidato²⁸.

*[...] tinha a parte de matemática lógica e a gente usa um objeto, que é como se fosse o nosso caderno e nossa caneta [...], que é o SOROBAN [...], adaptado para cegos [...], **então a banca não quis permitir que eu viesse usar, porque entendeu que era uma calculadora [...], mas aí, depois de consultada a coordenação do concurso [...] me foi liberado [...], e também respeitaram meia hora a mais para fazer a prova** (PCD2).*

A situação supracitada demonstra, na verdade, que havia um desconhecimento sobre os recursos assistivos em favor da pessoa com deficiência visual, mas que foi plenamente sanado pelo diálogo.

Destaca-se que em relação ao ocorrido, os demais entrevistados com deficiência visual (PCD7; PCD8; PCD9; PCD13 e PCD18) relataram não ter havido

²⁸ Atualmente, o Decreto nº 9.508/2018 (BRASIL, 2018) elenca, no seu ANEXO I, todas as tecnologias assistivas e adaptações para realização de provas em concursos públicos e processos seletivos em favor das PcDS visual, auditiva e física.

qualquer dificuldade para realização das provas, o que sugere ter havido uma maior compreensão acerca do tema, quanto pelo próprio avanço tecnológico em si.

Eu me recordo de ter gostado muito de ter feito a prova com o computador, porque eu consigo colocar o leitor de telas, na velocidade que eu quero. Com o ledor, eu me sinto desconfortável de pedir “ah, você poderia ler um pouquinho mais rápido?” ou “você poderia ler um pouquinho mais lento?” (PCD13).

Todos os concursos, eu solicitei o Ledor, para que possa efetuar a leitura da prova e também marcar o gabarito [...]. Hoje tem alguns benefícios que, na minha época, não eram previstos, por exemplo, a questão do aumento de 1 hora e, também, a opção de você fazer com um programa de voz pelo computador, na minha época, não tinha (PCD8).

PCD5, por sua vez, contou ter experimentado barreira arquitetônica²⁹ para realizar uma das etapas da prova.

Fiz o requerimento para um local mais acessível, para que não tivesse escada, para que eu não precisasse subir escadas [...]. Na primeira fase [...], eu não tive problema [...], mas, na época tinha digitação, que era a segunda etapa [...], eu tive dificuldade porque me colocaram para fazer [...] no segundo andar e tudo escada. [...] eu estava com meu esposo [...], ele me ajudou a subir as escadas. Eu cheguei no limite do horário, porque eu levo muito mais tempo para subir as escadas, pois eu tenho que subir degrau por degrau, parar para poder descansar, porque senão, eu posso lesionar minha musculatura (PCD5).

Como se sabe, a pessoa com deficiência que necessita de recursos de acessibilidade ou adaptações razoáveis deve solicitar à organização do concurso, por ocasião da inscrição (art. 4º, §2º, do Decreto nº 9.508/2018).

O fato narrado revela falha parcial quanto ao dever de acessibilidade plena, previsto na CDPD (Brasil, 2009) e LBI (2015) e demais regramentos anteriores que estavam vigentes à época do concurso do referido entrevistado, visto que houve cumprimento por ocasião da primeira etapa do certame.

A desatenção quanto à limitação física do candidato poderia ter ocasionado-lhe maiores prejuízos, seja quanto à realização da prova em si, quanto à própria saúde

²⁹ O artigo 3º, inc. IV, da LBI, apresenta o conceito de barreiras, segundo o qual é “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 (...)” (Brasil, 2015).

em si, o que não deve ser admitido, posto ser dever do administrador público adotar todos os mecanismos necessários para transpor as barreiras existentes no meio em favor da PCD (Gugel, 2019).

Apesar das falas de PCD2 e PCD5, percebe-se que os demais entrevistados não relataram barreiras por ocasião das provas, o que indica ter havido um maior aprimoramento do órgão ou banca organizadora contratada quanto ao dever de acessibilidade, de modo que devem estar sempre atentos para dar ao candidato todas as condições necessárias para feitura das provas, em todas as etapas, pois, do contrário, o descumprimento da oferta de recursos assistivos e/ou adaptação razoável configurará discriminação, nos moldes da CDPD (Brasil, 2009) e art. 4º, §1º, da LBI (Brasil, 2015).

4.1.3 A Perícia Médica: a avaliação da PcD e as barreiras relatadas

Todos os entrevistados informaram que foram submetidos à perícia médica em momento anterior à posse, tendo se percebido que, a depender do respondente, a avaliação médica aconteceu no âmbito do próprio órgão em si, enquanto outros se submeteram à perícia realizada em unidade médica parceira ou clínica particular³⁰.

O Decreto nº 9.508/2018, em seu artigo 5º, determina que o órgão ou entidade da administração pública federal responsável pela realização do concurso público deverá estar assessorado por equipe multiprofissional, sendo esta composta por três profissionais da saúde, dentre os quais um deles deve ser obrigatoriamente um médico, e todos devem ser atuantes nas áreas das deficiências. Além dos profissionais de saúde, há previsão da presença de três pessoas integrantes do cargo a que o candidato concorrerá a vaga (Brasil, 2018).

A perícia médica para aferição da condição de PcD também era prevista pelos Decretos nº 3.298/1999 e nº 5.296/2004, segundo os quais, o candidato seria

³⁰ A perícia médica para fins de aferição da condição de PcD, no âmbito da JF5, acontece no âmbito da seção judiciária para o qual o candidato informou que estaria concorrendo às vagas, por ocasião da inscrição no concurso público, podendo, ainda, acontecer no âmbito do próprio TRF5, caso seja um candidato que preste certame para vagas existentes no âmbito da referida unidade judicante.

submetido à avaliação por equipe multidisciplinar para fins de constatação da deficiência alegada³¹.

Os entrevistados PCD2, PCD3, PCD4, PCD5, PCD6, PCD11 e PCD15 narraram que não foram avaliados por uma equipe multidisciplinar, tendo sido recebidos **por um único médico** vinculado à própria instituição ou clínica médica/órgão parceiro.

*A perícia se deu depois da nomeação [...] **não era essa perícia multidisciplinar, foi um só médico** que avaliava o grau da deficiência e se realmente eu era deficiente ou não, e se para o concurso, era possível eu desempenhar a atividade [...] (PCD2).*

*[...] à época, **foi um único médico**, em uma clínica privada [...] (PCD4).*

Os entrevistados PCD1, PCD7, PCD8, PCD9, PCD10, PCD12, PCD13, PCD14 e PCD18, por sua vez, relataram ter sido submetidos a uma junta médica tradicional, formada apenas por médicos.

*Eu não me recordo muito bem, mas se eu não salvo engano, **foram 2 médicos. Não foi multidisciplinar**, não (PCD10).*

*[...] quando eu fui tomar posse, eu fui fazer uma perícia lá [...] no TRT, era uma junta de 3 médicos, só foram médicos, **não tinha fisioterapeuta** (PCD12).*

Eu acho que essa perícia tinha médico, se tinha alguém da justiça, eu não lembro, médico com certeza, eram 2 ou 3 (PCD18).

À época das posses de PCD2, PCD11 e PCD4, ainda não vigorava a exigência legal de que a avaliação da condição da deficiência fosse aferida por meio de uma equipe multidisciplinar, mas nenhum deles narrou quaisquer prejuízos em razão da perícia ter seguido um modelo singular.

³¹ Após muitos debates no âmbito dos tribunais superiores, consolidou-se a jurisprudência no sentido de que não haverá análise da compatibilidade da deficiência ao cargo por ocasião da posse, mas sim durante o estágio probatório, por equipe multiprofissional, conforme estabelece o artigo 43, parágrafo 2º, do Decreto 3.298 (Brasil, 1999). Vide o sítio do Superior Tribunal de Justiça: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/2022/19122022-Acessibilidade-para-pessoas-com-deficiencia-e-o-tema-da-nova-Pesquisa-Pronta.aspx>. Acesso em 03 jan. 2024

Quanto aos entrevistados PCD1, PCD3, PCD5, PCD6, PCD8, PCD10, PCD15 e PCD17, muito embora o Decreto nº 3.298 (Brasil, 1999), vigente à época de suas posses, já orientasse que a avaliação da pessoa com deficiência para fins de ingresso nas vagas reservadas deveria ser realizada por equipe multidisciplinar, foram submetidos a uma junta médica tradicional, composta apenas por médicos.

O Manual de Perícia Oficial em Saúde do Servidor Público Federal (MPOG, 2017, p. 31-/32)³², que costuma ser seguido por todos os órgãos federais menciona que o candidato aprovado em concurso público em vaga de pessoa com deficiência será avaliado por equipe multiprofissional, sendo papel de um ato médico a constatação da deficiência e, uma vez constatada, a equipe multiprofissional terá o papel de avaliar a compatibilidade do cargo e da deficiência, além dos quesitos referentes à acessibilidade e recomendação de equipamentos, natureza das atribuições e tarefas, frente a deficiência apresentada. Destaque-se que se percebe, contudo, que, de fato, o referido manual ainda não está de acordo com a nova concepção de deficiência prevista pela CDPD (Brasil, 2009), pois não orienta que a perícia siga o modelo de uma avaliação biopsicossocial, fato igualmente destacado no estudo de Júnior, Teixeira e Medeiros (2019).

Em consulta ao edital de concurso para servidores da JF5, realizado em 2012 percebe-se que havia orientação que o candidato PcD seria submetido à avaliação por equipe multidisciplinar do TRF5 ou das respectivas Seções Judiciárias da 5ª Região, ou por eles credenciadas, com vistas a aferir à condição ou não de PcD para fins de reservas de vagas (TRF5, 2012).

Já o edital de concurso realizado em 2017 previu que o candidato com deficiência seria submetido à avaliação por equipe multiprofissional, composta por três profissionais capacitados e atuantes nas áreas das deficiências em questão, sendo pelo menos um deles médico (TRF5, 2017).

Muito embora a determinação de que fossem formadas equipes multiprofissionais para avaliar os candidatos com deficiência ingressantes, nenhum dos entrevistados foi avaliado nestes moldes.

Percebeu-se, contudo, que a maior parte dos entrevistados não apresentou falas indicando dificuldades quanto à aferição da sua condição de PcD por ocasião da

³² Disponível em: <https://www.gov.br/anac/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/arquivos/manual-de-pericia-oficial-em-saude-do-servidor-publico-federal-3a-edicao-ano-2017-versao-28abr2017-3.pdf/view>. Acesso em: 20 dez. 2023.

perícia, muito embora não tenham sido submetidos ao formato multiprofissional, contudo, PCD8, PCD5 e PCD14 relataram ter vivenciado barreiras por ocasião de suas perícias médicas, as quais serão abordadas nesta subseção.

PCD8, cuja posse ocorreu em 2005, relatou que a junta médica a qual foi submetida não era composta por um profissional da área da deficiência visual, de modo que os médicos que ali estavam tiveram dúvidas quanto à análise do seu caso.

*[...] **passei pela junta médica [...] eram 3 médicos...eles perguntaram ‘como é que era para eu me locomover?’ e eu disse que eu ia pra faculdade e todo canto [...], eu disse que conseguia desenvolver tudo com dificuldade, mas eu conseguia [...] e, depois da perícia, eles entraram em contato com o meu oftalmologista para tirar algumas dúvidas, pois nenhum deles era oftalmologista [...] eu acredito que houve dúvidas com relação ao meu desempenho no cargo, se a minha deficiência seria compatível com o exercício das minhas funções [...]** (PCD8).*

Destaca-se, contudo, que o art. 43 do Decreto nº 3.298/1999 (Brasil, 1999), vigente à época do concurso de PCD8, já determinava que o órgão deveria ter assistência de equipe multiprofissional incluindo especialistas na área da deficiência do candidato. Esse requisito não foi atendido no caso em comento. No entanto, por atitude da própria junta médica ali existente, a situação foi sanada sem maiores prejuízos ao candidato. É importante ressaltar que essa situação era plenamente evitável, caso tivesse sido cumprida a determinação legal prevista desde o início.

De todos os entrevistados, somente relataram ter sido avaliados por médicos especialistas das áreas de suas respectivas deficiências os servidores PCD7, PCD9, PCD13 e PCD16, enquanto os demais foram submetidos a médicos generalistas.

*[...] **foi acompanhada por um especialista de oftalmologia, um clínico geral e a outra não lembro a especialidade da outra, mas eu lembro que um dos 3, era especialista em oftalmologia** (PCD7).*

*[...] **um deles era ortopedista** no caso, e acho que uma era cardiologista e o outro clínico geral. (PCD16).*

Quanto à metodologia da perícia em si, a maioria dos entrevistados (PCD2; PCD3; PCD4; PCD5; PCD6; PCD7; PCD8; PCD9; PCD10; PCD11; PCD 15; PCD16; PCD18) relatou que o médico/junta médica limitou-se a avaliar a condição de ser ou não uma PcD, não tendo havido questionamentos sobre as limitações em si que

poderiam afetar o exercício das atribuições e/ou eventuais recursos de acessibilidade que eventualmente demandem, por exemplo.

[...] avaliava o seu grau da deficiência e se realmente eu era deficiente ou não [...], no final, ele perguntou de forma muito genérica: ‘O que você vai fazer lá?’, ‘Você tem condição de desempenhar atividades?’ [...], eu disse ‘tenho Dr., [...], tenho condição sim’, e pronto (PCD2).

Ele fez uma entrevista, pediu para que eu ficasse [...] em pé para ele poder ver se eu [...] consigo ficar em pé, sem um apoio da minha bengala [...], somente isso (PCD3).

[...] perguntou o que eu faria lá e analisou meu quadro de deficiente [...] e disse ‘pelo seu jeito, parece que você consegue trabalhar com isso, né? [...]’ (PCD4).

Teve perguntas em relação ao meu problema físico, [...], a questão do acidente [...] mas a preocupação da instituição sobre o local onde eu ia trabalhar, sobre adaptação, mobiliário, etc, isso aí não teve; o foco só foi a deficiência (PCD10).

Mas, neste momento, só se verificou a condição de pessoa com deficiência, mas não teve uma verificação de habilidades e competências [...], foi realmente só [...] constatar se realmente era pessoa com deficiência para integrar as cotas, e pronto (PCD7).

Em oposição às falas anteriores, PCD1, PCD12 e PCD17 relataram que suas perícias médicas foram além da esfera da existência da condição de deficiência em si, tendo os peritos adentrado nas possíveis limitações e barreiras frente ao ambiente de trabalho.

Conversaram, perguntaram uma série de coisas, viram os documentos, os papéis e tudo fluiu [...] e sim, perguntaram se eu precisava de alguma ajuda de algum apoio, no que se refere ao exercício do trabalho [...] (PCD17).

Eles avaliaram e viram que eu tinha realmente uma deficiência, e demonstraram, inclusive, uma preocupação com meu bem-estar, viram minhas limitações, né, [...] tem a minha condição da coluna [...] a equipe foi bem humanizada (PCD1).

[...] sobre a adaptação no trabalho [...] então eu me lembro que uma médica perguntou [...] e eu expliquei tudinho [...] a parte de ficar sentada tem que ter de ser muito cuidadosa [...] eu não posso ficar muito tempo em pé ou muito tempo sentada [...] perguntou essa questão [...] (PCD12).

PCD9 e PCD13, por sua vez, após serem submetidos e aprovados como PcDs em perícia médica unicamente a condição de ser PcD, foram os únicos entrevistados que relataram ter sido indagados sobre suas necessidades específicas pela Seção de Saúde do órgão, tendo um deles destacado ter sido acolhido, ainda, por um profissional da área da psicologia.

Eu lembro que na perícia do Tribunal eu conversei sobre isso [...] falou sobre a questão da compatibilidade, aptidão, etc., para o cargo [...] eu falei com o psicólogo também [...] foi conversado sobre a compatibilidade da minha deficiência com o cargo, foi conversado sobre isso [...] eu falei do meu antigo trabalho [...], mesmo que não tenha perguntado, eu tenho certeza que eu falei dos recursos que eu usava, leitor de telas para o computador, uma mesa de scanner, porque na época tinha muito processo físico, então a gente precisava [...] (PCD13).

*[...] depois da perícia já ter dado certo, **passei pelo médico da JF, e aí a gente [...]** neste momento, **teve uma conversa a respeito da deficiência e de alguns obstáculos que ela causa e o que é que poderia ser feito.** Eu lembro que, nessa conversa com médico da própria justiça federal, houve essa abordagem [...] sobre essa questão da deficiência [...], **me senti bem acolhida desde o primeiro instante [...]*** (PCD9).

Muito embora a legislação já orientasse que as avaliações da PcD seguissem um formato multidisciplinar, as falas dos entrevistados demonstram experiências distintas, tendo a maioria deles sido submetidos a uma junta médica formada apenas por médicos, sem maiores preocupações quanto às necessidades específicas de cada um deles, principalmente no que se refere a eventuais demandas de recursos assistivos.

A questão é que a CDPD (Brasil, 2009), reproduzida pela LBI (Brasil, 2015), já determinava que a deficiência precisa ser avaliada por equipe multiprofissional e interdisciplinar, além de orientar que o indivíduo seja visto sob a ótica biopsicossocial, ou seja, em toda a sua integralidade, para além do corpo em si, e isso só se faz possível se os integrantes da perícia forem profissionais de mais de uma área da saúde, devendo pelo menos um deles ter experiência na área da deficiência correlata, o que permitirá maior compreensão das peculiaridades daquela pessoa em si, evitando-se distorções e condutas discriminatórias.

Destaca-se que, entre todos os artigos apresentados no Quadro nº 4 do referencial teórico, apenas no estudo de Jacobsen *et al.* (2015, p. 4) é mencionada a existência de uma equipe multidisciplinar. O órgão estudado era uma instituição

pública de ensino, e os autores ressaltaram que essa equipe representou um diferencial importante para o processo de ingresso e permanência da PcD na organização.

Segundo o art. 5º, parágrafo único, do Decreto nº 9.508/2018 (Brasil, 2018), a equipe multidisciplinar que deverá assessorar os órgãos públicos no tocante à PcD tem as seguintes funções é: a) manifestar-se quanto à deficiência informada; b) apresentar parecer sobre natureza das atribuições e as tarefas a serem desempenhadas no exercício do cargo; c) aferir as condições de acessibilidade e as adequações do ambiente de trabalho para a execução das tarefas; d) analisar pedidos de uso dos recursos de acessibilidade utilizados habitualmente pelo candidato, por ocasião das provas e; e) manifestar-se tomando como norte o modelo de avaliação biopsicossocial.

Neste ponto, é imprescindível que os profissionais-peritos explorem detalhadamente as dificuldades enfrentadas pela pessoa com deficiência e suas reais limitações frente às barreiras existentes no ambiente de trabalho. Essa abordagem deve funcionar como um elo facilitador entre o servidor e a organização enquanto estrutura física e funcional (Jacobsen *et al.*, 2015, p. 16). Esse aspecto somente foi percebido nas falas de PCD1, PCD9, PCD12, PCD13 e PCD17, que mencionaram ter sido indagados sobre suas limitações e necessidades específicas, embora a avaliação não tenha seguido um formato multidisciplinar.

As falas de PCD7 e PCD15 indicam a importância da atenção às necessidades específicas da PcD para o pleno exercício das suas atribuições, pois, do contrário, podem haver equívocos no processo de designação de tarefas para o servidor com deficiência, que poderiam ser evitados caso houvesse um olhar atento por ocasião do ingresso do servidor.

[...] não houve nenhuma pergunta dos médicos [...] uma pesquisa de habilidades e competências, para identificar quais são as minhas maiores habilidades e as minhas maiores dificuldades. Certamente, se tivesse sido feita, eu jamais iria para uma área para trabalhar com tela e computador 8 horas por dia, por que isso não é compatível comigo (PCD7).

Não, não perguntou, mas deveria ter perguntado, porque, às vezes, tenho dificuldade no meu setor de trabalho [...], a gente usa muito o telefone, né? [...], tenho essa dificuldade com o telefone [...], mas o médico da perícia não perguntou (PCD15).

Assim, percebe-se pelos relatos que se desde o momento da perícia médica, principalmente seguindo o modelo multiprofissional e interdisciplinar, houvesse uma atenção às peculiaridades envolvendo o servidor com deficiência ingressante, as chances de distorções quanto à lotação, principalmente, no que se refere ao setor de trabalho em si e as atribuições a serem a ele designadas, seriam menores. Neste mesmo sentido, Carvalho-Freitas e Marques (2010b), afirmam que falhas de alocações podem acontecer por desconhecimento acerca das peculiaridades da PcD.

É que o simples ato de emitir laudos médicos enquadrando o indivíduo como PcD é “limitado e insuficiente para o devido acompanhamento e adaptação necessária à plena inclusão da pessoa com deficiência no seu ambiente de trabalho”(Bortman et al., 2015, p. 28), sendo esperado dos profissionais da saúde a adoção de um tratamento humanizado neste processo, o que nem sempre ocorre, conforme podemos observar nos relatos de PCD5 e PCD 14.

PCD5, cuja posse ocorreu em 2005, descreveu ter experimentado barreiras arquitetônicas e atitudinais³³, ainda durante sua perícia médica.

*[...] foi só um médico [...], **ele me chamou, disse que a perícia seria no andar superior, só que, neste prédio, só tinham escadas, então eu disse “dr., eu não tenho como subir essas escadas, tem algum elevador que eu possa usar para subir?” e, ‘ele disse que não’, mas insistiu que eu subisse [...], eu comecei a subir [...], então ele disse ‘parece que você não consegue’, e pediu para abrirem uma sala embaixo [...], passado um tempo [...], mandou eu subir na maca, [...] eu expliquei que não conseguia [...], depois mandou eu sentar na cadeira [...], então eu disse que não ia conseguir mais me levantar [...], quando ele mandou eu me levantar [...], eu disse ‘não consigo’, e ele disse ‘não consegue mesmo?’**, [...] depois de várias tentativas, veio o vigilante do prédio para me ajudar [...], só que **eu tinha vários exames [...]** eu vi que **ele tinha me desacreditado [...]** Essa foi a minha perícia (PCD5).*

PCD14, cuja posse ocorreu em 2020, contou ter experimentado situação constrangedora durante a realização da perícia, no que tange à postura dos médicos-peritos ao aferir suas limitações.

*[...] quando diziam ‘olha, esse membro dela, não faz tanto movimento’ [...], ‘o braço dela não sei o que mais lá [...], sem falar das nomenclaturas que eles usam [...] **faz você se sentir constrangida***

³³ Segundo o art. 3º, inc.IV, alínea ‘e’, da LBI (Brasil, 2015), barreiras atitudinais são “atitudes ou comportamentos que impeçam ou prejudiquem a participação social da pessoa com deficiência em igualdade de condições e oportunidades com as demais pessoas”.

[...], por isso, eu fiquei reativa, eu ficava a todo momento dizendo: ‘eu não faço isso’, mas ‘eu faço isso’ (PCD14).

As situações narradas confirmam a necessidade da ampliação do diálogo multiprofissional e interdisciplinar dentro da organização, pois, somente desta forma haverá um ambiente favorável à inclusão, o que exige de todos os atores um engajamento, recaindo sobre os profissionais da saúde responsáveis pela avaliação da Pcd, o dever de olhar para além da restrição óbvia, deixando de serem meros “avaliadores”, para atuarem de forma ativa em favor das Pcds (Bortman *et al.*, 2015).

É recomendado que a avaliação da pessoa com deficiência ocorra sempre por equipe multidisciplinar, com a participação de especialistas e membros de outras áreas da saúde, pois, “apesar dos olhos treinados na prática clínica, médicos também são elegíveis a cair nas armadilhas da natureza humana, o que inclui percepções distorcidas e estigmatizantes” (Bortman *et al.*, 2015, p. 53).

No tocante às falas de Pcds que se sentiram discriminadas durante atendimentos médicos, seja por ignorância, preconceito ou falta de experiência, Bortman *et al.* (2015, p. 53) mencionam que, provavelmente, isso ocorre devido “ao fato de que a abordagem e o acolhimento de pessoas com deficiência não são práticas clínicas puras e trazem consigo elementos da psicologia e da sociologia”, fato este que só confirma ainda mais a necessidade de que o formato de avaliação por equipe multidisciplinar se efetive na organização.

Em junho de 2021³⁴, o CNJ editou a Resolução nº 401, que passou a determinar, em seu artigo 13, que a avaliação de servidores e magistrados com deficiência, quando necessária, será biopsicossocial, a ser realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar (CNJ, 2021), reproduzindo os exatos termos do art. 2º, §1º, da LBI (Brasil, 2015).

Pontue-se que a Resolução 401 (CNJ, 2021) não explicita expressamente que o modelo de avaliação biopsicossocial por equipe multiprofissional e interdisciplinar deve ser adotado para os candidatos com deficiência que prestarem concurso público,

³⁴ A título de informação, nenhum dos entrevistados com deficiência tomou posse em data posterior à Resolução nº 401, do CNJ (2021), o que não permite avaliar eventual modificação por parte do órgão no que tange à perícia médica do candidato com deficiência ingressante.

cujo teor aparenta ser algo a ser observado para os servidores e magistrados que já compõem a força de trabalho do Poder Judiciário³⁵.

Não obstante o CNJ, em sua Resolução 401/2021, assegurar que os servidores com deficiência façam jus a serem avaliados biopsicossocialmente por equipe multiprofissional e interdisciplinar, essa garantia já estava presente na CDPD (2009) e LBI (2015), tendo havido apenas reprodução de seus termos na referida normativa.

Em resumo, pode-se dizer que os relatos de todos os entrevistados confirmam a inexistência de pleno cumprimento da regra referente à existência de uma equipe multiprofissional e interdisciplinar no órgão, medida esta que pode ocasionar distorções no processo de recepção do servidor com deficiência.

As barreiras relatadas ocorreram por ausência de preparo da instituição quanto ao formato da perícia médica do servidor, além da ausência de preparo dos profissionais que realizaram a avaliação da PcD, no sentido de observá-la sob a ótica biopsicossocial, cuja análise deve englobar, dentre outros, um cuidado quanto às possíveis barreiras para o exercício das atividades laborativas, principalmente tomando como norte a diversidade das próprias deficiências, pois, cada caso é único.

Em verdade, o que se percebe é que ainda não há uma prática de GP institucionalizada que estabeleça que a perícia médica, para fins de avaliação da PcD, siga o padrão de equipe multiprofissional e interdisciplinar, devendo os profissionais da saúde que a integram ir além da própria aferição da existência ou não da deficiência em si, critério muito focado no preenchimento ou não das condições para ocupar vaga reservada à PcD.

Espera-se que a equipe multiprofissional e interdisciplinar também analise as condições necessárias para a adaptação do servidor com deficiência ingressante no ambiente de trabalho, dando-lhe espaço para explicitar suas necessidades específicas e peculiaridades, pois cada PcD é única, o que auxiliará o processo de aquisição de mobiliários adequados e tecnologias assistivas, se for necessário, além de abrir espaços para discussão sobre adequação dos setores de trabalho e tarefas

³⁵ No recente edital de concurso público do TRF5, publicado em dezembro de 2023, somente há menção de que a PcD será submetida à perícia médica a ser realizada por equipe multiprofissional, de responsabilidade da banca organizadora contratada, inexistindo informações sobre a composição da referida equipe e se será seguida a metodologia biopsicossocial ou não, de modo que não é possível aferir eventuais avanços quanto a esse ponto. Disponível: <https://www4.trf5.jus.br/comunicacao-social/anexo/111918>. Acesso em 26 dez. 2023.

que poderão ser desempenhadas pela PcD, inclusive, outros temas, como modelo de trabalho (presencial ou remoto) e jornada de trabalho, entre outras questões, sempre ouvindo a PcD, garantindo-lhe voz ativa na construção deste processo.

As informações a serem coletadas pela equipe multiprofissional e interdisciplinar devem ir além do simples “aprovado em vaga de PcD”, sendo relevantes para subsidiar as próximas ações a serem adotadas, em especial, pelas unidades de gestão de pessoas e acessibilidade e inclusão, que têm o papel de acompanhar o processo de posse, lotação e recepção do servidor, conforme orienta da Resolução nº 401 do CNJ.

4.1.4 A Posse: atuação da unidade de Gestão de Pessoas e barreiras relatadas

Após a aprovação na perícia médica, o candidato é considerado pessoa com deficiência para ocupar a vaga reservada por lei para PcD, sendo a posse no cargo o próximo passo.

Por ocasião das entrevistas, indagou-se aos servidores acerca de como aconteceu suas posses e como foi a atuação da unidade de Gestão de Pessoas neste processo. As posses dos servidores no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região acontecem nas sedes das Seções Judiciárias respectivas, por meio da apresentação da documentação necessária e assinatura do termo de posse, enquanto o início do exercício se dá na unidade em que o servidor será lotado, podendo a lotação acontecer tanto na sede em si (servidores que ficam na própria capital ou no TRF-5), quanto nas subseções judiciárias (varas situadas em municípios distintos da capital). No caso da Justiça Federal, há setores de Gestão de Pessoas autônomos que funcionam nas sedes das Seções Judiciárias ou no próprio TRF5.

Nesse sentido, os entrevistados PCD2, PCD3, PCD5, PCD6, PCD7, PCD8, PCD10, PCD12, PCD15 e PCD16 informaram que o setor de GP apenas se preocupou com a questão documental em si, não tendo sido questionados sobre eventuais necessidades específicas e/ou limitações em razão da deficiência.

Não foi me perguntado nada, e a medida que eu entrei em exercício é que eu solicitei a questão do leitor de tela [...], aí foi comprado, mas, na época do ingresso, não foi me perguntado nada, não (PCD8).

*Quando cheguei no tribunal, entrei numa boa com a prótese direitinho, **todo mundo sabia que tenho problema de audição, mas não perguntaram nada, o departamento pessoal né** (PCD15).*

*A única coisa que aconteceu após a posse, ou melhor, após a perícia e a posse, a gente foi para um treinamento, que, na época, foi eu e mais 2 servidores que não eram PCD, somente eu PCD, sobre os sistemas adotados pela Justiça, **mas não teve nenhuma pergunta sobre acessibilidade** (PCD3).*

*Eu lembro que, quando eu fui tomar posse, **eles estavam preocupados mais com as questões documentais**, entendeu? [...] eu fui para o setor para resolver a parte do plano de saúde, etc. Era mais essa parte de eu assinar um monte de papel, **foi direcionado para essa questão apenas** (PCD12).*

Somente PCD1, PCD4, PCD14 e PCD13 relataram ter sentido uma atenção da unidade de GP, por ocasião da posse, quanto à possível necessidade de oferta de instrumentos assistivos e/ou adaptações do ambiente de trabalho. PCD14 e PCD13 destacaram, ainda, que foram perguntados sobre os setores de trabalho em que gostariam de atuar, tendo sinalizado o quanto foi um fator diferencial na acolhida.

***Eu fui recebido por uma pessoa que também tinha uma deficiência motora [...], então já foi uma pessoa que se identificou com a minha situação [...], falou que eu era bem-vindo e perguntou as minhas dificuldades**, se eu já trabalhava, então eu expliquei para ela tudo. Eu tive uma recepção muito boa. Me senti muito bem acolhido, tá (PCD4).*

*[...] depois eu fui na [...] gestão de pessoas do tribunal, e aí [...] **ela perguntou, o que que eu necessitava, e, não só isso, [...] qual seria o setor que eu gostaria de trabalhar**. Muito embora a vaga fosse para o [...] **eu achei isso bem importante**. Eu não tinha tido isso antes (PCD14).*

*Alguém conversou comigo lá do setor [...] **e perguntaram o que era necessário para execução das minhas atribuições [...], bem como ofereceram os setores de trabalho [...] que estavam com as vagas mais abertas [...]** (PCD13)*

Os demais entrevistados (PCD11, PCD17 e PCD18) disseram não se recordar deste momento.

Pelos relatos, percebe-se inexistir uma rotina administrativa das unidades de gestão de pessoas que integram a JF5 quanto à acolhida do servidor com deficiência, e isso é perceptível independente do ano em que houve a posse.

O entrevistado PCD4, cujo ingresso foi em 1999, relatou ter havido preocupação por parte do setor de pessoal acerca de suas necessidades específicas,

muito embora tenha destacado que foi recepcionado por uma pessoa que se identificou com sua situação, por ser também uma PcD. PCD16, por sua vez, cuja posse se deu em 2021, relatou que o setor de pessoal teria focado apenas nas questões documentais.

Correlacionando as respostas dos entrevistados com os anos de seus respectivos ingressos (Quadro 5) percebe-se que a evolução legislativa em torno dos direitos das PcDs não é um fator preponderante para uma maior ou menor postura inclusiva por parte da unidade de GP.

Na verdade, o grau de variabilidade das respostas está mais correlacionado a figura daqueles que receberam o servidor com deficiência por ocasião da posse, ou da unidade judicante a que se faz referência³⁶, e, tudo isso se dá, principalmente, pela ausência de uma rotina previamente definida com orientações de como atuar em caso de investiduras de PcDs, que deverá ser observada, inclusive, por todas as unidades da instituição e não somente pela GP.

Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), por ocasião da revisão sistemática da literatura que realizaram acerca de práticas de GRH para PcDs, indicam que quanto mais padronizado e estruturado o processo seletivo, menor o viés por ocasião das decisões dos que irão ser contratados.

Adaptando à compreensão dos achados de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) para o contexto aqui estudado, quanto maior a padronização da rotina de práticas de GP envolvendo o ingresso do servidor com deficiência no órgão público, a começar pelo concurso público, diminuem-se as chances de experiências distintas, que, por vezes, são negativas e discriminatórias, além de permitir ao indivíduo sentir-se à vontade para expor suas necessidades específicas, considerando que cada caso é um caso, quando se trata de PcD.

PCD1 e PCD2, inclusive, suscitarão o quanto sentiram falta de uma acolhida adequada para a pessoa com deficiência, por ocasião da sua chegada.

[...] não teve um ato de encaminhar para um setor de acolhimento para pessoas com deficiências, e que iria, sei lá, fazer algum tipo de questionário ou perguntar sobre (PCD1).

³⁶ PCD13 e PCD14, que mencionaram ter havido, por parte da unidade de GP, uma atenção às necessidades específicas da PcD, tomaram posse em 2014 e 2020, respectivamente, na mesma unidade judicante.

*[...] No ingresso, **não houve [...]** esse acolhimento [...] não teve algo como ‘vamos dar uma volta na Justiça Federal’ [...] conhecer os setores (PCD2).*

A ausência de uma rotina pré-concebida e institucionalizada de como recepcionar o servidor com deficiência, desde o concurso público em si, subsidiando-se, inclusive, de informações coletadas por ocasião da perícia médica, impede o órgão de operacionalizar uma adequada designação de setor de trabalho e tarefas para a PcD. Essas informações poderiam assegurar a PcD uma experiência de ingresso digna e atenta às suas especificidades, além de impedir o surgimento de barreiras que possam impedir o bom exercício laborativo e evitar que condutas discriminatórias ocorram.

“A inclusão de uma pessoa com deficiência no trabalho não é garantida, nem tampouco se completa, simplesmente com a sua entrada na organização. É preciso ir além, oferecendo-lhe meios de lá permanecer” (Jacobsen *et al.*, 2015, p. 4).

Sobre a ocorrência de barreiras por ocasião da posse, o entrevistado PCD2, na condição de pessoa cega, relatou ter lidado com a ausência de material adaptado para o sistema Braille, e sinalizou o quanto isso seria relevante ter sido ofertado por ocasião de seu ingresso.

*[...] o pessoal do setor pessoal [...] me deu a lista de exames para eu fazer, né, mas nada em Braille [...] **eu não tive nada em braille não** [...] me deram por escrito os encaminhamentos [...] e aí eu fui fazer [...]. Só que **eu sempre fui muito autônomo** [...] muito independente, né. Isso para mim era normal [...] **eu já era acostumado a lidar com esse tipo de situação** [...] **eu mesmo ter que fazer as coisas acontecerem [...], mas se você fosse me perguntar, como eu gostaria que as coisas tivessem acontecido, aí sim, eu falaria que seria ter tido um apoio mais direcionado** (PCD2).*

Não obstante o ingresso de PCD2 tenha ocorrido em 1996, a Constituição Federal de 1988 já protegia os direitos das PcDs, prevendo o acesso ao pleno trabalho, sem distinções de qualquer natureza, por força dos princípios da dignidade da pessoa humana e da igualdade, de modo que a experiência negativa supracitada não seria justificável por “ausência de lei”.

É preciso que toda e qualquer prática de gestão se guie pela lógica de que as barreiras estão na sociedade e não no indivíduo com deficiência (Sassaki, 2006), sendo exigido do administrador público adaptar todos os instrumentos necessários ao pleno ingresso e permanência do servidor com deficiência (Gugel, 2019), devendo a

ele ser respeitado o direito à plena autonomia para todos os atos decisórios de sua vida, tal como ventitam a CDPCD (2007) e a LBI (2015).

Destaca-se também a fala de PCD2, quando afirma que já estava “acostumado a lidar com esse tipo de situação”, cabendo a ele mesmo “fazer as coisas acontecerem”, percebendo que as posturas excludentes da própria sociedade ocasionam um estado de “conformação” do indivíduo com a falta de acessibilidade, mesmo sendo-lhe um direito assegurado por lei.

A correlação entre a experiência apresentada por PCD2 e as limitações enfrentadas pelas pessoas com deficiência encontra respaldo em Bortman *et al.* (2015, p.54), que apontam que tais “limitações decorrem, em grande parte, do tratamento inadequado dispensado pela sociedade”. Essa inadequação de tratamento, em particular a remoção de barreiras de acessibilidade, abrange diversas esferas, dentre elas, o ambiente de trabalho, gerando, muitas vezes, um estado de “inércia” na PcD.

PCD8, cujo ato de investidura se deu em 2005, por sua vez, relatou ter experimentado barreira atitudinal por ocasião de sua posse na instituição.

Eu notei um pouquinho, digamos assim, de um certo preconceito quando eu fui no ato de posse, quando eu fui lá, pelo pessoal do setor de pessoal, eu acredito, assim, muitas vezes é até um certo preconceito, até mesmo pelo desconhecimento não sei. Uma coisa que me chamou muita atenção, na época, porque assim, embora eu não enxergue, a gente é muito perceptível [...] pelo menos eu percebo muito [...], o clima [...], você sente, você não vê, mas você sente [...], e aí, eu notei, quando foi para eu assinar os papéis, eu não enxergava lá e tudo, mas eu notei um olhando pro outro, como se dissessem ‘isso aqui não vai dar certo’, meio que um ar de desconfiança. Além disso [...], quando a servidora, lá do setor de pessoal, me perguntou meu nome e não estava achando lá na lista, ela passava folha a folha, não achava, então ela perguntou ‘Qual sua classificação geral?’, e eu tinha sido a primeira como pessoa com deficiência [...], mas na classificação geral, eu tinha ficado em [...], então eu estava lá na primeira página da lista dos aprovados, mas ela estava procurando meu nome lá no final [...] e quando eu disse [...], ela riu e disse: ‘Como você é inteligente, né?’ [...] (PCD8).

A situação supracitada pode ter sido ocasionada pelo desconhecimento acerca da capacidade funcional da PcD por parte daquele que estava recepcionando-a, o que se enquadraria como uma barreira comunicacional (Simonelli; Camarotto, 2011), ou pela existência do próprio preconceito e discriminação em si em relação a esse

segmento, o que recai no capacitismo, que é a “subestimação do potencial desses sujeitos” (Amancio; Mendes, 2023, p. 14).

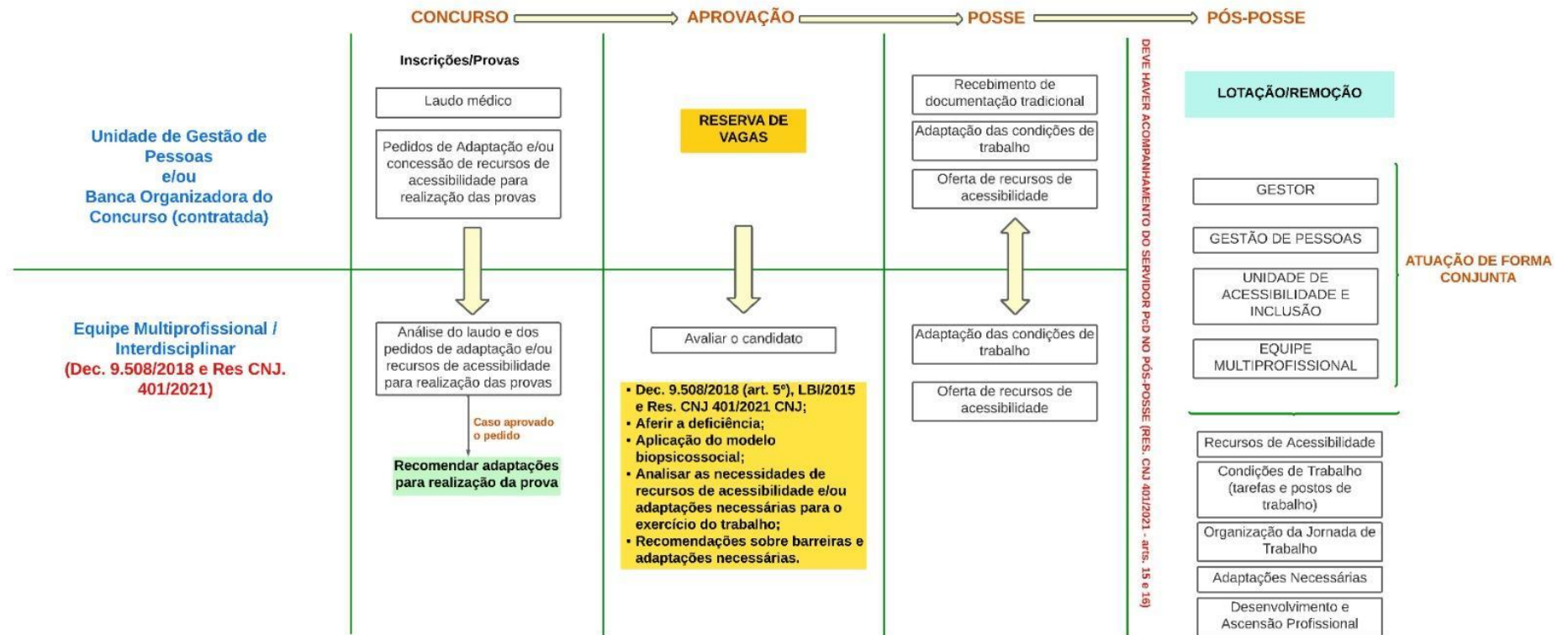
As falas dos entrevistados e as barreiras relatadas demonstram o quanto o órgão precisa aprimorar o seu processo de acolhida do servidor com deficiência por ocasião da posse, devendo atentar-se às suas necessidades específicas. Este mecanismo auxiliará o processo de inclusão, sendo crucial a atuação da unidade de Gestão de Pessoas em razão desta desempenhar papel relevante para a quebra de barreiras à inclusão e na promoção da diversidade e tratamento equitativo para todos que trabalham na organização.

Não obstante o artigo 15, da Res. CNJ 401/2021 preveja uma atuação específica dos setores de gestão de pessoas, saúde e acessibilidade/inclusão no processo de acompanhamento funcional dos servidores com deficiência (CNJ, 2021), ainda se trata de uma normativa recente, não tendo sido percebido, nas falas dos entrevistados, eventual modificação da dinâmica administrativa da instituição em decorrência do referido dispositivo normativo.

Ademais, a título de informação, até o momento de realização desta pesquisa, não foram criadas unidades de Inclusão e Acessibilidade no âmbito da JF5, havendo apenas as comissões de acessibilidade em cada uma das Seções Judiciárias, criadas em meados de 2021, cujos níveis de atuação são distintos, conforme disciplina a própria Resolução do CNJ (2021).

Para uma melhor visualização acerca do recrutamento e seleção voltados ao servidor com deficiência no âmbito do Poder Judiciário, apresenta-se a Figura 13.

Figura 13 - O processo de recrutamento e seleção para PcD no Poder Judiciário



Fonte: Elaboração própria a partir do Decreto 9.508/2018 e da Res. CNJ 401/2021

Na Figura 13 são enumerados passos importantes a serem observados pela instituição voltados à acolhida inicial do servidor com deficiência, desde o concurso público em si, com especial destaque para a atuação da equipe multiprofissional e interdisciplinar, ao efetuar a perícia médica da PcD, cujo modelo a ser adotado deve ser o biopsicossocial, para, em seguida, ocorrer a posse e sua inserção no seu local de lotação.

O Quadro 6 apresenta, de forma resumida, as facilidades e dificuldades relatadas pelos entrevistados, na categoria do Recrutamento e Seleção (R&S) da PcD.

Quadro 6 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados no R&S (continua)

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PCD		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
EDITAL	- Facilidade em inscrição do candidato na condição de PcD; - Edital com previsão de possibilidade de requerer recursos de acessibilidade e/ou adaptações; - Percentual de vagas ofertadas dentro do regramento legal.	- Não foram relatados pelos entrevistados descumprimento de normativos legais.
AS PROVAS	- Todos os recursos de acessibilidade requeridos pelos entrevistados foram concedidos a contento.	- Somente dois entrevistados relataram dificuldades na realização das provas: - O primeiro caso foi solucionado por meio de diálogo com a organização do concurso, sendo ao candidato concedida a permissão para uso da tecnologia assistiva de que necessitava; - O segundo caso envolveu a localização da sala da prova, cujo entrevistado havia solicitado que fosse feita no térreo, mas, por ocasião da 2ª fase, o certame aconteceu em andar superior, tendo o candidato acessado o local de prova com dificuldades, demandando ajuda de terceiros.

Quadro 6 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados no R&S (continua)

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PCD		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
PERÍCIA MÉDICA	- 5 entrevistados contaram que foram indagados sobre recursos de acessibilidade e/ou adaptações necessárias, muito embora não tenham sido submetidos à perícia multiprofissional e interdisciplinar; - 2 entrevistados relataram ter sido indagados pelo setor de saúde do próprio órgão sobre suas necessidades específicas; - Um entrevistado contou que conversou com um psicólogo da instituição, em momento posterior à perícia, fato não replicado por nenhum outro participante;	- 7 entrevistados foram avaliados apenas por um único médico (sem especialização na área de atuação da deficiência); - 9 entrevistados foram submetidos à junta médica tradicional formada apenas por médicos; - Nenhuma das perícias foi integrada por mais de um profissional da área da saúde (diversa da medicina), nem adotou o modelo biopsicossocial; - Quase a totalidade das perícias deu enfoque a deficiência, sem indagar o servidor sobre recursos de acessibilidade e/ou adaptações necessárias; - Um entrevistado relatou que a ausência de profissional da área de atuação da deficiência visual gerou dúvidas quanto à compatibilidade da deficiência frente ao cargo, fato que foi sanado por iniciativa da própria junta médica, que optou por consultar o próprio médico que acompanha a Pcd para dirimir as dúvidas existentes; - Dois entrevistados relataram ter experimentado barreiras praticadas pelo(s) próprio(s) médico(s) designado(s) para a perícia, em especial, barreiras atitudinais.
A POSSE	- 4 entrevistados relataram ter sido indagados pelo setor de GP sobre suas necessidades específicas, relacionadas a tecnologias assistivas e/ou adaptações no ambiente de trabalho, ou outras barreiras porventura existentes;	- Dez entrevistados contaram que o momento da posse foi focado na questão documental, não tendo sido indagados sobre eventuais necessidades, considerando se tratar de Pcds;

Quadro 6 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados no R&S (conclusão)

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PCD		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
A POSSE	- Dois entrevistados contaram que o setor de pessoal realizou acolhida completa, tendo, inclusive, demonstrado possíveis setores de trabalho para fins de lotação, dando-lhes a chance de manifestar-se a respeito.	- Um entrevistado relatou que não recebeu materiais adaptados para o braille, referente à listagem dos documentos que deveria apresentar para a posse; - Um servidor contou ter experimentado barreira atitudinal praticada por servidor integrante do setor de pessoal, referente a comentários inadequados referente à capacidade da Pcd.

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

4.1.5 Principais conclusões sobre o Recrutamento e Seleção da Pcd na JF5

A partir do exposto, percebeu-se que, no âmbito da JF5, ainda há uma aleatoriedade na fixação dos percentuais destinados à Pcd nos editais de concurso público, ensejando um debate institucional para que seja o percentual fixado visando a equalização do quantitativo de Pcds a compor o órgão, sempre com o intuito de incluir cada vez mais esse segmento da diversidade na instituição.

Os casos relatados de barreiras para a realização das provas foram pontuais. No entanto, sugere-se um maior aperfeiçoamento do processo seletivo, para que as informações sobre as necessidades da Pcd candidata à vaga sejam plenamente atendidas.

Até o momento, não há uma prática unânime do órgão em realizar perícias médicas seguindo o modelo do Decreto nº 9.508/2018 e reproduzido pela Res. 401/2021, do CNJ, que determina que o servidor com deficiência deve ser avaliado por equipe multiprofissional composta por três profissionais habilitados, devendo ao menos um deles ser atuante na área da deficiência.

Também se verificou que a perícia médica ainda está muito mais focada em aferir a condição de Pcd para fins de ingresso na vaga reservada, contudo, a legislação, seguindo o modelo social da deficiência, orienta que a avaliação da pessoa

com deficiência deve ser biopsicossocial, e, portanto, ser realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar, cabendo aos peritos aferirem questões referente à acessibilidade e/ou adaptações do ambiente laboral, de modo a recomendar possíveis ajustes que se fizerem necessários ao melhor desempenho laborativo da PcD.

É preciso a ampliação do diálogo multiprofissional e interdisciplinar dentro da organização, sendo necessária a integração de todos os atores organizacionais, sendo esperado das equipes de saúde que deixe de ter o papel de meras “avaliadoras”, para serem agentes de mudança, acolhendo a PcD de forma empática, devendo haver uma compreensão do indivíduo em todo o seu contexto biopsicossocial, dando-lhe protagonismo para relatar suas dificuldades e suas necessidades específicas.

Revelou-se, ainda, que inexiste uma rotina administrativa padronizada a ser observada pelas unidades de gestão de pessoas que integram a JF5 quanto à acolhida do servidor com deficiência, desde a atenção quanto a eventuais recursos de acessibilidade a serem ofertados, além do processo de apresentação da instituição em si, entre outras medidas, tendo sido relatado, pela maioria dos entrevistados, que ainda há quase sempre uma maior preocupação apenas com a questão documental, propriamente dita, por ocasião da posse.

É importante, portanto, que as informações levantadas por ocasião da avaliação biopsicossocial, ainda durante a perícia, subsidiem a unidade de GP no processo de posse e lotação do servidor, sendo um caminho orientativo para auxiliar a futura chefia imediata do servidor quanto à escolha do setor de trabalho e a designação de tarefas para a PcD, que deve ser ouvida durante todo esse processo, sobre suas demandas específicas, eventuais dificuldades e os ajustes que se fazem necessários para saná-las.

Por fim, as barreiras relatadas indicam a necessidade de um protocolo padronizado para acolher servidores com deficiência, desde o concurso, reforçando o formato de perícia multiprofissional e interdisciplinar, com adoção da avaliação biopsicossocial, devendo as informações levantadas auxiliar a atuação da unidade de GP, considerando a diversidade dentro das próprias deficiências, pois cada caso é único. O diálogo com a própria PcD deve ser mantido durante todo o processo para garantir o seu melhor aproveitamento e minorar a ocorrência de barreiras atitudinais, especialmente no que diz respeito à estigmas acerca da capacidade do indivíduo.

4.2 Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional

A presente categoria emergiu a partir das etapas de GP descritas por Bergue (2007) e dos estudos apresentados na subseção 2.2.2.1 do referencial teórico.

Ao tratar das etapas de trabalho existentes no chamado ciclo de GP no setor público, Bergue (2007) explica que o Recrutamento e Seleção inicia-se com o concurso público e vai até o ato de investidura em si, quando o servidor toma posse no cargo.

Seguindo o caminho descrito por Bergue (2007), por ocasião dos estudos descritos na subseção 2.2.2.1, percebeu-se que os artigos, ao tratar de práticas de gestão de pessoas para PcDs na Administração Pública, descrevem práticas que vão além da posse em si, tendo os autores destacado o dever do administrador em proceder às adaptações necessárias no local de trabalho para o qual o servidor for designado (Pereira; Bizelli; Leite, 2015), com oferta de recursos assistivos para suas necessidades individuais (Schafhauzer; Da Silva, 2021), além da própria necessidade da participação da chefia e colegas neste processo (Júnior; Teixeira; Medeiros, 2019).

O artigo de Júnior, Teixeira e Medeiros (2019) retrata o quanto o processo de lotação do servidor e permanência do servidor com deficiência pode tomar dois caminhos diferentes: a) a lotação em setor cuja acessibilidade atende (ainda que de forma mínima) as necessidades da PcD; ou b) a lotação em setor que não atende ao mínimo de acessibilidade, e gerará necessidades de mudanças, seja de setor de trabalho ou da própria lotação em si.

Seguindo os caminhos apresentados pelos estudos supracitados, surge a categoria 'Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício funcional', que será abordada nesta subseção.

No caso da JF5, o servidor, por ocasião da inscrição no concurso público, indica se estará concorrendo para vagas existentes no próprio TRF5 (sede) ou quaisquer das seções judiciárias que integram a 5ª Região, momento em que fica definido o local para o qual será nomeado, em caso de aprovação.

O ato de posse ocorre nas sedes das seções judiciárias (capital) ou no próprio TRF5, a depender do local da nomeação, e o início do exercício³⁷ acontecerá no órgão judicante para o qual o servidor for designado, que será aquele em que há a vaga disponível para ser preenchida.

Os editais³⁸ preveem que o servidor poderá ser lotado, para fins de exercício funcional, em quaisquer das subseções judiciárias existentes na seção judiciária escolhida, ou para o próprio TRF5 (sede), situado em Recife/PE, pois todos eles são órgãos autônomos, sendo as seções judiciárias as unidades do Juízo de 1º grau, enquanto o TRF corresponde à instância de 2º grau.

No caso dos entrevistados, a depender do momento em que ocorreu a posse, as lotações aconteceram na própria sede da seção judiciária escolhida (capital do estado), visto que ainda inexistiam as subseções judiciárias respectivas, que foram sendo criadas com o processo de interiorização da Justiça Federal.

Os entrevistados que tomaram posse em 1996, 1997 e 1999 (PCD11; PCD2 e PCD4) foram lotados diretamente nas sedes de suas respectivas seções judiciárias, pois ainda não tinham subseções judiciárias de interior, à época.

Os demais entrevistados foram nomeados para subseções judiciárias situadas em municípios interioranos, à exceção daqueles que prestaram concurso para o próprio TRF5 (PCD13; PCD14 e PCD15), que funciona em Recife/PE.

A maior parte dos entrevistados já não está mais em suas lotações originárias (PCD1; PCD3; PCD5; PCD6; PCD8; PCD11; PCD12; PCD17 e PCD18), tendo se submetido a processos de remoção³⁹ para subseções judiciárias distintas⁴⁰. Alguns

³⁷ O artigo 15, da Lei 8.112/1990 conceitua 'Exercício' como o efetivo desempenho das atribuições do cargo público ou da função de confiança, que deve acontecer até 15 dias a contar da posse, perante a autoridade competente para onde for nomeado ou designado o servidor.

³⁸ A título de compreensão, sugere-se a leitura do item '9', do Edital do TRF5 (2017), em que constam maiores informações sobre o critério de escolha das vagas por ocasião do concurso público no âmbito da JF5.

³⁹ O instituto da remoção está previsto na Lei 8.112/1990, e pode ser compreendido como o "deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede". No caso das remoções a pedido, independente do interesse da administração, o inciso III, do referido dispositivo prevê três situações: a) acompanhamento de cônjuge; b) motivo de saúde; e c) processo seletivo em que o servidor concorre com outros por vagas abertas em outras localidades. (Brasil, 1990)

⁴⁰ O procedimento de remoção de servidores do primeiro e segundo grau, no âmbito da Justiça Federal, está regulamentado, atualmente, pela Res. 776/2022, do CJF, de 28 de junho de 2022. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20776-2022.pdf>. Acesso em 07 jan. 2024.

deles já alcançaram a sede da seção judiciária correlata, à exceção de PCD9, PCD10 e PCD16, que ainda se encontram lotados na mesma localidade de origem. Para cada nova movimentação da Pcd, renovam-se as práticas de GP a título de 'Lotação e Recepção', que irão se repetir em sua nova unidade de trabalho.

Sobre o processo de lotação e recepção do servidor com deficiência em suas respectivas seções/subseções judiciárias, os entrevistados relataram que foram recebidos pelo magistrado da unidade judicante ou diretor de vara ou diretor administrativo, tendo as respostas sido distintas a depender do respondente e da localidade em que houve o início do exercício funcional.

Feitas essas explicações, passa-se aos resultados da presente categoria, que se subdivide nos seguintes subtópicos: 4.2.1 A unidade geográfica do local de lotação; 4.2.2 O gestor da unidade de lotação e a recepção do servidor com deficiência; 4.2.3 A acessibilidade arquitetônica do local de lotação; 4.2.4 O exercício funcional e os recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis e 4.2.5 A acolhida dos chefes e colegas e a acessibilidade atitudinal.

4.2.1 A unidade geográfica do local de lotação

No que se refere à localidade da subseção/seção judiciária para os quais foram nomeados, percebeu-se, nas falas dos entrevistados, que a maior parte deles não tiveram quaisquer dificuldades referente à adaptação na cidade, entre outros, todavia, PCD10, PCD12 e PCD1 apresentaram discursos no sentido de que a municipalidade em que foram lotados seria inadequada em razão de suas necessidades específicas, enquanto pessoas com deficiência.

No caso de PCD10 e PCD12, os entrevistados relataram que as cidades para os quais foram nomeados não dispunham de estrutura de saúde para realizarem procedimentos terapêuticos contínuos de que necessitam enquanto PCD.

Quando eu fui para [...], eu interrompi um tratamento de fisioterapia que eu fazia [...] em decorrência da carência, mesmo da cidade [...] não existia lá a estrutura, as especialidades que eu precisava [...] só existia a fisioterapia convencional e bem precária [...] talvez isso, hoje, já tenha surgido, mas na época não tinha (PCD10).

Sobre a cidade de lotação [...], eu precisava fazer fisioterapia diariamente e não tinha [...], eu ainda procurei, mas eu não confiei

[...], então eu fiquei parada esse tempo todo [...], me prejudicou [...] passei um período muito ruim (PCD12).

Ao que se percebe, em razão da ausência de estrutura para tratamento fisioterápico na localidade, nos moldes de que necessitavam, os entrevistados interromperam seus tratamentos específicos, o que, segundo ambos, ocasionou, inclusive, piora no quadro de saúde.

[...] eu tive uma piora no meu quadril [...] porque eu estava ficando tempo a mais do que eu podia ficar sentada e estava deixando de fazer a fisioterapia [...] o meu problema tem que ser com máquinas, tem que ser com academia, aí tem que ser uma academia que seja com fisioterapeuta e lá não tinha. Eu fui prejudicada [...], porque foram mais de 3 anos que eu passei sem fazer fisioterapia (PCD12).

PCD1, por sua vez, relatou que a subseção judiciária para qual foi lotado, localizada em municipalidade interiorana, seria inadequada para sua locomoção em si, além do próprio exercício autônomo das atividades do dia a dia, considerando suas peculiaridades específicas.

[...] eu tive problemas de barreira na locomoção [...] tinham certas coisas [...], você tem que pedir ajuda [...], até consegui abrir e fechar o chuveiro, [...], o elevador em si [...] é um pouquinho problemático [...], é que eu sempre preciso de uma terceira pessoa [...] (PCD1).

Como se sabe, o servidor é nomeado para ocupar vaga que esteja disponível no âmbito da seção judiciária em que optou concorrer por ocasião da inscrição no concurso público, podendo a nomeação ser destinada para quaisquer das subseções judiciárias ali existentes.

O que ocorre é que, antes da nomeação em si, o órgão promove edital de remoção para os demais servidores da instituição concorrer a localidade em que está situada a vaga em aberto, de modo que, normalmente, ao ingressante remanesce vaga situada no interior, que antes era ocupada pelo servidor removido, medida esta que também se aplica ao servidor com deficiência.

No caso do local de lotação em si, a escolha se dá de forma objetiva, em atenção ao princípio da legalidade, pois a administração pública fica condicionada a promover a nomeação para a localidade em que houver vaga em aberto, contudo, a

aplicação literal desta formalidade pode ocasionar falhas no processo de colocação funcional da PcD, pois este servidor pode ter demandas específicas para além do próprio exercício funcional, como os casos relatados, em que se fazia necessário realizar tratamentos de saúde de forma contínua.

Sobre o tema, a Lei nº 8.112/1990 prevê, em seu art. 36, a possibilidade de remoção do servidor por motivo de saúde, independentemente do interesse da administração. No entanto, essa remoção fica condicionada à comprovação por meio de uma junta médica oficial (Brasil, 1990).

Destaque-se que a alteração do local de trabalho também é uma ferramenta de adaptação razoável, nos moldes da Lei nº 13.146/2015, a qual garante à PcD um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, o que deve incluir, a continuidade do tratamento médico de que necessita, por exemplo.

No caso dos entrevistados, apenas PCD10 e PCD1 solicitaram remoção por motivo de saúde, mas somente o pedido de PCD1 foi deferido, resultando em sua remoção para a sede da seção judiciária correspondente.

eu fiz um requerimento [...] pontuei todas as minhas questões [...] passei por uma junta médica [...], e [...], por unanimidade, decidiram que eu tinha que ficar em [...], mas eu não sabia assim se ia dar certo, [...] você fica numa angústia muito grande, foi muito desgastante assim (PCD1).

PCD10, por sua vez, informou que seu pedido não foi acolhido. Apesar de sua tese de que não havia a modalidade terapêutica adequada a sua necessidade na localidade em que foi lotado, se entendeu que o servidor dispunha de tratamento de saúde na localidade. PCD12, por sua vez, informou que não requereu remoção motivada por saúde.

Eu entrei com um pedido de remoção para tratamento de saúde e foi indeferido, e eu acolhi a decisão, mas a administração, de uma certa forma, me deu as costas [...] porque negou o meu pedido (PCD10).

Sem adentrar no mérito administrativo envolvendo o pedido de remoção por motivo de saúde de PCD10, pontue-se que a efetiva inclusão da PcD somente é alcançada quando se observa para além do espaço físico do setor de trabalho em si. É esperado que o órgão esteja atento a conferir se, para determinado servidor com

deficiência, a cidade de lotação é adequada, devendo sempre buscar assegurar que o indivíduo tenha condições adequadas para cuidar da própria saúde.

Em verdade, as pessoas com deficiência, dependendo de suas limitações, muitas vezes necessitam de tratamentos de saúde específicos ao longo de toda a vida. A administração deve assegurar um local de trabalho que permita manter esses cuidados e deve procurar, de maneira atenta e humanizada, compreender as peculiaridades de cada situação, para que, sempre que possível, seja respeitado o direito de escolher os profissionais de saúde que prestam assistência.

Para tanto, a avaliação da pessoa com deficiência deve ser biopsicossocial, realizada por uma equipe multiprofissional e interdisciplinar. Essa equipe fornecerá ao órgão informações mais fidedignas para determinar se um determinado local de trabalho atende às exigências específicas daquele indivíduo. Essa análise deve ultrapassar a simples estrutura física, abrangendo também a localização geográfica e como ela se ajusta às necessidades do servidor⁴¹.

Destaque-se que, desde 09 de setembro de 2020, o CNJ editou Resolução nº 343, que passou a contemplar condições especiais de trabalho para magistrados e servidores com deficiência, sendo um avanço para aqueles que estão lotados em unidades judicantes situadas em cidades diversas daquelas em que realizam tratamento médico-terapêutico, por exemplo.

Art. 2º A condição especial de trabalho dos(as) magistrados(as) e dos(as) servidores(as) poderá ser requerida em uma ou mais das seguintes modalidades:

I – designação provisória para atividade fora da Comarca ou Subseção de lotação do(a) magistrado(a) ou do(a) servidor(a), de modo a aproximá-los do local de residência do(a) filho(a) ou do(a) dependente legal com deficiência, assim como do local **onde são prestados a si ou aos seus dependentes serviços médicos, terapias multidisciplinares** e atividades pedagógicas;
[...]

IV – exercício da atividade em regime de teletrabalho, sem acréscimo de produtividade de que trata a Resolução CNJ no 227/2016.

[...]

⁴¹ A título informativo, registre-se que o pedido de remoção por motivo de saúde formulado por PCD10 foi apreciado por critérios objetivos quanto à existência ou não de profissionais da fisioterapia na localidade, contudo, o servidor não foi avaliado de forma biopsicossocial, por equipe multiprofissional e interdisciplinar, providência prevista pela CDPD (2009) e LBI (2015).

§ 2º A existência de tratamento ou acompanhamento similar em outras localidades diversas ou mais próximas daquela indicada pelo requerente não implica, necessariamente, indeferimento do pedido, já que caberá ao magistrado ou servidor, no momento do pedido, explicitar as questões fáticas capazes de demonstrar a necessidade da sua permanência em determinada localidade, facultando-se ao tribunal a escolha de Comarca ou Subseção que melhor atenda ao interesse público, desde que não haja risco à saúde do magistrado ou do servidor, de seu filho ou dependente legal (CNJ, 2020, grifo nosso)

A Resolução CNJ 340/2020 surge como alternativa aos pedidos de remoção por motivo de saúde, previsto no art. 32, da Lei 8.112/1990, trazendo outras ferramentas capazes de sopesar o interesse público e o privado, pois o servidor com deficiência lotado em subseções judiciárias situadas no interior e que tenham demandas específicas de saúde, agora podem pleitear uma “lotação provisória” ou até mesmo ser designado exercer suas atividades em regime de teletrabalho.

PCD10⁴² e PCD12⁴³ informaram que, durante a pandemia e a adoção do regime de teletrabalho obrigatório, retomaram seus atendimentos terapêuticos, o que subsiste até hoje, estando sendo acompanhados pelos profissionais de saúde de suas preferências.

Considerando a Resolução 343/2020, do CNJ, enxerga-se o quanto a unidade de gestão de pessoas, munida das informações prestadas pela equipe multiprofissional e interdisciplinar, pode estar aperfeiçoando o processo de acolhida do servidor, dando conhecimento ao gestor do local de lotação sobre a eventual necessidade de continuidade de atendimentos médicos e/ou terapias multidisciplinares, o que permitirá maiores acertos quanto ao modelo de trabalho a ser

⁴² PCD10 informou que, atualmente, exerce suas atividades em teletrabalho nos mesmos moldes dos demais servidores sem deficiência, contudo, requereu o ajuste do *home office* com base na Res. 343/2020, do CNJ, que garante a possibilidade de realizar o trabalho remoto, sem a exigência do aumento da produtividade, condição exigida para os demais servidores. O entrevistado relatou, contudo, que seu pedido foi indeferido administrativamente, o que o levou a judicializar a questão. O entrevistado destacou que não foi submetido à perícia multiprofissional e interdisciplinar, por ocasião do pedido, tendo o fato sido apreciado unicamente pela chefia imediata em si, o que o levou a recorrer da decisão.

⁴³ PCD12 informou que foi removido durante a pandemia para subseção judiciária diversa da lotação de origem, o que permitiu a retomada do tratamento de saúde de que necessita, fato este que não ensejou a necessidade de requerer a concessão das condições de trabalho previstas na Res. 343/2020, do CNJ.

desempenhado (presencial, híbrido ou remoto), pois o foco deve ser sempre a busca pela máxima adaptação razoável do ambiente laboral.

4.2.2 O gestor da unidade de lotação e a recepção do servidor com deficiência

Sobre a postura do gestor responsável pela recepção no local em que foram lotados, os entrevistados indicaram vivências distintas.

PCD1, PCD4 e PCD13 informaram que os gestores da unidade perguntaram sobre possíveis limitações que existiam naquele ambiente de trabalho e como poderiam estar transpondo-as, através da oferta de recursos de acessibilidade.

*Quando assumi em [...], eu fui pro Juizado, tinham 2 colocações: no Juizado e na Vara. Mas, na Vara [...], tinha processos físicos ainda e eu não tinha menor condição de ficar lá, porque não tinha como eu ficar manuseando os processos físicos [...] então **houve uma compreensão mútua de todos**, de que a melhor estação seria o Juizado [...] eu confesso que fiquei com muito medo de como é que eu ia ser recebida, mas os colaboradores já sabiam [...] **Eu fui fazer um tour pela instalação, para eu poder, na hora, já adaptar; conseguir adaptar alguma coisa para mim, para eu ficar mais confortável [...]** (PCD1).*

*Quando cheguei na [...], fui recebido pela pessoa [...], não senti da parte deles, assim, um olhar de discriminação em relação a mim [...] **me apresentou a toda a equipe. O Juiz [...] também me acolheu bem. [...] me apresentou a Vara [...] perguntaram se eu queria alguma coisa, e do que eu precisava para trabalhar** (PCD4).*

*[...] **perguntaram o que era necessário para execução das minhas atribuições [...], enfim, ‘como você trabalha?’**, [...] é uma pergunta muito comum para nós cegos, seja por mera curiosidade, seja por uma questão técnica [...]* (PCD13).

Os demais entrevistados (PCD2; PCD3; PCD4; PCD5; PCD6; PCD7; PCD8; PCD10; PCD12; PCD15; PCD16; PCD17; PCD18) noticiaram, por sua vez, que, por ocasião da chegada no local de lotação, não houve perguntas sobre suas limitações e/ou necessidade de recursos de acessibilidade ou adequação do ambiente de trabalho.

*[...] **eu fiquei muito perdido [...]** tive que procurar **o pessoal da administração [...]** e aí alguém foi comigo até lá [...] e disse que ali era o [...], os nomes das colegas que estavam lá [...]* (PCD2).

No meu caso, na época da nomeação, a Diretora ligou pra mim e eu especifiquei para ele qual era o meu tipo de deficiência, mas não houve nenhum questionamento sobre eventual necessidade de adaptação (PCD3).

No ingresso [...] não tinha esse acolhimento [...] vamos conhecer os setores [...] para uma pessoa com deficiência é mais importante ainda, porque essa pessoa, assim como aconteceu comigo, provavelmente pode acontecer de ela, ser uma pessoa subutilizada [...] ter um potencial extremamente bom em uma determinada coisa, né [...] mas ela passar por perrengues e até mesmo ser impedida de exercer a atividade (PCD2).

Eu solicitei a questão do leitor de tela [...] aí foi, foi comprado na época [...] mas, até então, não foi me perguntado nada [...] (PCD8).

[...] não houve esse questionamento, essa preocupação da justiça federal acerca das minhas limitações, e do que eu ia precisar para fins de atuação, não houve realmente esses questionamentos, em nenhum lugar, mas eles sabiam, porque a minha deficiência é visível (PCD10).

PCD11, por sua vez, contou que, muito embora não se recordasse detalhes deste momento, informou que sentiu ter havido certa preocupação da chefia imediata quanto à sua condição enquanto PCD, mas que não parecia rotina da instituição.

[...] a chefe do setor, na época [...] teve mais ou menos essa preocupação, mas não era uma coisa que parecia fazer parte de um protocolo de uma rotina do tribunal (PCD11).

PCD17 e PCD18 relataram, ainda, terem percebido que as pessoas que os receberam, no local de lotação, não tinham conhecimento de que se tratava de servidores com deficiência.

quando cheguei [...], percebi que não sabiam da minha condição (PCD17).

[...] a partir do momento que eu comecei, porque eu não enxergo bem, aí começam [...] ‘Tu tem o quê?’, ‘Por que você fica assim?’, isso porque eu fico muito mais perto do computador, ‘Teus óculos não estão vencidos?’ [...] aí eu fui explicar que é porque eu tenho deficiência na retina e tal [...] (PCD18).

PCD8, PCD9, PCD13 e PCD17 destacaram que, muito embora não tenham sido indagados sobre suas necessidades específicas, por ocasião da lotação, procuraram adotar uma postura proativa, expondo-as para que os gestores da unidade tivessem conhecimento.

Sempre partiu de mim. Foi em 2004, né [...] então assim, parecia uma coisa muito incipiente, então tudo partiu de mim (PCD8)

Desde que eu comecei, [...] eu compartilhei [...] não tive grandes dificuldades assim a serem enfrentadas e problemáticas que não foram sanadas [...] (PCD9).

[...] eu já antecipei as minhas limitações reais e antecipo também aquilo que, dentro das minhas limitações, de algum modo, eu posso contornar (PCD13).

quando cheguei [...], eu fui explicando, inclusive tive proatividade de informar ao Diretor, ao Juiz e aos demais servidores que eu fazia o uso de prótese auditiva e eu pedi para, encarecidamente, quando falarem, pudessem procurar ficar de frente para mim ou à minha direita, para facilitar o diálogo. E foi tranquilo [...] e o exercício fluiu (PCD17).

PCD14 elencou que após ser lotado no seu local de trabalho, entrou em exercício, mas precisou aguardar um lapso temporal a fim de que seu ambiente de trabalho fosse adaptado, no que se refere ao espaço físico em si.

Eles adaptaram um banheiro, a mesa da biblioteca. Porque eram lugares que provavelmente eu iria [...] colocaram um banheiro adaptado no térreo [...], mas eu acho que não precisa esperar o servidor com deficiência chegar para fazerem as coisas ficarem adaptadas ao servidor (PCD14).

Como se percebe, ao longo das respostas, a maior parte dos gestores responsáveis pela recepção dos servidores entrevistados, por ocasião do local de lotação, não procuraram conhecer as necessidades específicas do ingressante, tendo sido relatado, inclusive, que houve situação que sequer sabiam que se tratava de um servidor com deficiência.

Em relação ao desconhecimento sobre o fato de que o ingressante seria um servidor com deficiência, percebe-se haver falhas de comunicação entre os setores, pois é esperado que essas informações sejam compartilhadas de forma prévia, a fim de que o gestor possa se preparar para a acolhida, inclusive, adotando os mecanismos de acessibilidade que se fizerem possíveis, até o momento da chegada do servidor.

Chama-se atenção a fala do entrevistado PCD14 ao dizer “eu acho que não precisa esperar o servidor com deficiência chegar para fazerem as coisas ficarem

adaptadas”, pois, de fato, por ocasião da perícia médica, antes mesmo da nomeação, o órgão já dispõe de informações sobre as necessidades específicas da pessoa ingressante.

É importante, pois, que esse processo de adaptação, principalmente, no que se refere ao espaço físico, aconteça de forma prévia, antes da chegada da PcD, pois a máxima é de que a barreira está no meio e não na pessoa (Sassaki, 2006), evitando-se essa fase de “ócio”, sem qualquer exercício de atividade laborativa até que a acessibilidade “seja resolvida”.

Para além disso, a ausência de uma entrevista com o servidor com deficiência, por ocasião da sua chegada, a fim de conhecê-lo de forma completa, desde seus conhecimentos e habilidades, como suas limitações e necessidades específicas, pode resultar em equívocos no processo de designação de setores de trabalho e atribuições em si, além de impedir o melhor aproveitamento daquele potencial humano ingressante, pois, o que se percebe é que nem todos tem um perfil proativo de antecipar-se acerca de si e de suas demandas enquanto PcD.

O entrevistado PCD2, ao contar sobre sua lotação, relatou, ainda, que, ao entrar em exercício, seu local de trabalho já havia sido previamente definido, não tendo a ele sido oportunizada qualquer conversa sobre suas competências e habilidades, apresentando-lhe os setores de trabalho existentes, entre outros, pois o critério adotado foi “o lugar mais adequado”, fato este que sugere ter havido presunções acerca da “capacidade” ou não do sujeito para determinadas atribuições, tirando-lhe a chance de descobrir suas aptidões para outras tarefas, gerando-lhe o sentimento de que foi subutilizado (PCD2).

Quando eu cheguei na Justiça Federal, [...] já tinham em mente me botar na [...], porquê, na cabeça deles, seria o lugar mais adequado para a pessoa com deficiência visual [...] então eu fui lá para telefonia (PCD2).

[...] com o passar dos anos [...] eu passei a ver que existem, assim, outros locais que davam para eu trabalhar [...] antes eu não tinha nenhuma ideia de como funcionavam os outros setores [...] fui para informática [...] e hoje, eu estou na área administrativa (PCD2).

[...] para uma pessoa com deficiência é mais importante ainda, porque essa pessoa, assim como aconteceu comigo, provavelmente pode acontecer de ela, ser uma pessoa subutilizada [...] ter um potencial extremamente bom em uma determinada coisa, né [...] mas passar por perrengues e até mesmo ser impedida de exercer a atividade (PCD2).

O problema relatado também foi encontrado na revisão sistemática da literatura de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) que, ao analisarem o setor privado, perceberam o quanto os gestores possuem dificuldades de percepções quanto à adequação de PcDs para a ocupação de determinados postos de trabalho, como também a presença da falsa compreensão de que a PcD é incapaz de realizar tarefas “mais exigentes”.

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019) também destacam que quando o processo de determinação do local de trabalho da PcD fica “a critério” das chefias que vão recebê-las, maior a predisposição da “seletividade” sobre quais postos de trabalho serão destinados a PcDs.

A ausência de preparação do gestor sobre como recepcionar uma pessoa com deficiência, sendo ele munido, de forma prévia, de informações acerca das limitações e necessidades da PcD ingressante, ainda é uma realidade no órgão aqui analisado, fato este que fortalece os processos discriminatórios contra PcDs, pois não há uma preocupação em apropriar e gerenciar à deficiência (Cavanagh *et al.*, 2017).

Portanto, é preciso que o gestor seja orientado a promover um diálogo com o ingressante atento às suas especificidades, para que, a partir de então, proceda com a escolha do setor de trabalho e a designação de tarefas laborativas, valorizando as aptidões daquela pessoa e evitando-se distorções sobre a existência de “capacidade” ou não para o exercício de determinadas funções.

4.2.3 A acessibilidade arquitetônica do local de lotação

Ao tratarem do local de lotação em si, os servidores PCD1, PCD3 e PCD5, pessoas com deficiência física, relataram terem experimentado barreiras arquitetônicas no próprio espaço físico da unidade judicante em que foram lotados.

[...] quando eu cheguei na unidade [...], o banheiro do deficiente é tão longe da secretaria, no fundo do prédio, e a secretaria fica praticamente na frente do prédio [...], se eu tenho a necessidade de usar o banheiro [...] eu tenho que me deslocar e tal [...], então eu me habituei a usar o banheiro do Juiz [...], só que, numa dessas vezes, eu acabei sofrendo um acidente, e quebrei o braço [...] o chão estava molhado [...] a bengala [...] escorregou, e eu cá [...] isso porque é uma longa distância ao fundo do prédio utilizar o outro banheiro, voltado para PcD [...] (PCD3).

*Quando eu fui lotada em [...], o prédio era uma casa, na época, era uma casa com um pavimento superior. [...] **Era tudo escada, não tinha uma rampa.** [...] Eu fiquei na Secretaria, **eu tinha que subir, subir uns degraus, aí eu subia com muita dificuldade, mas eu ia, mas sem reclamar. Até hoje, o prédio em [...] não tem acessibilidade** (PCD5).*

*A única Subseção que eu trabalhei que o banheiro, para mim, estava em conformidade, foi em [...], porque, **em [...], não tinha banheiro para PcD, o banheiro para PCD era fora do prédio, junto com o do público externo da Justiça [...]** eu acabava usando o mesmo **banheiro sem acessibilidade**, e não o banheiro que era voltado para PcD (PCD3).*

*Teve uma época que minha doença começou a progredir de forma considerável, então **eu solicitei que fosse instalado um assento elevado no vaso sanitário [...]** colocaram bocado de barreira, **dizendo que não tinha dinheiro para comprar [...]** depois de um tempo atenderam ao meu pedido (PCD5).*

*[...] eu fui para uma Vara que ficava no centro [...] muitas manifestações na área do centro [...] o centro da cidade é onde tudo acontece [...] **teve uma situação em que precisei descer 10 lances de escadas [...]**, foi bem complicado [...] eu ficava numa situação **mais fragilizada do que uma outra pessoa [...]** então eu fiz um requerimento de mudança para outra vara [...] foi tranquilo, agora, não foi rápido [...] demorou 1 ano (PCD1).*

PCD1 contou que foi necessário requerer sua relotação para outra unidade judicante, pois sua necessidade específica estava relacionada tanto à acessibilidade da estrutura física quanto à própria localização geográfica do local de lotação anterior, tendo informado, contudo, que seu requerimento de mudança de localidade de trabalho demorou em torno de 1 (um) ano para ser apreciado pela administração.

PCD5, por sua vez, narrou ter sentido dificuldades por parte da gestão quanto a enxergarem a necessidade de providenciarem o recurso de acessibilidade de que necessitava.

*[...] **colocaram um bocado de barreira, dizendo que não tinha dinheiro para comprar [...]** fui lá conversar com calma, expliquei tudo que já tinha acontecido ao longo da minha jornada [...] **depois atenderam ao meu pedido [...]** inclusive hoje, em todos os banheiros, já tem, mas na época, só eu usava (PCD5).*

PCD3 informou que a barreira por ele relatada ainda subsiste em sua unidade de trabalho, ou seja, o banheiro acessível para PcDs está posicionado do lado externo

do prédio, de modo que necessita percorrer uma longa distância para acessá-lo, contudo, passou a conviver menos com tal situação em razão de estar, atualmente, exercendo suas atividades laborativa em *home office*.

PCD5 contou, por sua vez, que, ao ser removida para outra subseção judiciária, enfrentou barreiras arquitetônicas, mas que, ao provocar o órgão sobre a problemática, não obteve solução para seu pleito.

[...] em [...], eu pedi remoção para [...], mas eu não sabia quais eram as condições físicas do prédio, sendo que quando cheguei lá, vi que não tinha rampa e elevador [...], ninguém me disse que aquela vara não teria acessibilidade [...], além da minha deficiência, eu estava gestante [...], não tinha condições de ficar subindo escadas [...], e acabou que eu entrei de licença [...] e quando eu retornei não tinham resolvido nada [...], então dei entrada em um PA pedindo as providências, instalação de elevador ou plataforma elevatória [...] e fiquei tachada como chata, porque diziam ‘ pediu remoção porque quis’ [...], disseram que não tinha orçamento [...], então eu fiz um requerimento dizendo que eu não tinha condições de trabalhar, e, na época, não existia teletrabalho, então eu pedi para trabalhar remoto [...] e não me concederam [...], então pedi para que me movessem de volta e, neste meu pedido, solicitei uma perícia com junta médica para comprovar que eu precisava disso, [...] foram 3 médicos [...] viram que realmente [...] não era capricho, era realmente uma necessidade [...] e recomendaram o trabalho remoto, ou a instalação do elevador ou que eu fosse afastada [...] e eu fui afastada [...] e a sorte foi que durante o tempo de licença, apareceu um edital de remoção normal e voltei para a lotação anterior (PCD5).

As barreiras arquitetônicas relatadas são distintas, variando a depender da necessidade específica de cada pessoa com deficiência. O que se percebe, contudo, é haver falhas no processo de solução dos problemas, desde a demora para suplantar as barreiras encontradas, como simplesmente a postura omissa de não cumprir o dever de acessibilidade em si, recaindo para o indivíduo o ônus de conviver com a inacessibilidade, muito embora a condição de PcD física seja de conhecimento do órgão desde a inscrição do servidor no concurso público.

PCD5 relatou o quanto a ausência de acessibilidade afetou negativamente seu desempenho no trabalho, além de gerar um sentimento de desrespeito enquanto pessoa com deficiência.

Eu tive momentos de altos e baixos, não em relação à execução do trabalho em si, mas em relação às necessidades [...] de adaptação do meu local de trabalho, então isso impactava na minha

produtividade [...] [...] eu tenho uma carga muito alta de trabalho, e isso não impactava tanto quanto à falta de acessibilidade [...]. Eu me senti desrespeitada, eu gosto demais do que eu faço, mas eu quero ter as condições adequadas para fazer o que eu faço (PCD5).

No caso de PCD1, a demora no seu pedido de relotação, que tramitou por mais de 1 (um) ano, revela falha de gestão, pois pedidos formulados pela PcD devem ter tramitação prioritária, segundo o art. 9º, inciso VII, da Lei 13.146/2015 (LBI).

Ademais, a própria lotação em si do servidor recém-removido não aconteceu da forma mais adequada, pois, por ocasião da remoção, é preciso haver atenção às necessidades específicas do servidor com deficiência que está sendo removido, o que diminuirá as chances de equívocos no processo de destinação do indivíduo para determinada unidade judicante, situada em determinada localidade, principalmente quando há outros locais de trabalho que podem recepcionar melhor as demandas do servidor recém-chegado.

Em relação à fala de PCD3, percebe-se o quanto a acessibilidade arquitetônica vai além da simples existência de um banheiro para PcD. Vide a falta de funcionalidade para aquele que irá usá-lo, tendo o entrevistado relatado que a posição do WC no ambiente externo exige uma caminhada longa para acessá-lo. Assim, estamos, na verdade, diante de um ambiente sem acessibilidade.

A situação posta demonstra o quanto ainda há distorções no processo de lotação do servidor com deficiência, pois as barreiras se apresentam no seu dia a dia, e isso somente pode ser corrigido e/ou minorado se o próprio indivíduo for consultado sobre elas, não podendo o órgão partir do pressuposto, por exemplo, de que se há um banheiro adaptado, o critério de acessibilidade resta atendido.

No caso de PCD5, observa-se que as barreiras arquitetônicas enfrentadas foram comunicadas ao órgão, mas ainda assim não foram solucionadas por motivos orçamentários, mas sequer foram apresentadas soluções alternativas, o que resultou no afastamento do servidor de suas atividades laborativas.

A narrativa demonstra o quanto à ausência de acessibilidade dos espaços físicos resvala muitas vezes no discurso de que não é resolvida por “questões orçamentárias”, contudo, a acessibilidade é um direito da PcD e um dever do poder público, existindo mecanismos alternativos para o exercício laborativo, a exemplo da

concessão do teletrabalho⁴⁴ e/ou lotação provisória em setor de trabalho distinto, enquanto são adotadas as providências necessárias para suplantar as barreiras existentes, mas não deve se enquadrar como meros arranjos administrativos, pois o que se é esperado são práticas de GP efetivamente inclusivas (Schafhauze; Da Silva, 2021).

Dentro da temática da acessibilidade do espaço físico de trabalho, destaca-se a fala de PCD14 que, muito embora não relate propriamente a existência de uma barreira arquitetônica, traz à lume o quão necessário é a participação das próprias PcDs no processo das adaptações razoáveis dos ambientes laborativos, a fim de que permita, ao máximo, contemplar a convivência em igualdade de condições entre pessoas com e sem deficiência.

[...] sobre o banheiro da pessoa com deficiência, eu me sentiria muito mais incluída se fosse dentro do banheiro das mulheres, porque tem a questão do espelho, tem a questão das conversas, que toda mulher vai em grupo, ao banheiro, eu acho que seria mais inclusivo [...], eu sempre bati em cima, mas não fizeram isso, fizeram separado [...] (PCD14).

O que se percebe, pois, é que são necessárias práticas de gestão de pessoas atentas à existência ou não de acessibilidade dos locais de trabalho, sendo esperado que a própria instituição se antecipe ofertando a melhor adequação do ambiente de trabalho do servidor com deficiência, devendo a inclusão ser o norte de todo o processo decisório, principalmente quando o dever de acessibilidade nas edificações está previsto no art. 227, §1º, inciso II, da CRFB/1988, art. 9º, da CDPD(2009) e nos artigos 53 a 57 da LBI (2015).

4.2.4 O exercício funcional e os recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis

Ao serem indagados sobre o exercício das atividades funcionais, muitos entrevistados relataram a necessidade de recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis para o desempenho de suas atividades.

⁴⁴ A Res. 633/2020 do CJF, aplicável no âmbito da Justiça Federal, menciona, no art. 6º, alínea 'g', que deve ser garantido o *home office* aos servidores com deficiência ou mobilidade reduzida nos casos em que houver barreiras para acessar o órgão. (CJF, 2020).

PCD1, PCD9, PCD13 e PCD14 relataram que os recursos de acessibilidade de que necessitavam para o exercício da atividade funcional foram ofertados por iniciativa da própria unidade de trabalho, após consultá-los de forma prévia sobre suas demandas específicas.

[...] já vieram logo conversar comigo para eu ver as instalações. Eu fui fazer um tour pela instalação, para eu poder, na hora, já adaptar; conseguir adaptar alguma coisa para mim, para eu ficar mais confortável (PCD1).

Quando cheguei na capital [...] conseguiram confeccionar uma cadeira para mim e eu tenho um apoio para o pé (PCD1).

Chegaram os monitores maiores, e aí foi disponibilizado pra mim esses 2 monitores e o rapaz da informática já foi lá e configurou pra tudo ficar com a fonte ampliada, mas antes disso, [...] eu ficava colocando ZOOM, e retirava ZOOM (PCD9).

Eles adaptaram um banheiro, a mesa da biblioteca. Porque eram lugares que provavelmente eu iria [...], colocaram um banheiro adaptado no térreo (PCD14).

Me perguntaram [...] e eu, na ocasião, solicitei que, no meu computador, fosse instalado [...] o NVDA, que além de ser um leitor muito bom, ele é gratuito [...] e como o tribunal estava acabando com os processos físicos, eu nem precisei solicitar máquina, mesa, scanner para digitalizar processos físicos, porque não tinham mais tantos processos assim para trabalhar, neles, era mais o PJE, mesmo então ficou dessa forma (PCD13).

PCD3 contou que, após o início da sua atividade funcional, seu chefe imediato percebeu possível barreira de ergonomia e teve a iniciativa de perguntar-lhe a respeito, fato que resultou na aquisição de mobiliário de apoio, melhorando a qualidade de vida do servidor com deficiência.

A minha deficiência fez com que eu tivesse muitas fraturas nas pernas [...] tenho uma perna pequena [...] nunca recebi nada para apoiar as minhas pernas [...], foi que o Diretor de Secretaria, vendo essa minha dificuldade de encostar o pé no chão, porque eu trabalhava de costas para a sala dele, que tinha uma parede de vidro, e ele conseguiu perceber o que estava acontecendo, então ele me perguntou se eu achava ruim ficar sem apoio nas pernas [...] o que eu informei era que se tivesse um apoio, seria bem melhor. Com poucas semanas depois, ele entrou em contato com a administração do prédio, da própria Justiça, e foi feito esse móvel, para que eu pudesse colocar a perna em cima [...] (PCD3).

PCD18 também relatou que não teria sido questionado, por ocasião do início de suas atividades laborativas, sobre eventuais ajustes que se fariam necessários, tendo suas demandas sido solucionadas a partir de iniciativa de servidor que não atuava diretamente na sua unidade de trabalho, mas que teve a sensibilidade de perceber as dificuldades ali existentes.

Ninguém me perguntou se eu precisava de alguma coisa [...] quando eu tava no interior [...] um servidor da informática chegou a ir lá na vara para ajustar uma outra coisa [...] e aí ele percebeu que eu estava muito em cima da tela do computador e ele falou: ‘você não enxerga?’ e eu disse ‘tenho problema na visão’, então ele disse ‘vamos mandar uma tela para você’ [...] e ela vai ficar tipo como carga pessoal sua, para onde você for, quando você pedir remoção [...] e eu pedi a remoção de uma cidade de interior para outra e a tela foi também comigo (PCD18).

Ora, o que se percebe é que nem toda pessoa com deficiência possui um perfil proativo de solicitar recursos de acessibilidade e/ou adaptações em seus ambientes de trabalho, mesmo que deles necessitem, mas quando há uma acolhida atenta às possíveis limitações, dando-lhes a chance de falar sobre suas necessidades específicas, aumentam-se as oportunidades de serem feitos ajustes importantes para transposição das barreiras existentes, que nem sempre são visíveis.

PCD8 relatou, por sua vez, que, por ocasião do seu ingresso, não foi consultado sobre recursos de acessibilidade, o que o levou a solicitar formalmente a aquisição de material assistivo para o desempenho de suas funções, mas ainda precisou lidar com certo tempo de demora para conseguir que o órgão adquirisse a tecnologia assistiva de que necessitava para a consecução de suas atividades laborais.

Eu solicitei a questão do leitor de tela [...] aí foi, foi comprado na época [...] mas, até então, não foi me perguntado nada [...] eles compraram [...]. A dificuldade foi mais burocrática, demorou um tempinho, não foi tão rápido, não (PCD8).

A demora no processo de aquisição de tecnologia assistiva no serviço público é relatada no estudo de Schafhauzer e Silva (2021). Os autores mencionam que um dos fatores complicadores é que somente se conhece as reais necessidades da PcD quando ela toma posse, pois cada PcD tem suas particularidades, não sendo possível falar em um único recurso de acessibilidade para todas as pessoas com deficiência visual (Schafhauzer; Silva, 2021).

“As aquisições são reativas, iniciando-se o processo de compra apenas após o início da atividade laboral da PcD, e ainda ficam expostas à burocracia do processo de aquisição no serviço público” (Schafhauzer; Silva, 2021, p. 13), fato que se verifica na fala de PCD8.

PCD15 e PCD17, em razão da deficiência auditiva, informaram ter enfrentado dificuldades para o desempenho de suas atividades. PCD15 conta que a tecnologia de acessibilidade de que necessitava não foi adquirida pelo órgão, de modo que passou bastante tempo convivendo com a barreira ali existente. PCD17, por sua vez, informou que sua barreira foi solucionada.

Tinha dificuldade no meu setor de trabalho porque a gente usa muito o telefone, né? [...] para atender, entender certas coisas [...] não recebi um telefone adaptado [...] tive essa dificuldade do telefone (PCD15).

[...] eu fiz de tudo lá pra conseguir um telefone para mim, específico [...] e não conseguiram [...] (PCD15).

A questão das barreiras é de maquinário. [...] o telefone emitia um som muito baixo, quase inaudível, e aí eu tive dificuldades [...] (PCD17).

[...] eu tive que entrar em contato com o NTI, para que eles viessem reconfigurar e aumentar o volume, porque eu preciso no volume, no timbre adequado. E aí eles vieram rapidamente e resolveram (PCD17).

O que se percebe pois é que se faz necessário cada vez mais o aperfeiçoamento das práticas de gestão que efetivem a plena oferta de acessibilidade em favor do servidor com deficiência, pois lhe é assegurado o direito a receber atendimento prioritário nos processos de aquisição de recursos de acessibilidade, nos moldes do art. 9º, inc. III, da LBI (Brasil, 2015), fato que muitas vezes não acontece, a exemplo do que aconteceu com PCD15⁴⁵.

⁴⁵ No âmbito da Justiça Federal do país, a Resolução nº 633/2020 do Conselho da Justiça Federal orienta que deve haver atendimento prioritário em relação aos pleitos envolvendo PcDs, e inclusive prevê a existência de um destaque no orçamento anual específico voltado à acessibilidade e inclusão das PcDs em todos os órgãos de primeiro e segundo grau da JF. Disponível em <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20633-2020.pdf> Acesso em 04 jan. 2024.

PCD2 narrou, todavia, que não recebeu da instituição material adaptado para execução de suas atividades, o que o levou a buscar, por meios próprios, tornar seus instrumentos acessíveis para poder desempenhar suas tarefas de trabalho.

eu tive que anotar tudo em Braille. Eu peguei uma agenda em tinta e a transformei para o Braille, pois isso não foi ofertado para a própria instituição (PCD2).

[...] eu peguei um disquete [...] eu pedi para fazer essa agenda [...] imprimir em Braille [...] foi feita no Instituto de cegos [...] eu fui atrás e eu que fiz a coisa acontecer (PCD2).

Os casos apresentados demonstram o quanto não há uma conduta pré-definida do órgão em buscar aferir as necessidades específicas do servidor com deficiência, pois há relatos de servidores que foram consultados sobre suas demandas, enquanto outros comunicaram ao órgão sobre elas, mas ainda houve caso de omissão institucional referente ao dever de acessibilidade.

PCD2 apresenta situação diversa dos demais entrevistados, pois, segundo ele, não houve qualquer oferta de material de trabalho adaptado, tendo dele mesmo a iniciativa de suplantar a barreira existente, situação que vai de encontro ao dever institucional de dar ao servidor condições de trabalho acessíveis para o desempenho de suas atividades.

No caso de PCD15, vê-se duas falhas: a ausência de aquisição de instrumento de acessibilidade de que necessitava (aparelho telefônico adequado) e a designação de atribuições que exigia o uso do telefone por pessoa com deficiência auditiva, quando ainda não tinha sido ajustado o recurso de assistivo de que ela necessitava.

Ora, o processo de designação de tarefas a ser desempenhadas pelo servidor com deficiência deve levar em consideração a existência ou não de recurso de acessibilidade, não sendo adequado submetê-lo a vivenciar dificuldades que podem ser suplantadas por meio da oferta de materiais assistivos e/ou adaptações no que tange às tarefas que a ele serão atribuídas.

A questão supracitada exige uma postura atenta do gestor quanto às barreiras porventura existentes por ocasião da execução da atividade funcional em si, de modo a promover os ajustes que se fizerem necessários (De Brito; Maranhão, 2020), como aconteceu com PCD3, ao mencionar que foi remanejado de setor de trabalho após

sua chefia perceber as dificuldades por ele vivenciadas no que se refere ao manuseio de processos judiciais físicos.

*Eu assumi no setor cível, que, à época, não era como hoje, que é tudo informatizado [...] eram volumes enormes de processos [...] passei um tempo lá, **quando o supervisor voltou das férias [...] e conversou com a diretora da época, e acabei sendo remanejado para o Juizado, que usava o sistema eletrônico Creta, que é um sistema virtual** (PCD3).*

PCD7, na condição de pessoa com deficiência visual, também relatou barreiras para desempenhar suas tarefas em razão da inacessibilidade do sistema eletrônico utilizado no setor de trabalho que inicialmente fora colocada, mas que, após informar tal fato ao chefe imediato, foi providenciado o ajuste necessário para o melhor desempenho de suas atividades laborativas.

No criminal, eu percebi que não tinha condições, porque a gente ainda usava o sistema operacional TEBAS. Ele é zero acessível, ele não amplia, ele não cai em cascata, ele some a metade da tela e quando eu relatei o problema ao chefe, imediatamente me tirou do da criminal e eu fui para a secretaria do Juizado (PCD7).

Mencione-se, contudo, que PCD3, PCD10 e PCD11 contaram, que, por ocasião do ingresso, trabalharam com processos judiciais físicos⁴⁶, e, em razão do peso e volume, por vezes sofriam por conta da limitação física, tendo sido relatado piora no quadro de saúde (PCD10).

*Eu assumi no setor Cível, que, à época, não era como hoje, que é tudo informatizado [...] **eram volumes enormes de processos [...] toda vez que eu tinha que fazer alguma coisa [...] eu tinha que pedir alguém para poder tirar da prateleira esses volumes [...]** (PCD3).*

*Eu acho que eu consegui superar algumas dificuldades com esforço maior, mas que eu poderia ter evitado, né. [...] à época, os processos eram físicos e **isso me causava alguma dificuldade de carregar o processo, transpor o processo de um local para outro, pegar***

⁴⁶ O PJe é o sistema de Processo Judicial Eletrônico desenvolvido no âmbito da JF5, tendo sido implantado a partir de abril de 2010, vindo a ser adotado pelo CNJ como sistema informatizado em todo país no ano de 2013. Mencione-se que por um longo período de tempo as unidades judicantes passaram a operacionalizar tanto com processos físicos como virtuais, até a total migração para o sistema virtual, que é algo bem recente. Vide o sítio: <https://www.trf5.jus.br/index.php/pje>. Acesso em 02 de jan. 2024.

numa prateleira, e embora houvesse uma ajuda dos colegas nesse sentido [...] foi uma das maiores dificuldades para mim (PCD11).

*[...] quando eu entrei na justiça, a gente trabalhava com o processo físico, né? **Tinha que carregar o processo pesado; processo com 10 volumes, carregando de um lado para outro; a gente carregava, trabalhava carregando o processo pra lá e pra cá, né, movimentando as prateleiras. Em relação aos processos físicos, eu não recebi apoio nenhum [...] cada um por si. Esse era um esforço para mim, talvez tenha sido isso que tenha, com decorrer desse tempo, agravado o estado de saúde*** (PCD10).

Todavia, com a chegada do processo eletrônico, os servidores supracitados relataram ter havido certa melhora no desempenho de suas atividades laborativas.

As melhoras foram com o processo eletrônico. Isso deu uma grande melhora, porque exige bem menos esforço físico, né? Para pessoa que tem limitação, a pessoa com deficiência, isso melhorou muito o processo eletrônico. Acho que **passei mais de décadas assim. Com a diminuição dos processos físicos e a retirada de estantes, dá uma mobilidade maior. Hoje está bem melhor** (PCD11).

*Depois que **eu fui transferido para o sistema Creta, ficou compatível para mim, pois é praticamente tudo virtual*** (PCD3).

Analisando a situação de PCD3, PCD10 e PCD11, constata-se que o processo de designação de atribuições não foi adequado, pois foram para setores que exigiam o manuseio de processos, tarefas que exigiam esforço físico, o que afetava diretamente suas limitações enquanto pessoas com deficiência física.

É sabido que há outros setores no órgão com atribuições com algum nível menor de exigência de esforço físico, além de ser esperado que a PcD seja ouvida sobre a adequação entre a tarefa a ela designada e suas especificidades, o que minorariam as chances de piora no quadro de saúde do servidor, tal como mencionado por PCD10.

Em verdade, a plena acessibilidade do ambiente laboral da PcD perpassa pela escuta ativa sobre suas percepções acerca das barreiras ali existentes, pois dentro do universo das deficiências existem diversidades, não podendo haver uma padronização no que se refere a oferta de recursos assistivos, devendo cada caso situação ser analisado individualmente (Schafhauzer; Da Silva, 2021).

Sobre o argumento supracitado, veja-se a fala de PCD13 que nos alerta sobre a impossibilidade de generalizar a noção de ‘acessível’ ou ‘não acessível’ para toda e qualquer pessoa com deficiência.

Eu vou responder do meu ponto de vista, eu considero acessível, tá? Eu não uso o piso tátil, mas tem piso tátil lá, sim. Ele leva para os locais, leva para os elevadores, leva direitinho para a catraca, da catraca leva para o elevador tudo é super tranquilo [...] então, eu acho importante especificar porque quando eu, pessoa cega, falo que um ambiente é acessível para mim, pode dar a impressão que o ambiente é acessível para todos os deficientes, quando, na verdade, cada deficiência tem sua peculiaridade [...] até para as pessoas com a mesma deficiência, há diferenças. Por exemplo, eu sou pessoa com deficiência e assim, graças a Deus, quando eu tô num ambiente, eu demoro um pouco tempo para mapear, mas quando eu mapeio aquele ambiente na minha mente, eu tenho facilidade de transitar nele. Eu entendo que nem todos os deficientes têm essa mesma característica, então, uma coisa que é tranquila para mim, a locomoção e movimentação nos ambientes, pode não ser para outro colega que tem a mesma deficiência que a minha, entende? [...] por isso, que essas nuances, embora pareçam muito superficiais, são muito importantes (PCD13).

Em relação aos entrevistados com deficiência visual, percebeu-se haver distintas percepções acerca da acessibilidade virtual do processo judicial eletrônico em relação às atividades profissionais que desempenham.

PCD8 relatou que considera que a introdução do sistema PJe não lhe foi benéfico por não o considerar plenamente acessível⁴⁷.

[...] por incrível que pareça, eu acho que hoje, no exercício do meu trabalho, existem mais barreiras do que quando eu comecei, porque, assim, o PJE é, para mim especificamente, muito mais inacessível do que o Tebas [...] eu tinha muito mais independência quando os processos eram físicos, porque eu conseguia dar baixa sozinha nos meus mandados [...] hoje eu não consigo, é uma outra servidora que dá baixa [...] antes [...] a única coisa do exercício do meu trabalho, que eu não conseguia fazer, com o aplicativo de voz, era o Bacenjud [...] mas o restante eu conseguia (PCD8).

PCD13, PCD18 e PCD9, por sua vez, entendem o quanto à existência do processo eletrônico favorece o desempenho de suas atividades laborativas.

⁴⁷ PCD8 ocupa o cargo de Analista Judiciário - Execução de Mandados, de modo que o uso do sistema eletrônico ainda possui funcionalidades que não estão plenamente acessíveis para serem manejadas por leitor de tela, fato que não se repete nas falas dos demais entrevistados com deficiência visual e que também acessam o PJe.

[...] quando eu entrei em 2014, tinha ainda processo físico [...] então, às vezes, eu tinha que ler com muita calma [...] meu deus do céu [...] hoje tem recurso de você poder aumentar [...] dar um zoom, ampliar e tal [...] então o que me ajuda bastante é esse negócio do processo eletrônico, por incrível que pareça, eu sei que o pessoal, às vezes, odeia [...], mas o fato de serem processos eletrônicos, eu senti uma diferença muito boa [...] o bom é que todos esses sistemas você pode usar os recursos de aumentar (PCD18).

PCD7 relatou que, por ocasião do seu ingresso, lidou com inacessibilidades dos sistemas eletrônicos adotados pelo órgão judicante, o que ensejou realocações para setores distintos a fim de fosse encontrado um local de trabalho que lhe permitisse o desempenho de suas atividades.

Eu assumi na assessoria, tive dificuldade de permanecer pelos erros, principalmente erros na hora de escrever, eu não consigo ver meus erros, eu leio tanto faz a palavra de frente para trás, como trás para frente, ou seja, muitos erros meus, eu não percebo [...] então falando com o chefe, ele acolheu, e aí eu descí para o criminal, depois eu fui para o Juizado, ou seja, eu passei em todos os setores [...] cheguei até o Juizado [...] dentro do CRETA, que era um sistema muito bom para mim em termos de acessibilidade [...] foi bem tranquilo [...] consegui produzir bem, número bom, nível de erro baixo (PCD7).

Portanto, faz-se necessário ser estimulado cada vez mais a compreensão dos gestores sobre as peculiaridades envolvendo a PcD, não podendo ser desconsideradas as limitações para fins de atribuição de tarefas que serão desempenhadas pelo servidor, para que lhe seja assegurado o máximo de aproveitamento de suas competências e habilidades frente às barreiras existentes.

Deve, ainda, ser estimulado cada vez mais o aperfeiçoamento dos seus sistemas eletrônicos para que se tornem plenamente acessíveis a todas as pessoas com deficiência.

4.2.5 A acolhida dos chefes/colegas e a acessibilidade atitudinal

Ao serem perguntados sobre como foram recepcionados pelos seus chefes e colegas, quase a totalidade dos entrevistados manifestaram percepções positivas

sobre a acolhida em geral, seja por parte da chefia em si (diretores e magistrados), como dos demais colegas da unidade de trabalho.

O Juiz [...] me acolheu bem [...] me apresentou a Vara, como seria e em qual setor que eu trabalharia, e onde havia necessidade de um servidor técnico [...] os colegas na Secretaria, na assessoria, inclusive os terceirizados, me receberam muito bem (PCD4).

A minha recepção com o chefe e os colegas do tribunal foi boa. Não notei nenhum tratamento, assim, que me visse como alguém que não teria capacidade de exercer aquela função. Não percebi isso (PCD11).

Eu fui recebido, desde o primeiro momento, muito bem, todo mundo, tanto [...], como todos os colegas que estavam na ocasião, me receberam também super bem e, lógico, além da gentileza, vieram com aquelas dúvidas de sempre: 'Como é que uma pessoa cega trabalha? e aquela coisa toda...'Então assim, a gente vai responder essas dúvidas, sempre com um clima amistoso e amigável, porque a gente sabe como é, às vezes, as pessoas não têm contato com pessoas cegas e tem dúvidas que são muito honestas, né? [...] A recepção foi muito agradável (PCD13).

O pessoal me ajudou muito para aprender o trabalho, porque foi a primeira lotação. Tinha um servidor [...] me ajudou a mexer nesses sistemas e tal, **nunca fui tratada assim de forma diferente** nem nada, pelo contrário, a galera super legal (PCD18).

PCD12 destacou que ter recebido uma acolhida adequada por parte dos chefes e colegas por ocasião da sua primeira lotação, mas destacou que, por ocasião da remoção para outras subseções judiciárias, sentiu uma recepção mais humanizada por parte de seus novos gestores.

Na segunda lotação [...] eu já senti que foi bem [...] assim, a diretora me recebeu, perguntou sobre a minha deficiência [...] se dirigiu ao elevador para eu não precisar subir ao primeiro andar, que eu fosse pelo elevador [...] porque era até uma escada pequena, mas ela teve a preocupação [...] foi bem melhor, nesta questão da deficiência [...] não estou falando mal da outra [...] é que foi melhor pela preocupação com o deficiente mesmo [...] agora, nesta terceira lotação, em [...], dá para ver melhor, porque eu vou mais presencial [...] a acolhida foi muito boa [...] minha cadeira é diferente de todo mundo [...] para mim é a melhor fase, eu não vou nem lhe dizer de justiça federal, eu vou dizer de todos os trabalhos que eu já fui [...] (PCD12).

PCD1, PCD9, PCD13 e PCD14 destacaram, ainda, posturas de determinadas pessoas que compõem seus ambientes de trabalho, seja a chefia imediata ou colegas

de trabalho, indicando sensibilidade sobre suas necessidades específicas, enxergando-os para além da limitação em si.

A meu ver, a maneira como o chefe recebe, o olhar do magistrado quando recebe [...], tudo isso contamina as outras pessoas. Na [...] Vara, por exemplo, nunca tinha acontecido na minha vida [...], no primeiro ano que eu estava lá, eu recebi um aniversário surpresa [...] eu fiquei tão emocionada, pois eu nunca imaginei que as pessoas fossem me acolher tanto, nunca tinha acontecido comigo em nenhum outro lugar de trabalho que eu fui [...] As pessoas queriam estar comigo de fato; queriam que eu me sentisse querida [...] ‘você é bem-vinda aqui’ (PCD1).

[...] tanto a mesa que eu fiquei, quanto à sala em si, ela não tinha muitos obstáculos para que eu pudesse me acidentar não [...] nesse aspecto eu senti que foi um cuidado [...] no começo me ajudou muito a me ambientar [...] eu me recordo até que a [...] fez uma mudança lá, mudou algum móvel de lugar e antes de eu praticamente entrar, ela já foi me chamando, ‘olha, [...], a gente mudou esse armário aqui, botou aqui tal’, isso porque sabem que eu tenho um espaço mapeado da minha mente, e se alguma coisa muda nesse espaço, eu vou ter que colocar aquilo no mapa mental que eu tinha (PCD13).

[...] Esses monitores maiores [...] chegaram há pouco tempo, eles vieram para um colega e aí, eu tive a maior surpresa, porque, nesse dia eu estava remoto, e quando eu fui no outro dia trabalhar, os monitores bem grandes estavam na minha mesa. Ele havia cedido para mim porque disse que era nítido que eu necessitaria e faria maior uso do que ele. Então, assim, é só para demonstrar realmente o nível de acolhimento (PCD9).

Tudo ótimo, assim. Eu realmente gostei muito. [...] eu também tive essa adaptação com a chefe, [...]ela é super tranquila, e ela costuma até dizer ‘você nunca diz que está ocupada’ [...] ela sabe que eu tenho essa dificuldade de demonstrar que eu tenho alguma limitação [...], mesmo sem eu ter falado, ela já notou e aí ela tenta se antecipar (PCD14).

Ao que se percebe, a maior parte dos entrevistados relataram ter sido bem acolhidos por parte dos gestores e colegas de trabalho, variando-se o grau de maior ou menor grau de acolhida a depender da atenção dada às especificidades da PcD, principalmente no que se refere à acessibilidade atitudinal, que, como bem lembra Sassaki (2006), corresponde a adoção de posturas de convivência sem preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminação em desfavor de PcDs.

Todavia, foram relatadas barreiras atitudinais vivenciadas por alguns entrevistados, praticadas pelos próprios gestores dos servidores com deficiência.

*[...] solicitei que fosse colocada plataforma elevatória [...] disseram que [...] não tinha orçamento, então fui falar com [...] e, na época, **ele me disse que se eu estivesse insatisfeita, que eu pedisse para me aposentar*** (PCD5).

Com o magistrado [...], eu tive uma conversa informal, eu comentei que estava tendo dificuldade para ter a mesma produtividade, que eu demorava mais tempo do que os meus colegas, e ele, na época, me respondeu que, já que eu demorava mais, que eu entregasse mais horas [...] Eu internalizei aquilo como se verdade fosse, e acabava, acabava trabalhando demais [...] a fim de que eu conseguisse, bater aquela meta igual aos meus colegas estavam batendo (PCD6).

*[...] ele **tinha essa cultura de que, independente se você é deficiente, você tem de cumprir tudo, o horário, a quantidade e tal*** [...] uma certa época [...] as vezes eu chegava atrasado, porque eu tinha que sair correndo [...] de muletas para pegar o ônibus [...] ele dizia ‘você tem que ver isso aí’ [...] **faltou sensibilidade da parte dele** [...] (PCD4).

*[...] eu solicitei uma carga horária especial de trabalho e também o teletrabalho [...] mas o juiz à época negou o pedido e eu resolvi recorrer da decisão [...] o magistrado sentiu, como eu posso dizer, **afrontado**, quando eu recorri da decisão dele [...] fui dispensado de função comissionada que eu já era supervisor [...] me mudou de setor, me deu maior carga de trabalho [...] isso mexeu muito [...] foi aí que eu me senti discriminado pelo fato de ser deficiente e estar precisando de condições de trabalho mais favoráveis ao meu tratamento de saúde* (PCD10).

*[...] para a diretoria ou para os superiores, **eu sinto que tenho que me esforçar mais, demonstrar mais, para ser levado em conta alguma opinião***. Mas isso é da parte dos superiores [...], da parte da minha equipe que supervisiono, nunca tive problemas, não (PCD16).

Analisando as barreiras atitudinais relatadas por PCD5, PCD6, PCD4 e PCD10, observa-se que todas se referem a condutas praticadas pelas chefias do servidor com deficiência, que, ao não levar em conta as limitações da PcD, promove práticas discriminatórias, seja com comentários preconceituosos ou desconsideração das dificuldades experimentadas pela PcD para executarem suas funções.

Conforme relata Kwan (2020), a efetivação de adaptações em favor da PcD, a exemplo de horários flexíveis e oferta de recursos de acessibilidade, ajudam a promover um ambiente de trabalho inclusivo, contudo, a implementação delas demanda apoio institucional por parte da alta administração e da unidade de RH, que devem estimular os chefes/gestores a efetivá-las, pois, do contrário, posturas inadequadas e incompreensões continuarão a acontecer e, segundo o autor, são as

barreiras atitudinais as mais difíceis de serem removidas em comparação com as físicas.

A fala de PCD16, por sua vez, retrata o estigma envolvendo a capacidade da pessoa com deficiência, que acaba tendo o ônus de “provar” que é capaz para que sua opinião seja levada em consideração dentro do ambiente de trabalho. Isso também foi percebido nos estudos de Ababneh e AlShaik (2021), De Brito e Maranhão (2020) e Vasconcelos e Maranhão (2020), em que se verificaram que gestores e pares ainda têm percepções negativas sobre o desempenho de PcDs, sendo necessário preparar a organização para conviver com PcDs, a fim de modificar a estigmatização de serem “incapazes”.

PCD2, PCD4 e PCD18 relataram, ainda, barreiras atitudinais por parte dos colegas de trabalho, no que se refere a comentários inadequados ou a exclusão da própria PcD no ambiente social.

*[...] **você está conversando ali e, de repente, você fica sozinho** [...] todo mundo cria ali as turminhas [...] e você fica ali no canto [...]* (PCD2).

*[...] sempre **tem algum servidor que é meio sem noção e faz comentários** [...] nunca partiu nada de chefia [...], é de servidor [...]* (PCD18).

Tem aquele olhar de pena, ainda tem, [...], mas está bem menor (PCD4).

Os relatos apresentados sugerem o quanto as barreiras atitudinais ainda estão presentes no dia a dia da PcD, exigindo-se dos gestores práticas de gestão voltadas à acessibilidade atitudinal.

Todos os demais tipos de acessibilidade (arquitetônica, comunicacional, instrumental, metodológica e programática) apresentadas por Sassaki (2003) estão diretamente relacionados à acessibilidade atitudinal, pois é a atitude das pessoas que induz a transposição das barreiras. Conforme destacam Rodrigues, Bernardino e Moreira (2018), sem a efetivação da acessibilidade atitudinal, nenhum outro tipo de acessibilidade se realiza e sem esta ficamos cada vez mais distantes da inclusão.

Um ponto percebido é que muitos dos relatos dos entrevistados indicam haver um relacionamento tranquilo com a chefia e colegas de trabalho, o que sugere haver uma adequação no que se refere à acessibilidade atitudinal, mas neste mesmo contexto de trabalho foram apresentados relatos de discriminação e preconceitos em

relação à deficiência, o que sinaliza haver um “paradoxo entre o reconhecimento social do potencial das PcDs e a realidade cotidiana” (Júnior; Teixeira; Medeiros, 2019, p. 44).

As entrevistas indicam que posturas de inclusão social não retratam uma diretriz organizacional, mas se entrelaçam com atitudes que subentendem que as PcDs é que devem adaptar-se ao trabalho (Carvalho-Freitas, 2007; Carvalho-Freitas; Marques, 2010; Sassaki, 2003, 2006), fato também percebido no estudo de Júnior, Teixeira e Medeiros (2019).

Perez-Conesa, Romeo e Yepes-Baldó (2020) frisam que para superar as barreiras à inclusão laboral, é preciso ir além da própria lei, fortalecendo ações voltadas à criação de uma cultura organizacional mais inclusiva.

O processo de orientação de gestores e colegas de trabalho sobre a temática da pessoa com deficiência exige práticas de gestão de pessoas que estimulem o aprendizado sobre a temática da PcD⁴⁸, além da adoção de posturas capazes de desestimular atitudes discriminatórias, como o fortalecimento dos canais de denúncia, através das unidades de acessibilidade e inclusão, que deverão ser criadas no âmbito do Poder Judiciário, nos moldes da Res. CNJ 401/2021.

Os achados da presente subcategoria também são corroborados pelos estudos nº 01, 05, 08, 10 e 12, do Quadro nº 4, pois confirma-se o quanto os servidores públicos com deficiência ainda lidam com a discriminação praticadas no seio do próprio órgão público que trabalha, o que confirma a necessidade de mais práticas voltadas à sensibilização da organização sobre a temática, pois a quebra de paradigmas demanda tempo e uma atuação conjunta de toda a organização.

O Quadro 7 apresenta, de forma resumida, as facilidades e dificuldades relatadas pelos entrevistados, na categoria Lotação e Recepção da PcD: o efetivo exercício profissional.

⁴⁸ Os achados referentes a capacitações e ações de sensibilização envolvendo a temática da pessoa com deficiência no âmbito da JF5 são explorados na categoria ‘4.3 T&D para PcD e sobre PcD’.

Quadro 7 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados na Lotação e Recepção da PcD
(continua)

LOTAÇÃO E RECEPÇÃO DA PCD: o exercício funcional		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
Lotação (cidade)	- A maior parte dos entrevistados não relataram quaisquer dificuldades em relação à subseção judiciária/seção judiciária para o qual foi destinado;	- Três servidores relataram vivenciar dificuldades em razão do local de lotação; - O primeiro caso decorreu do fato de que a subseção referente à lotação não atenderia as necessidades de locomoção e exercício das atividades diárias por parte do entrevistado, sendo solucionado por meio de remoção por motivo de saúde para a sede da seção judiciária; - O segundo caso se deu com narrativa de dois entrevistados no sentido de que a localização geográfica de suas respectivas lotações seria inadequada, pois não dispunha dos serviços de saúde de que necessitavam, fato que ocasionou a interrupção do tratamento; - Nenhuma das situações acima foi solucionada, tendo um deles tido pedido de remoção por motivo de saúde indeferido, tendo ambos contado que somente retomaram o tratamento de saúde com o advento da pandemia, quando passaram a exercer suas atividades laborativas no modelo do teletrabalho;
Chegada no local de lotação (postura do gestor)	- Três entrevistados relataram que o gestor, por ocasião da recepção, perguntou sobre suas limitações e necessidades de recurso de acessibilidade e/ou adaptações; - Quatro servidores relataram que, mesmo não indagados sobre as condições de trabalho, expuseram suas necessidades específicas, o que foi observado pelos gestores.	- A maioria dos entrevistados relataram que não houve, por parte do gestor, qualquer pergunta sobre suas necessidades específicas; - Um servidor relatou que a ausência de uma acolhida adequada, o levou a se sentir “perdido”, por não ter sido apresentado às pessoas do setor em que fora lotado;

Quadro 7 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados na Lotação e Recepção da PcD
(continua)

LOTAÇÃO E RECEPÇÃO DA PCD: o exercício funcional		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
Chegada no local de lotação (postura do gestor)		- Dois entrevistados relataram que a chefia imediata sequer tinha conhecimento de que se tratavam de servidores com deficiência; - Um servidor contou que, quando tomou posse e entrou em exercício, o local de trabalho ainda não estava pronto para recebê-lo, de modo que ficou em casa aguardando até que a acessibilidade arquitetônica fosse concluída; - Outro contou que seu local de trabalho já estava pré-definido pelo gestor, que entendeu que determinado setor era o mais adequado, não tendo a ele sido oportunizado falar sobre seus conhecimentos e habilidades, fato que o levou a se sentir “subutilizado”.
O espaço físico do local de lotação (acessibilidade arquitetônica)	- A maioria dos entrevistados não relatou barreiras existentes no que se refere à acessibilidade arquitetônica, tendo relatado que o prédio atende suas demandas específicas	- Somente três entrevistados relataram a existência de barreiras arquitetônicas no espaço físico da local de lotação; - O primeiro caso foi solucionado por meio de relocação para unidade de lotação distinta, que somente aconteceu um ano depois do protocolo do pedido; - O outro caso foi solucionado parcialmente, tendo havido a instalação do assento sanitário elevado, contudo, o pedido para instalação de elevador/plataforma elevatória para poder ter acesso ao andar superior do prédio não foi atendido, o que o levou a solicitar remoção para outra unidade judicante;

Quadro 7 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados na Lotação e Recepção da PcD
(continua)

LOTAÇÃO E RECEPÇÃO DA PCD: o exercício funcional		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
O espaço físico do local de lotação (acessibilidade arquitetônica)		- O terceiro caso envolve relato de que o banheiro da PcD está instalado em ambiente externo ao prédio, razão pela qual o servidor utiliza banheiro sem acessibilidade, considerando a distância que precisa percorrer e sua dificuldade de locomoção, situação que permanece até hoje. - Um entrevistado relatou que se sentiria mais incluído se o banheiro acessível para PcD estivesse integrado ao banheiro das pessoas sem deficiência, abrindo-se a possibilidade de que essas pessoas pudessem interagir entre si, pois, na forma posta, ainda há uma espécie de “segregação”, na sua visão.
Oferta de recursos de acessibilidade e adaptações razoáveis	- Quatro entrevistados contaram que a oferta de recursos de acessibilidade aconteceu por iniciativa da própria unidade de trabalho, após consultá-los previamente; - Um servidor contou que não requereu recursos de acessibilidade, mas ao perceber a existência de dificuldades, o gestor/supervisor questionou-o e ajustes foram feitos; - Outro servidor contou a oferta de recursos de acessibilidade a seu favor partiu de um servidor de outro setor de trabalho, que percebeu possível barreira, o que levou à aquisição de tecnologia assistiva; - Um servidor contou que requereu, por iniciativa própria, a aquisição de recurso de acessibilidade e lhe foi concedido;	- Um entrevistado relatou que houve demora para a compra da tecnologia assistiva de que necessitava para o exercício de suas atividades laborativas; - Outro servidor contou que não recebeu material de trabalho adaptado para Braille, tendo que adaptá-lo, por conta própria; - Um entrevistado relatou que não fora adquirido pelo órgão tecnologia assistiva de que necessitava, além de ter sido submetida ao desempenho de tarefas inadequadas frente à sua deficiência auditiva; - Outra PcD relatou inacessibilidade do sistema virtual utilizado no seu setor de trabalho para pessoa com deficiência visual;

Quadro 7 - Facilidades e Dificuldades dos entrevistados na Lotação e Recepção da PcD (conclusão)

LOTAÇÃO E RECEPÇÃO DA PCD: o exercício funcional		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
Oferta de recursos de acessibilidade e adaptações razoáveis		- Três entrevistados relataram que enfrentaram dificuldades, pois na condição de PcD física, foram designados para trabalhar com processos físicos, tendo sido relatada piora no quadro de saúde por um deles, fato que somente veio a ser minorado com o ingresso do processo judicial eletrônico.
Acolhida chefes e colegas (acessibilidade atitudinal)	- Quase a totalidade dos entrevistados manifestaram percepções positivas sobre a acolhida em geral, seja por parte da chefia em si (diretores e magistrados) e dos demais colegas de trabalho; - Um servidor relatou que a acolhida por chefes e colegas nas subseções judiciárias seguintes à lotação originária teria sido ainda mais positiva, pois houve uma atenção humanizada à condição de PcD e suas necessidades específicas; - Quatro entrevistados relataram que sentiram sensibilidade de seus gestores sobre suas necessidades específicas, para além da própria deficiência em si.	- Cinco entrevistados relataram ter experimentado barreiras atitudinais praticadas pelos próprios gestores; - Três contaram terem vivenciado barreiras atitudinais perpetradas por colegas de trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

4.2.6 Principais conclusões sobre o Lotação e Recepção da PcD na JF5

Muito embora a escolha do local de lotação em si ocorra de forma objetiva, em atenção ao princípio da legalidade, a aplicação literal desta formalidade pode ocasionar falhas no processo de colocação funcional da PcD, pois o servidor com deficiência pode ter demandas específicas para além do próprio exercício funcional, conforme relatado por PCD1, PCD10 e PCD12.

A alteração do local de trabalho também é uma ferramenta de adaptação razoável, o que deve incluir, igualmente, que possa dar continuidade ao tratamento médico de que necessita, por exemplo. É esperado que o órgão esteja atento a conferir se, para determinado servidor com deficiência, a cidade de lotação também atende aos critérios de adequação em si, que devem ser olhados para além do próprio setor de trabalho.

Importante, nesta situação, ser a PcD avaliada por equipe multiprofissional e interdisciplinar, que, ao analisá-la biopsicossocialmente, auxiliará a unidade de GP acerca da adequação ou não de determinada localidade de trabalho em relação às necessidades específicas do indivíduo com deficiência;

Atualmente, a situação referente à unidade geográfica da lotação pode ser solucionada pela aplicação da Res. nº 343/2020, do CNJ, que trouxe a possibilidade de designação provisória de lotação do servidor com deficiência para outra subseção judiciária, quando houve necessidade por motivo de saúde, por exemplo, além da própria possibilidade do exercício do teletrabalho, sem acréscimo de produtividade exigida dos demais sem deficiência, sendo ambas as medidas alternativas aos pedidos de remoção por motivo de saúde, instituto previsto pela Lei 8.112/1990;

Enxerga-se o quão necessário a atuação conjunta da unidade de gestão de pessoas com a equipe multiprofissional e interdisciplinar que avaliará o servidor com deficiência, para, a partir daí, realizar uma melhor acolhida do indivíduo, além de orientar melhor o gestor da unidade de lotação sobre as peculiaridades do servidor, a exemplo de informações sobre realização de tratamentos de saúde em razão da deficiência, instruindo-o sobre a flexibilização do modelo de trabalho a ser realizado (presencial, híbrido ou remoto), sempre com o enfoque em assegurar a plena adaptação do servidor ao ambiente laboral, sem causar-lhe prejuízos em questões de saúde, por exemplo.

A maior parte dos gestores responsáveis pela recepção dos servidores entrevistados, por ocasião do local de lotação, não procuraram conhecer as necessidades específicas do ingressante, tendo sido relatado, inclusive, que houve situação que sequer sabiam que se tratava de um servidor com deficiência.

É preciso que o gestor esteja preparado para a acolhida da PcD, inclusive, sendo orientado sobre os mecanismos de acessibilidade que se fazem necessários, a exemplo das adaptações do espaço físico, por exemplo, evitando-se que o servidor

com deficiência tome posse, mas não possa efetivamente iniciar suas atividades laborativas, tal como ocorreu com PCD14.

Considerando que desde a perícia médica já se faz possível conhecer as necessidades mínimas específicas de acessibilidade do servidor ingressante, é preciso a adoção de práticas de GP que possam integrar os setores de saúde, gestão de pessoas e unidade de acessibilidade e inclusão, tal como orienta a Res. 401/2021 do CNJ, a fim de que possam orientar os demais setores para agilizar o encaminhamento das demandas da PcD, antes mesmo da sua chegada, sempre que possível;

É necessário um protocolo que procure entrevistar o servidor com deficiência ingressante para conhecer sobre seus conhecimentos e habilidades, bem como suas limitações e necessidades específicas, para que, somente após isso, inicie-se o processo de escolha do setor de trabalho e a designação de tarefas, o que evitará distorções e presunções sobre “a atividade adequada para uma PcD” ou “o lugar adequado para uma PcD”, o que pressupõe a existência de estigmas sobre a (in)capacidade do indivíduo, que deve, a todo tempo, ser combatido, tal como ocorreu com PCD2.

Imprescindível, pois, capacitar os gestores sobre recepcionar adequadamente a PcD, fato que fortalecerá o processo de combate a práticas de discriminação, seja por preconceitos ou por desconhecimento.

Também se revelou que a ausência de acessibilidade arquitetônica ainda é uma realidade na instituição, tendo sido verificadas falhas no processo para solucioná-las, desde a demora no processo para saná-las, por meio da correção de construções inadequadas, como também a omissão em não cumprir o dever de acessibilidade, fato relatado por PCD5, que contou que, ante a não solução referente à instalação de elevador/plataforma elevatória, requereu remoção para trabalhar em outra unidade judicante.

Percebe-se, ainda, que não há uma postura implementada de buscar junto às PcDs informações sobre suas percepções acerca da adequação dos espaços, havendo, por vezes, presunção de acessibilidade, esquecendo-se que a acessibilidade deve caminhar com funcionalidade, a exemplo da localização do banheiro para PcD, relatado por PCD3, que deveria estar em local próximo ao seu setor de trabalho, não podendo transferir ao servidor com deficiência o ônus de conviver com a inacessibilidade.

A presença de barreiras arquitetônicas sinaliza falhas no processo de lotação em si, pois a escolha do setor de trabalho e local de lotação também deve observar as condições do espaço físico em si, de modo a destinar a PcD para localidade capaz de recepcioná-la adequadamente, ainda que de forma provisória, enquanto as questões de inacessibilidade são corrigidas, principalmente por questões de ordem burocráticas, envolvendo a parte orçamentária.

A Res. 343/2020 do CNJ passou a prever condições especiais de trabalho, como a concessão do teletrabalho para PcD e a designação provisória para atuar em outra unidade judicante, para casos envolvendo motivos de saúde, podendo tais alternativas ser estendidas para situações envolvendo ausência de acessibilidade arquitetônica, por exemplo. No caso do home office, a Res. 633/2020 do CJF assegura que seja concedido em caso de barreiras arquitetônicas. Essas medidas deverão ser implementadas na prática, evitando-se o que ocorreu com PCD5, que, à época, requereu remoção para localidade diversa por não encontrar acessibilidade no espaço físico da subseção judiciária em que fora lotada.

São necessárias práticas de gestão de pessoas atentas à existência ou não de acessibilidade dos locais de trabalho, devendo a própria instituição se antecipar ofertando a melhor adequação do ambiente de trabalho para o servidor com deficiência, pois a inclusão deve ser o norte de todo o processo decisório, além de estimular a participação da PcD envolvida durante todo o processo.

A aferição da necessidade de recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis requer um protocolo pré-estabelecido pela unidade de GP, que deve buscar, ainda no início das atividades funcionais do servidor, quando não for possível já por ocasião do ingresso, levantar junto ao servidor com deficiência informações sobre suas necessidades específicas, de modo a evitar que determinadas barreiras subsistam, pois, o que se percebe é que nem todos tem postura proativa de falar sobre suas limitações e necessidades, levando-os a conviver com a inacessibilidade, até que um terceiro os pergunte sobre isso, a exemplo do que foi relatado por PCD3 e PCD18.

É preciso aprimorar o processo de aquisição das tecnologias assistivas em favor das PcDs. Apesar do processo burocrático relacionado às compras, e a existência de regras a serem cumpridas pelo setor público, no tocante a gastos, a legislação prevê atendimento prioritário para demandas que envolvam pessoas com deficiência.

A designação de tarefas ao servidor com deficiência deve levar em consideração a existência ou não dos recursos de acessibilidade, devendo a chefia estar atenta para promover os ajustes que se fizerem necessários, evitando-se expor o servidor a barreiras desnecessárias, quando é possível designá-lo para outras funções, sempre que se verificar a existência de dificuldades em decorrência da deficiência.

Percebeu-se que, por haver diversidade no espectro das deficiências, não é possível padronizar a oferta de recursos assistivos, pois cada caso é um caso, contudo, é preciso adotar uma postura padronizada de sempre efetuar uma escuta ativa do servidor com deficiência, de modo a compreender suas reais necessidades.

Por fim, muito embora a maioria dos entrevistados tenham relatado terem sido bem acolhidos por gestores e colegas de trabalho, nos casos em que houve maior atenção à acessibilidade atitudinal, percebeu-se um maior grau de inclusão. Em oposição a essa percepção positiva, também houve relatos de barreiras atitudinais praticadas pelos próprios chefes/colegas, seja com comentários inadequados/preconceituosos ou por meio de atitudes que ignoram as necessidades da PcD.

Diante disso, é imprescindível investir em ações de sensibilização e capacitação dos gestores e colegas, propagando conhecimentos sobre PcDs, o que contribuirá para a quebra de estigmas, estereótipos e preconceitos ainda arraigados na sociedade.

4.3 Treinamento e Desenvolvimento para PcD e sobre PcD

O Treinamento e o desenvolvimento se referem às práticas de formação contínua voltadas ao aprimoramento do conhecimento e habilidades das pessoas para executarem com mais eficiência suas atividades laborativas (Silva; Helal, 2019).

Para Bergue (2007), o 'treinamento', no processo de T&D, engloba as atividades voltadas à preparação do servidor público para desempenhar determinada atribuição ou adquirir competências para o exercício de determinado cargo/função.

Procura-se nesta subseção analisar as práticas de treinamento com dois enfoques: a PcD enquanto participante das ações de treinamento e a abordagem da temática da 'PcD' nas ações educacionais, caminhos que se entrelaçam para a mudança institucional voltada à inclusão da PcD.

A categoria está subdividida em: 4.3.1 T&D e a PcD como sujeito participante e 4.3.2 T&D e a PcD como eixo temático.

4.3.1 T&D e a PcD como sujeito participante

Os entrevistados foram perguntados acerca de suas participações em treinamentos oferecidos pela JF5 e aspectos relacionados à acessibilidade para realizá-los.

Todos os entrevistados relataram que, sempre que possível, procuram participar de treinamentos realizados pela instituição, visualizando-os como ferramentas de aquisição de conhecimentos e habilidades, todavia, no que se refere ao quesito acessibilidade, foram apresentadas respostas distintas.

PCD3, PCD6, PCD11, PCD12 e PCD16 afirmaram não terem enfrentado dificuldades para participarem de treinamentos, sejam eles presenciais ou remotos, pois, segundo eles, não precisam de tecnologias assistivas específicas para tanto, de modo que as ferramentas já tradicionalmente existentes suprem suas demandas.

PCD5, PCD9, PCD10, PCD12 e PCD14, por sua vez, relataram que, até o presente momento, não experimentaram dificuldades para participar de treinamentos, pelo fato de terem se submetido apenas a ações educacionais aplicadas no modelo virtual, o que facilita a transposição das barreiras de locomoção ou de comunicação que, normalmente, enfrentam, no caso de cursos presenciais.

[...] eu consigo participar por conta da tecnologia (PCD5).

Todos os cursos que eu fiz, até agora, não eram presenciais [...] e aí ficava disponível às video-aulas, como os PDF 's, então era muito tranquilo (PCD9).

*[...] não senti dificuldade, **porque tudo que eu fiz até aqui, foi através de videoconferência** (PCD10).*

Os que eu deixei de fazer são os presenciais (PCD14).

Em relação às barreiras encontradas, PCD2 e PCD17 informaram que, ante a ausência dos instrumentos assistivos, deixaram de realizar determinado curso/capacitação.

[...] já deixei de fazer curso sim [...], pois houve falta de material adaptado e falta de habilidade do professor para lidar com a situação (PCD2).

[...] eu já cheguei a participar de um curso em que eu era obrigado a “escutar” aula [...] e isso era terrível para mim [...] muitas das aulas não tinham legendas, então foi complicado continuar [...] (PCD17).

PCD1, PCD4, PCD7, PCD8, PCD14 e PCD18 contaram que, não obstante a ausência de plena acessibilidade, optaram por concluir determinado treinamento, suportando a barreira existente, ou “transpondo-a” de forma improvisada.

Eu tive dificuldades, porque, às vezes, onde eu sentava não dava para enxergar o que estava acontecendo, mas nunca deixei de participar, [...] (PCD1).

[...] se tem um treinamento [...] presencial, não posso ficar muito tempo, [...] pois tem a questão do uso do banheiro, pois eu preciso de ajuda (PCD14).

[...] os materiais que eles entregaram [...] tinha coisa escrita para ler e não estava ampliado, mas ninguém perguntou se ‘tem que imprimir com a letra maior?’ [...], então eu pego o celular, e vou me virando [...] (PCD18).

PCD1, PCD2, PCD4, PCD8 e PCD17 destacaram, ainda, que, ao se inscreverem em treinamentos ofertados pelo órgão, nunca foram contactados pelo setor responsável sobre eventual necessidade de recursos de acessibilidade e/ou adaptações.

[...] nunca entraram em contato comigo para saber ‘A senhora quer sentar na frente?’ [...] nunca aconteceu, e eu entendo que é importante saber qual a deficiência e o que a pessoa vai precisar (PCD1).

[...] tem algumas coisas no curso que são inacessíveis, como coisas de imagens, que é muito visual, e aí tenho dificuldade [...], para atividades em grupo, eu pedia ajuda aos colegas [...] eu ia tipo me adaptando no que dava, mas nunca houve contato prévio de quem estava organizando (PCD8).

[...] não houve contato prévio, eu só sei que, durante o curso, eu relatei a minha dificuldade, [...] cheguei a solicitar que me mandassem todo o material escrito ou colocassem legendas, mas disseram que não seria possível, pois somente seria o que estava disponível na plataforma (PCD17).

Percebe-se, a partir das narrativas expostas, que não há uma padronização dos setores de treinamento acerca do levantamento quanto à participação de servidores com deficiência nos cursos ofertados pelo órgão, a começar pelo processo de inscrição, pois quase a totalidade dos entrevistados sinalizaram que não foram perguntados sobre eventuais necessidades de recursos de acessibilidade e/ou adaptações.

Mencione-se que o art. 34, §§4º e 5º, da LBI prevê expressamente:

§ 4º A pessoa com deficiência tem direito à participação e ao acesso a cursos, treinamentos, educação continuada, planos de carreira, promoções, bonificações e incentivos profissionais oferecidos pelo empregador, em igualdade de oportunidades com os demais empregados.

§ 5º É garantida aos trabalhadores com deficiência acessibilidade em cursos de formação e de capacitação (Brasil, 2015, grifo nosso).

Apenas PCD14 contou que fora previamente contactado sobre suas necessidades específicas para participar de determinado curso.

[...] houve perguntas prévias sobre o que eu precisaria e se eu teria condições de chegar no local, então providenciaram um banheiro [...] e a mesa [...], então funcionou (PCD14).

Sobre o processo de participação em ações de treinamento, somente PCD18 e PCD7 contaram que, em determinado curso, até foram perguntados sobre a condição de ser PcD ou não, mas que, ao responderem positivamente, não houve mudanças fáticas quanto à oferta de recursos de acessibilidade, o que levou PCD18, por exemplo, a improvisar, utilizando meio próprio para se ajustar ao curso, pois relatou que não enxergava o material exposto pelo professor.

No curso que eu fiz, quando perguntaram se tem alguma deficiência, informei que sim, mas é meramente protocolar. Ninguém veio atrás para saber se precisa de alguma ferramenta [...] (PCD7).

Eu fui fazer um curso presencial em [...], pela [...] e eu me lembro que quando você faz a inscrição, eles perguntaram se você tem algum tipo de deficiência, [...] eu coloquei que era deficiente visual [...], mas [...] não tinha nada de absolutamente diferente e tudo teve que partir de mim, por exemplo, as coisas que estavam no

quadro, eu tirei foto de tudo pelo celular para ir ampliando [...], pois eu não estava enxergando [...] e, o que eu achei curioso, foi que eles [...] perguntam se a pessoa tem alguma deficiência [...], mas não teve nenhuma adaptação [...], eu pensei que, como eu tinha respondido que eu tinha deficiência visual [...], haveria alguma adaptação no meu material, porque, senão qual o sentido de está perguntando aquilo para mim, entende? (PCD18).

Chama-se atenção às narrativas supracitadas, pois mesmo o inscrito tendo informado, de forma prévia, em item específico contido no formulário de inscrição, sobre sua condição de PcD, não houve efetiva existência de recursos de acessibilidade, o que sugere ter havido mais uma preocupação estatística que o efetivo propósito de oferta de acessibilidade para o participante com deficiência.

PCD13 foi o único entrevistado que, muito embora não tenha sido previamente perguntado sobre suas necessidades específicas, solicitou ao órgão que fossem providenciadas soluções, pois o curso em que estava inscrito não dispunha de acessibilidade, tendo o setor responsável, como medida alternativa, disponibilizado um terceiro para auxiliá-lo.

[...] o sistema, na época, não estava totalmente acessível, então eu tive dificuldade para acessar o material [...], em fazer o curso do jeito que ele se propõe, sozinho [...], então eu mandei e-mail para o pessoal do RH e informei a minha situação [...] e designaram uma pessoa para estar, junto comigo me auxiliando no curso [...] (PCD13).

Em suma, a não observância das demandas específicas da pessoa com deficiência enquanto participante, além de representar falhas de gestão, também configura desrespeito ao dever de acessibilidade, resultando em impedimento à plena participação da PcD em igualdade de oportunidades com os demais, tendo sido relatadas situações de total exclusão, como ocorreu com PCD2 e PCD17, que deixaram de realizar cursos por ausência de acessibilidade (material adaptado para pessoa cega e ausência de legendas para pessoas com deficiência auditiva).

PCD2 e PCD4 relataram ter vivenciado situações em que os tutores/professores/palestrantes sequer tinham conhecimento sobre a existência de PcDs inscritas, fato que implicou em meros arranjos adaptativos durante a própria ação de treinamento.

No começo do curso, na aula inaugural, é que falam [...] ‘Professor, temos aqui [...], é uma pessoa com deficiência visual [...] queria que você falasse e tivesse uma atenção com ele’ [...] (PCD2).

*Quando eu tive alguma dificuldade [...], eu pedi um auxílio, tipo de alguém para fazer uma atividade, **mas a pessoa que estava organizando o curso, não considerou que uma pessoa deficiente não teria habilidade de fazer aquilo [...]**, e a tarefa era, sei lá, abaixar e se levantar rápido, trocar de lugar com a pessoa [...], **então teve que adaptar na hora lá para para eu participar** (PCD4).*

A ausência de preocupação quanto a garantia de acessibilidade, além de violar normativas legais, obsta o aperfeiçoamento de conhecimentos e habilidades por parte do servidor com deficiência, impedindo a instituição de usufruir dos resultados positivos daquele treinamento. Neste mesmo sentido, orientam os estudos de Kulkarni, Gopakumar e Patel (2018), Perez-Conesa, Romeo e Yepes-Baldó (2020) e Amaral, Santos e Schröder (2021).

Para além disso, ocasiona desestímulo ao indivíduo com deficiência em continuar a querer se aperfeiçoar, pois transfere-lhe o ônus de verificar para quais cursos ele “se encaixa”, tal como se percebe nas falas de PCD4 e PCD17.

[...] eu vejo se me encaixo no evento, e aí eu vou (PCD4).

*[...] cheguei a solicitar que me mandassem todo o material escrito ou colocassem legendas, mas disseram que não seria possível [...] então, **a partir dali eu evito participar [...]. Se eu identificar que tenho que escutar vídeo-aula [...], evito as inscrições** (PCD17).*

O que se espera, de fato, enquanto postura institucional, é que sejam oferecidas ações de treinamentos que permitam a participação de todos, independentemente de ser PcD ou não, por meio da garantia dos recursos de acessibilidade, inclusive é a orientação prevista pela Res. nº 401/2021 do CNJ.

Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), em revisão sistemática da literatura, concluíram que não há um consenso sobre o melhor desenho de treinamento para PcDs, mas, ao citarem o estudo de Kulkarni, Gopakumar e Patel (2018), concluíram que o sucesso do treinamento para PcDs dependerá do formato ofertado.

Ou seja, quanto maior a presença de recursos de acessibilidade e/ou adaptações razoáveis, maiores as chances de haver efetiva inclusão dos servidores com deficiência em igualdade de oportunidades com os demais, o que se percebe claramente nas falas de PCD5, PCD9, PCD10, PCD12 e PCD14, ao mencionarem

que suas necessidades específicas se encaixam melhor no modelo de cursos realizados à distância.

Os achados indicam que ainda não há uma padronização institucional no que se refere à oferta de T&D quando se pensa na figura do servidor público com deficiência do órgão.

Sugere-se que, para essas situações, sejam adotados formulários de inscrição que perguntem sobre as necessidades da PcD que está inscrevendo naquela modalidade de treinamento, com atenção às informações sobre recursos assistivos e/ou adaptações necessárias, além de procurar, ao máximo, ofertar formatos diferenciados (virtual e presencial), com vistas a assegurar ampla participação de todos, inclusive de PcDs, aferindo se as plataformas escolhidas são previamente acessíveis para PcD visual e auditiva, em especial.

4.3.2 T&D e a PcD como eixo temático

Os entrevistados foram perguntados, ainda, sobre como a temática da pessoa com deficiência tem sido objeto dos cursos e ações de educação ofertadas pelo órgão, voltadas para todos, pessoas com e sem deficiência da instituição.

PCD1, PCD2, PCD4, PCD5, PCD6, PCD7, PCD9, PCD11, PCD13 e PCD16 disseram o tema da PCD começou a ser explorado mais recentemente, e por meio de ações pontuais, que, segundo eles, iniciaram-se após a instalação das comissões de Acessibilidade e Inclusão⁴⁹, que, em setembro de 2022, organizaram a I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5⁵⁰, não se recordando de outros eventos envolvendo o tema.

⁴⁹ A partir da edição da Resolução CNJ nº 401/2021, que dispõe sobre o desenvolvimento de diretrizes de acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência nos órgãos do Poder Judiciário e de seus serviços auxiliares, foram criadas as comissões de acessibilidade no âmbito de cada seção judiciária da JF5, cujos atos que as instituíram foram publicados em setembro de 2021.

⁵⁰ A I Semana de Acessibilidade da JF5 ocorreu entre os dias 19 a 23 de setembro de 2022, e foi direcionada para todas as Seções Judiciárias no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, além do próprio TRF5. A programação do evento pode ser acessada em: <https://www4.trf5.jus.br/comunicacao-social/anexo/110988>. Acesso em 03 jan. 2023

Em setembro de 2023, ocorreu em II Semana de Acessibilidade e Inclusão promovida pelas Comissões Permanentes de Acessibilidade e Inclusão do Tribunal Regional Federal da 5ª Região - TRF5 e das Seções Judiciárias vinculadas, conforme se verifica na notícia contida no sítio do TRF5: <https://www.trf5.jus.br/index.php/noticias/leitura-de-noticias?id=325059> Acesso em 03 jan. 2023

Teve aquele evento da Semana de Acessibilidade em 2022 [...], não me recordo de outros, desde o meu ingresso (PCD1).

Fiz uma oficina de Libras [...] e estive naquela semana lá em Recife, tudo no ano passado, e uma ação local aqui, e pronto. Até quase um dia desse, não tinha nada específico de deficiente na justiça, nada não (PCD4).

Esse tema só se vem falando sobre **do ano passado para cá**, quando teve essa determinação do CNJ que fossem criadas as comissões, aí fizeram aquela **semana de acessibilidade**, só isso, não me recordo de mais nada (PCD5).

Eu acho que foi ano passado que nós tivemos uma roda de conversa [...] **Só lembro desse evento, na semana de acessibilidade, nada mais (PCD6).**

[...] **nos últimos 6 meses, eu participei de uma oficina interna, foram dois dias, sobre os direitos da Pessoa com Deficiência, por conta da comissão de acessibilidade (PCD7).**

De 2016, para cá, **apenas em 2021 eu ouvi falar sobre acessibilidade aqui na justiça federal (PCD7).**

A comissão organizou um treinamento, sobretudo, para os terceirizados [...] sobre o tratamento para pessoas com deficiência [...] (PCD9).

[...] **teve um evento, em 2022, onde várias pessoas com deficiência das seções judiciárias e da própria sede do tribunal relataram suas dificuldades e o que precisaria ser melhorado [...] (PCD11).**

Com esse tema especificamente, **eu só lembro da primeira semana de acessibilidade, eu não lembro nada fora dessa semana (PCD16).**

PCD3, PCD4, PCD12 e PCD14 noticiaram sobre a realização de um curso/oficina de Libras⁵¹, não se recordando de mais nenhuma outra capacitação envolvendo o tema da pessoa com deficiência.

Eu cheguei a fazer um curso de Libras ofertado pela Justiça Federal, mas outras abordagens do tema, nunca teve [...] (PCD3).

Eu fiz um curso de Libras, quando eu entrei. Foi o único curso que eu vi que era nesse sentido [...] (PCD12).

⁵¹ No que tange à Língua Brasileira de Sinais, o artigo 26, §1º, do Decreto nº 5.626/2005, com redação dada pelo Decreto nº 9.656, de 2018, determina que todos os órgãos públicos deverão dispor de no mínimo 5% (cinco por cento) de servidores com capacitação básica em Libras, determinação reproduzida pelo artigo 9º da Resolução 401/2021, do CNJ.

Ao que se percebe, quase a totalidade dos entrevistados confirmam que os cursos/ações sobre a temática da inclusão da PcD no âmbito da JF5 aconteceram a partir de setembro de 2022, com a realização da chamada “I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5”.

Somente PCD13 e PCD17 relataram ter havido alguma outra ação/treinamento sobre o tema em momento anterior a ‘I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5’, mas ressaltaram ser algo pontual, não representando uma política institucionalizada pelo órgão.

Desde que entrei, em 2012, sobre cursos e treinamentos nesta temática, eu diria, que houve na casa de unidades [...], não chega na casa da dezena [...] (PCD17).

PCD8, PCD10, PCD15 e PCD18, por sua vez, afirmaram não terem conhecimento sobre a realização de cursos e capacitações envolvendo a temática da PcD, não tendo nenhum deles, inclusive, mencionado a I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5.

O que se percebe, pois, é que a adoção de ações de treinamentos abordando especificamente às nuances da PcD, no âmbito da JF5, passaram a acontecer, de fato, a partir do final do ano de 2022, o que confirma ser algo bem recente.

A Resolução 401/2021, do CNJ, que assim determina:

Art. 17. Os(as) magistrados(as) e servidores(as) do Poder Judiciário devem ser capacitados(as) nos temas relativos à acolhimento, direitos, atendimento e cotidiano de pessoas com deficiência.

Art. 18. Deverão ser promovidas ações de sensibilização sobre os temas de que trata o caput do art. 17 desta Resolução, com o objetivo de fomentar maior conscientização e mudanças atitudinais que favoreçam a ampliação da acessibilidade e inclusão no Poder Judiciário (CNJ, 2021, grifo nosso).

Mesmo com a existência de um documento institucionalizado do CNJ (Res. 401), publicado em junho de 2021⁵², determinando o aperfeiçoamento de magistrados e servidores sobre a temática da PcD, as entrevistas sinalizam que as ações sobre o tema ainda são tímidas e pontuais, não tendo sido relatado nenhum curso/treinamento para gestores/supervisores, por exemplo.

Os eventos/cursos ofertados nas I e II Semanas de Acessibilidade e Inclusão da JF5, que aconteceram, mais precisamente nos meses de setembro de 2022 e 2023⁵³, representam um grande passo institucional no que toca ao olhar sobre o dever de inclusão da PcD de um modo geral.

Um dos pontos interessantes do evento I Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5, foi a realização da oficina “Nada sobre nós sem nós”, em que servidores com deficiência de toda a JF5 elaboraram um documento “Carta Aberta: manifesto pela inclusão e acessibilidade na Justiça Federal da 5ª Região”, em que listaram diversas reivindicações aos dirigentes do órgão⁵⁴, estando a maioria delas relacionadas ao campo de GP, principalmente pedidos para que sejam ofertadas capacitações sobre a temática de PcDs e sensibilização da organização sobre o capacitismo.

Durante as entrevistas, os servidores demonstraram preocupação no sentido de que o assunto venha a se limitar aos eventos da Semana de Acessibilidade e Inclusão, pois ainda configuram ações pontuais e isoladas, principalmente quando houve entrevistados que sequer mencionaram conhecimento sobre eles, sendo esperado que haja uma perenidade nas atividades voltadas à inclusão da PcD no órgão.

⁵² No âmbito da Justiça Federal, a Resolução nº 633/2020, do Conselho da Justiça Federal, datada de 21 de maio de 2020, também orienta no seu art. 6º, inciso III, alíneas ‘a’, ‘d’ e ‘e’, sobre a realização de capacitações e ações de sensibilização de magistrados e servidores sobre a temática da PcD. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20633-2020.pdf> Acesso em 04 jan. 2024.

⁵³ A II Semana de Acessibilidade e Inclusão ocorreu em data posterior à realização das entrevistas, razão pela qual nenhum dos entrevistados a mencionou.

⁵⁴ Conforme consta no sítio do TRF5, o documento foi entregue aos Diretores de Foro de todas as Seções Judiciárias da JF5 e ao Presidente do TRF5, em 29 de set. 2022. Vide: <https://www.trf5.jus.br/index.php/noticias/leitura-de-noticias?id=324418> . Acesso em 04 jan. 2024

*Eu acho que **devia haver um treinamento permanente**, pois da forma que é feito, não é suficiente para o desenvolvimento das habilidades. Deve se tornar rotineiro [...] (PCD11).*

*[...] **são ações ainda tímidas** (PCD8).*

*Eu acho que **fica tudo concentrado na semana de acessibilidade**, que começou em setembro de 2022, que dá alguma visibilidade ao tema, **mas durante o resto do ano, em outros períodos, não tem** (PCD16).*

*[...] **no conjunto geral, ainda é pouco** (PCD17).*

Como defendem Kulkarni, Gopakumar e Patel (2018), o treinamento é crucial para a aprendizagem e o desenvolvimento da PcD, pois, é a partir dele que se começa o processo de desmistificação de eventuais equívocos acerca do potencial das PcDs.

Indo mais além, ao serem questionados acerca de suas percepções sobre as ações de treinamento e desenvolvimento voltadas à inclusão da PcD na organização, os entrevistados PCD1, PCD6 e PCD17 indicaram que os cursos e ações de educação, quando acontecem, não atingem aqueles que ocupam os cargos de gestão (supervisores, diretores e magistrados).

*Eu acho que precisamos de mais espaços de diálogo, **com mais participação, mais incentivo à participação dos servidores e magistrados também, e não somente do servidor**. [...] a postura do chefe muda todo o relacionamento [...], um chefe que pensa na diversidade [...], que olha o outro e trata o outro como igual, ele meio que vai contaminar os demais a fazerem igual também. Reproduzir gestos e até inibir condutas discriminatórias, entendeu? Por isso, **eu acho que tem que haver uma sensibilização não só dos servidores, mas dos gestores e magistrados também** (PCD1).*

***Ter esses cursos para os magistrados sabe, para aprenderem sobre empatia** (PCD6).*

*[...] seria interessante algo que **envolva a participação de autoridades, de gestores em algum treinamento ou seminário acerca de PCD**, para que possam parar os seus trabalhos habituais e terem um certo conhecimento sobre esse segmento (PCD17).*

A fala de PCD18, que ocupa, atualmente, cargo de direção, corrobora as percepções supracitadas, sinalizando a necessidade de capacitação dos gestores para gerenciarem pessoas, dentre elas, as com deficiência.

[...] quem assume a Direção de Vara [...], assume no escuro, [...] vai descobrindo quando as coisas vão chegando [...] e, fora a parte técnica, [...] a gente precisa muito de um treinamento de liderança, de uma forma geral, para saber como lidar com as pessoas, inclusive as pessoas que têm algum tipo de deficiência ou alguma necessidade especial, por uma questão específica que não necessariamente uma deficiência [...], porque, eu sei que, às vezes, tem chefe, que a gente ouve falar, que não é muito aberto [...] e isso pode ocasionar traumas, né (PCD18).

No caso do Poder Judiciário do Brasil, o juiz, além da atividade judicante, também tem incumbências administrativas, ou seja, quando se pensa nas unidades judicantes, é possível visualizar que magistrados e servidores gerenciam procedimentos e pessoas e, neste caso, devem ser capacitados para tanto. Muitos deles “realizam a atividade de gestão de forma intuitiva” (Silva, 2020, p. 45), mas é importante investir em formação específica capazes de orientá-los a gerir pessoas⁵⁵.

Em suma, o juiz e os servidores gestores, além da atividade-fim, que realizam em suas respectivas unidades judiciárias, também são desafiados a gerirem pessoas e liderar equipes e, dentre elas, constam as pessoas com deficiência, razão pela qual é necessário capacitá-los especificamente para tanto⁵⁶, seja por meio de ações ofertadas pela própria instituição em si, ou pelas escolas judiciais voltadas para magistrados, como, por exemplo, a ESMAFE (Escola da Magistratura Federal) e a ENFAM (Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados).

Do mesmo modo, os servidores que ocupam funções comissionadas na área de gestão, no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, devem ser capacitados sobre o tema, pois, segundo a Resolução nº 06, de 14 de março de 2002, do TRF-5⁵⁷, boa

⁵⁵ Em consulta à matriz curricular dos programas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados da ENFAM (Escola Nacional de Formação de Magistrados), disposta na Res. ENFAM nº 2, de 08 de junho de 2016, constata-se, por exemplo, que há um módulo sobre ‘gestão de pessoas’, contudo, ao verificar o item ‘conteúdo programático’, percebe-se que são abordados aspectos mais gerais do referido eixo temático, não havendo menção à diversidade ou acessibilidade. Disponível em: <https://emarf.trf2.jus.br/site/documentos/resolucaoenfam022016.pdf>. Acesso em 04 jan. 2024.

⁵⁶ A Resolução nº 240/2016, do CNJ, ao determinar que sejam realizadas ações educacionais baseadas na Política de Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, determina que o enfoque deve ser sempre capacitações/treinamentos que possibilite “a aquisição, o desenvolvimento e o alinhamento de competências individuais e organizacionais”, conforme consta no art. 6º, inc. VI. (CNJ, 2016)

⁵⁷ Disponível em: <https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Legislacao%20Resolucoes/2002/03/14/20020314res06140302.PDF> Acesso em 04 jan. 2024.

parte dos cargos de gestão exige apenas que o ocupante tenha curso superior em determinada área.

Os estudos destacam que quanto maior a participação dos gestores em processos de treinamentos sobre como gerenciar PcDs, aumentam-se as percepções positivas sobre o potencial deste segmento, desmistificando equívocos e promovendo efetiva inclusão nos espaços de trabalho (Beatty *et al.*, 2019; Meacham *et al.*, 2017; Perez-Conesa, Romeo e Yepes-Baldó, 2020; Scholoemer-Jarvis; Bader; Böhm, 2022).

Mencione-se que, no caso aqui analisado, a necessidade de maior aperfeiçoamento dos juízes-gestores e demais ocupantes de cargos de gestão⁵⁸ também decorre das narrativas de existência de barreiras atitudinais praticadas por parte dos gestores, conforme consta na subseção 4.2.5, pois ainda se verifica a existência de preconceitos, estigmas e estereótipos envolvendo a PcD, que precisam constantemente ser dissolvidos, sendo os treinamentos e ações de sensibilização ótimas ferramentas institucionais para tanto.

O artigo 17, §2º, da Res. 401/2021, do CNJ, ordena que as capacitações envolvendo a temática da PcD componham, em caráter obrigatório, o programa de desenvolvimento de líderes dos órgãos do Poder Judiciário⁵⁹ (CNJ, 2021).

Neste ponto, faz-se interessante que os Planos Anuais de Capacitação⁶⁰ de todas as Seções Judiciárias prevejam cursos específicos para gestores sobre a temática da PcD, cuja participação acabará sendo mais efetiva, pois em razão de ocuparem funções de confiança ou cargos em comissão, devem estar fazendo essa reciclagem bienal obrigatória⁶¹.

⁵⁸ No capítulo 4, itens '2' e '3', do anexo único da Res. 759/2022, do CJF, denominada de Política de Gestão de Pessoas da Justiça Federal, consta todos os magistrados, servidores, gestores e unidades de gestão de pessoas são responsáveis pelo cumprimento da Política de Gestão de Pessoas. Disponível em: https://cjf.jus.br/cjf/unidades/tecnologia-da-informacao/governanca/ti/sei_0331134_resolucao_759.pdf Acesso em 04 jan. 2024.

⁵⁹ No âmbito do Judiciário, as funções comissionadas e os cargos em comissão, quando envolvem natureza gerencial, exigem daqueles que as ocupam participação em curso de desenvolvimento gerencial oferecido pelo órgão, conforme dispõe o art. 5º, §3º, da Lei 11.416/2006 (Brasil, 2006), a acontecer a cada dois anos.

⁶⁰ A Res.782/2022 do CJF, menciona que todas as unidades da Justiça Federal deverão elaborar, anualmente, o Plano Anual de Capacitação (PAC), para fins de planejamento, divulgação e execução de ações de capacitação para os servidores. Disponível em <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20782-2022.pdf> Acesso em 04 jan. 2023.

⁶¹ No âmbito do TRF5 (sede) vigora, a IN nº 2/2023, publicada em 07.07.2023, que instala o Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG) orientando que todos os ocupantes de funções de natureza gerencial, dentro do próprio tribunal em si, deverão participar

Os servidores PCD1, PCD2, PCD6 e PCD7 mencionaram, ainda, a necessidade de que os cursos ultrapassassem os aspectos meramente legislativos, para dar enfoque a questões de humanização e sensibilização sobre como tratar a PcD, de forma respeitosa e empática.

Eu sinto falta de mais ações concretas [...] no sentido de as pessoas saberem, de fato, quem são os servidores com deficiência da Justiça [...], de modo a humanizá-las mesmo, não só cumprindo uma cota [...], mas é o reconhecimento do lugar da pessoa com deficiência naquele órgão. O que adianta, por exemplo, ela estar ali naquele local, mas ser invisível. Olha, pode ser que ela nunca chegue a ter amigos ali, nem colegas mesmo, aquele tipo de colega mais próximo. Pode ser que ela esteja ali dentro [...], entre e saia do órgão, e ninguém sabe quem é aquela pessoa. É assim que muitas vezes acontece (PCD1).

Tinha que haver uma capacitação nesse sentido, não só os com deficiência, mas sem deficiência também (PCD2).

Ter atividades que gerassem algumas experiências sensoriais, de modo a [...] sentir a realidade da PcD, porque é difícil você se colocar no lugar do outro[...] (PCD6).

A inclusão do direito à pessoa com deficiência é uma coisa que a justiça poderia ofertar, não para mim, para todos, para que exista sim uma humanização mais eficiente das pessoas para conosco (PCD7).

Sobre a abordagem temática envolvendo o treinamento em si, a RSL de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) confirmam que todos os estudos por eles analisados sugeriram que o treinamento ocasionaria aprimoramento de habilidades, tendo 17 artigos indicado o quão necessário são os treinamentos voltados à mudança comportamental, principalmente, por parte dos colegas e superiores da PcD.

A partir das narrativas dos entrevistados e os achados de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), resta evidente que deve haver uma maior preocupação com a busca por mudanças de atitudes/comportamentos e, para isso, as capacitações devem englobar temas como acolhimento, empatia e respeito à diversidade, indo além

obrigatoriamente de cursos e capacitações em diversos eixos temáticos, constando na listagem do Anexo II, o macrotema 'Diversidade, Acessibilidade e Inclusão'. Essa instrução normativa não se aplica as demais Seções Judiciárias da JF5, englobando apenas o TRF5. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Legislacao_Diretoria_Geral_Instrucoes_No/2023/07/06/2023_0706_121BA4_Instrucao_Normativa_n_022022.PDF Acesso em 04 jan. 2024.

dos aspectos jurídicos em si, igualmente importantes, recomendação prevista, inclusive, pela Res. 401/2021, do CNJ.

De Brito e Maranhão (2020) também concluíram que as PcDs sofrem discriminações de ordens diversas, a exemplo de serem taxadas como “menos produtivas” e que os gestores e pares, em geral, têm percepções negativas sobre o desempenho de PcDs.

Portanto, para o combate às barreiras atitudinais são necessários treinamentos e ações de sensibilização que abordem não só aspectos legislativos, como também busquem falar sobre condutas humanas, pois não adianta conhecer dos artigos de lei, e continuar a praticar atitudes discriminatórias, por meio de atitudes e comentários inadequados, por exemplo. É preciso ambas as vertentes estarem concatenadas.

Questionados se acreditam que ações de educação podem contribuir para a inclusão da PcD no âmbito laboral, todos os entrevistados apresentaram concordância, contudo, destacaram que, por si só, são insuficientes, pois é necessária a participação de todos neste processo, ou seja, um compromisso institucional com o segmento.

[...] Eu não acho que somente colocar um servidor numa capacitação seja suficiente [...], precisa ser uma necessidade e prioridade de colocar as pessoas para aprenderem sobre isso.

[...] O que eu percebo é que tem gente que é inadequada por desconhecimento e tem gente que não chega perto da gente com medo de não saber lidar com a circunstância, então é preciso aumentar essas ações de treinamento sobre o tema (PCD1).

[...] é um trabalho de formiguinha, né. Nós nunca vamos alcançar os 100%, mas é um dos caminhos a se trilhar (PCD2).

A educação é para que as pessoas tenham conhecimento, mas eu acho que é mais importante, às vezes, a própria convivência, porque é mais forte, entende? É mais importante para, digamos assim, quebrar esses preconceitos, essas ideias sobre pessoa com deficiência, como também o impacto da limitação dela no desempenho da função (PCD8).

Eu acredito que é um início. Tudo começa pelas ações de educação e conscientização, mas não adiantam ações se, na prática, não se aplicar [...] (PCD10).

Todos esses cursos abrem novos horizontes, porque o servidor que fica restrito a Vara, fica muito isolado [...] até para auxiliar nós, os deficientes, a termos conhecimento e saber sobre como nos posicionar na sociedade (PCD17).

Às vezes, as pessoas não sabem como elogiar ou como dar uma força para você, então elas fazem comentários achando que é positivo, quando, na verdade, não é. Eu acho que, às vezes, é por falta de noção, entende? Por exemplo, dizer 'sua deficiência é tranquila, tem gente que está muito pior do que você', como se fosse qualquer coisa, sendo que não se trata de uma competição de quem tá pior [...]. Cada um lida diferente com seus problemas, então acho que educar seria possível (PCD18).

Meacham et al. (2017) destacaram que os treinamentos e ações de educação devem percorrer todos os participantes da organização, especialmente gerentes e lideranças que estão no topo da cadeia hierárquica, para que, a partir daí, possamos estabelecer um sistema institucionalizado de inclusão que, somente assim, pode impactar o bem-estar das pessoas com deficiência. Outros autores corroboram esse argumento (Camargo; Goulart Júnior; Leite, 2017; Carvalho-Freitas; Marques, 2010).

Um ponto a considerar, ainda, neste processo de aperfeiçoamento de competências e habilidades dos servidores em geral, é o fato de os entrevistados terem mencionado que um dos possíveis impasses para uma maior participação de servidores em ações de treinamento é o fator 'tempo' frente às metas exigidas em seus setores de trabalho.

É que as nossas metas são muito altas, então acaba que a gente tem pouco tempo para se capacitar. Isso porque você tira muito do seu horário de descanso, entende? (PCD1).

Às vezes são oferecidas algumas coisas, tipo essas rodas de conversa, esses cursos, workshops e essas coisas, só que a realidade de um servidor lotado na subseção é diferente da realidade de um servidor lotado na sede. Eu tinha muita meta para cumprir, muita coisa para fazer [...] se você trabalha com metas e você tem uma meta a cumprir e, durante aquele período você se ausenta, e a sua meta continua, você vai sair pra quê? Qual é a vantagem? Entende? (PCD6).

Eles disponibilizam no site para a inscrição de todos os servidores, mas, por vezes, muitos não se inscrevem porque estão tão ocupados com as demandas das suas respectivas varas, que acabam por desistir (PCD17).

Deveria haver uma sensibilidade no sentido de disponibilizar a dispensa de horário, deixar isso bem claro nas suas políticas de aulas, cursos, seminários, treinamentos [...], porque muitos servidores acabam por desistir [...], porque temos muitas metas [...] e existe uma preocupação muito grande dos servidores com isso e, por vezes, muitos não se inscrevem ou não aparecem, ou participam parcialmente, e por aí vai (PCD17).

As falas sugerem a necessidade de uma prática institucionalizada que garanta a flexibilização das metas de trabalho a serem cumpridas pelo servidor durante o período em que estiverem participando das ações de educação⁶².

Não adianta só estimular que o servidor participe de cursos/capacitações durante sua jornada de trabalho, mas devem ser os gestores orientados a darem flexibilização das metas de trabalho naquele determinado período, pois acaba sendo muito comum que o indivíduo opte por priorizar suas obrigações laborais principais, que muitas vezes já tomam toda sua jornada laboral e acabam não se sentindo motivados a participarem de ações educacionais, tal como se percebe nas falas dos entrevistados mencionadas anteriormente.

Mencione-se que somente com ações de sensibilização e educação é que se aumentam as chances de gerar mudanças na cultura organizacional, contudo, não é a simples e mera oferta de cursos que fará a diferença (Beatty *et al.*, 2019), sendo necessário repensar o público-alvo destes treinamentos, de modo a incluir os gestores neste processo de aprendizagem (juízes, diretores e supervisores), para que estigmas sejam desconstruídos, atitudes positivas sejam implementadas e evitem-se a ocorrência de novas práticas inadequadas em desfavor daqueles que já lidam com suas próprias limitações dentro de uma sociedade excludente por si só.

O Quadro 8 apresenta, de forma resumida, as facilidades e dificuldades relatadas pelos entrevistados, na categoria do Treinamento e Desenvolvimento para PcD e sobre PcD.

⁶² A Res. CNJ nº 192/2014, que trata da Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, dispõe que serão consideradas como horas trabalhadas apenas as capacitações presenciais realizadas pelo órgão, não se aplicando a modalidade de cursos à distância, sendo permitido ao servidor dedicar até 1 hora diária de trabalho para realizá-los. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2012> Acesso em 04 jan. 2024.

Quadro 8 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados no T&D (continua)

T&D para PcD e sobre PcD		
Fator	Facilidades	Dificuldades
PcD como sujeito participante dos treinamentos	- Cinco entrevistados relataram que os treinamentos ofertados atenderam suas necessidades, pois não demandam recursos específicos; - Cinco servidores contaram que preferem cursos/treinamentos online, pois facilitam o acesso ao conteúdo e/ou às aulas, tendo todos eles relatado que, até o presente momento, não enfrentaram maiores dificuldades para realizá-los; -Um servidor contou que foi procurado, de forma prévia, pela unidade de treinamento acerca de eventuais adaptações que se faziam necessárias para sua participação em determinado curso, que aconteceu presencialmente; -Um outro entrevistado relatou que enfrentou barreira de acessibilidade virtual em curso que estava inscrito, não tendo sido perguntado, de forma prévia sobre tecnologias assistivas para pessoa cega, contudo, ao relatar a barreira encontrada, obteve apoio do setor de treinamento, que designou uma pessoa para auxiliá-lo durante o treinamento.	- Seis entrevistados realizaram vários cursos, mesmo sem as adaptações/recursos necessários, tendo, por conta própria, improvisado os ajustes que se fizeram possíveis, para concluírem os treinamentos em que estiveram inscritos; - Dois servidores informaram que, ante a ausência dos instrumentos assistivos - material adaptado para pessoa cega e legendas para pessoa com deficiência auditiva, respectivamente - deixaram de realizar determinado curso/capacitação; - Seis entrevistados relataram a existência de barreiras para realizar treinamentos, principalmente: reserva de local em sala para pessoa com baixa estatura, ausência de materiais adaptados para pessoa com baixa visão e inexistência de habilidade do professor/tutor para adequar as atividades ministradas. - A maior parte dos entrevistados relatou que os formulários de inscrição não perguntam sobre a condição de PcD ou não do inscrito, tendo apenas dois servidores relatado que essa pergunta foi feita em dois cursos em estavam inscritos, mas não resultou em ofertas de recursos de acessibilidade/adaptações razoáveis; -Quase a totalidade dos entrevistados não foram contactados pelos responsáveis pelas ações de treinamento para saberem sobre eventual necessidade de acessibilidade e/ou adaptações;

Quadro 8 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados no T&D (conclusão)

T&D para PcD e sobre PcD		
Fator	Facilidades	Dificuldades
PcD como sujeito participante dos treinamentos		- Dois servidores disseram que experimentaram barreiras para realizar determinados cursos, pois os professores sequer sabiam que havia inscritos com deficiência, tendo havido adaptações “improvisadas”; - Outros dois servidores relataram que, em decorrência de experiências anteriores, não participam de treinamentos, quando veem que “não se encaixam”
PcD como tema das ações de treinamentos	- Dez entrevistados relataram que participaram de cursos e treinamentos envolvendo o tema da PcD, que ocorreram mais recentemente, durante a Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5, em setembro de 2022; - Quatro servidores noticiaram que realizaram um curso/oficina de Libras; - Dois entrevistados contaram que fizeram cursos sobre o tema diverso dos ocorridos na Semana de Acessibilidade e Inclusão.	- A maior parte dos entrevistados destacaram que os cursos e eventos ofertados não foram direcionados para gestores (juízes e chefes), tendo três entrevistados relatado que, por isso, entendem que acabam não sendo efetivos quando se fala em inclusão; - Um dos entrevistados relatou que os ocupantes de cargos de gestão, principalmente Direção, não são capacitados para gerir pessoas, principalmente, quando envolve o campo da diversidade; - Quatro servidores mencionaram que os cursos ainda não abordam a parte comportamental envolvendo atitudes e vivências sobre PcD; - Três servidores relataram, ainda, que o volume de trabalho e ausência de uma prática institucionalizada que equalize as metas durante o período de participação em ações de treinamento, ocasionam desestímulo na participação dos demais servidores em palestras, cursos e ações de educação que porventura vierem a ser ofertados pelo órgão.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

4.3.3 Principais conclusões sobre o T&D para PcD e sobre PcD na JF5

Não há uma padronização dos setores de treinamento acerca do levantamento quanto à participação de servidores com deficiência nos cursos ofertados pelo órgão, a começar pelo processo de inscrição, pois quase a totalidade dos entrevistados sinalizaram que não foram perguntados sobre eventuais necessidades de recursos de acessibilidade e/ou adaptações.

A não observância das demandas específicas da pessoa com deficiência enquanto participante das ações de treinamento indicam falhas de GP, além de configurar desrespeito ao dever de acessibilidade, fato que pode resultar em impedimento para que os servidores com deficiência participem em igualdade de oportunidades com os demais, podendo haver até mesmo a exclusão total, quando não há oferta de recursos de acessibilidade, por exemplo, pois acaba transferindo para a PcD o ônus de analisar se ela “se encaixa” em determinada ação de educação, por exemplo, que deve permitir a presença indistinta de todos, atentando-se às adaptações que se fizerem necessárias em relação às PcDs.

Deve haver uma postura institucional voltada a garantir que sejam oferecidas ações de treinamentos que permitam a participação de todos, independentemente de ser PcD ou não, inclusive é a orientação prevista pela Res. nº 401/2021 do CNJ, que vigora desde junho de 2021.

Também se faz importante consultar previamente à PcD sobre suas necessidades específicas, o que facilitará o processo de escolha do formato adequado do treinamento, podendo ser online, presencial ou híbrido, além de haver uma solicitação para que os tutores/professores se atente quanto à acessibilidade, não só do material em si, mas até mesmo da escolha da plataforma a ser hospedada o curso, por exemplo.

Sobre a temática da PcD em si, no âmbito da JF5, percebeu-se que passou a ser adotada com mais atenção em cursos e treinamentos a partir do final do ano de 2022, sendo algo ainda bem recente.

Os entrevistados sinalizaram que as ações sobre o tema ainda são tímidas e pontuais, não tendo sido relatado nenhum curso/treinamento para gestores/supervisores/magistrados, por exemplo. Parte dos participantes entrevistados demonstraram, ainda, preocupação no sentido de que os eventos e cursos sobre o tema fiquem concentrados na Semana de Acessibilidade e Inclusão,

que vem sendo realizada pela JF5 (aconteceram em 2022 e 2023).

Mencione-se que a Res. 401/2021 do CNJ orienta que magistrados e servidores sejam capacitados sobre a temática da PcD, bem como determina que sejam promovidas ações de sensibilização sobre o tema, visando, principalmente, fomentar a conscientização e mudanças atitudinais.

No caso do Poder Judiciário do Brasil, o juiz, além da atividade judicante, também tem incumbências administrativas, ou seja, gerenciam procedimentos e pessoas e, neste caso, devem ser capacitados para tanto; no mesmo sentido, os servidores-gestores.

A matriz curricular dos programas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados da ENFAM (Escola Nacional de Formação de Magistrados), disposta na Res. ENFAM nº 2, de 08 de junho de 2016, indica haver um módulo sobre ‘gestão de pessoas’, mas o conteúdo programático não possui o tema da diversidade e acessibilidade, merecendo ajustes, pois os entrevistados sinalizaram que diversas barreiras atitudinais são praticadas por parte dos gestores, dentre eles, juízes.

Em suma, capacitações sobre o tema devem compor o programa de capacitações destinadas aos ocupantes de funções de confiança e cargos em comissão, que, a cada dois anos, precisam passar por uma reciclagem obrigatória, o que aumentará as chances de aperfeiçoamento deste público-alvo sobre o gerenciamento de PcDs.

Os cursos sobre o tema devem ter enfoque na seara comportamental, não devendo somente haver abordagem sobre aspectos da legislação, pois é preciso capacitar as pessoas sobre o tratamento adequado a ser dado para a PcD, de modo a combater posturas discriminatórias, além de contribuir para a quebra de estereótipos e estigmas envolvendo a PcD.

Nesta seara, a participação de todos em cursos/treinamentos sobre o tema deve ser incentivada, estimulando-se, inclusive, que os setores de trabalho sejam mais flexíveis em relação aos servidores que deles participem, efetuando ajustes das metas individuais, quando for necessário, para que o fator “volume de trabalho” não seja empecilho ao aperfeiçoamento do servidor.

Por fim, as ações de sensibilização e educação aumentam as chances de gerar mudanças na cultura organizacional, contudo, não somente a mera oferta de cursos que fará a diferença, devendo o T&D sobre esse tema atingir todos os atores organizacionais (juízes, diretores e supervisores), medida imprescindível para que

estigmas sejam desconstruídos e atitudes positivas para inclusão se tornem mais presentes.

4.4 Avaliação de Desempenho da PcD.

Conforme menciona Bergue (2007), ao se pensar no serviço público, há atividades cujo produto (resultado) pode ser mensurado e outros não. No caso do desempenho das pessoas, costuma-se aplicar a chamada avaliação de desempenho. O que se espera, em relação à avaliação do desempenho das PcDs, é o acompanhamento do seu desempenho e a adaptação ao ambiente de trabalho. Essa compreensão enseja a análise da própria deficiência e das barreiras existentes no meio.

Tomando por base o ciclo de trabalho apresentado por Bergue (2007), procurou-se analisar, nesta categoria, as práticas de GP desde o processo de avaliação do desempenho em si, aprofundando-se para os aspectos relacionados à designação de atribuições e exigências de metas, ocupação de cargos em comissão ou funções de confiança por PcD e, por fim, abordar a celeuma do desempenho da PcD, considerando o estereótipo de deficiência como sinônimo de incapacidade.

A categoria foi subdividida em: 4.4.1 O procedimento de avaliação de desempenho da PCD; 4.4.2 Atribuições e Metas para PcDs; 4.4.3 A Ocupação de Cargos em Comissão e Funções de Confiança por PcDs; e 4.4.4 O Desempenho da PCD: o estigma da incapacidade como barreira para o exercício de direitos.

4.4.1 O procedimento de avaliação de desempenho da PCD

Todos os entrevistados explicaram que o procedimento de avaliação adotado pelo órgão se dá através de um formulário com perguntas sobre a dinâmica de trabalho em si⁶³; as atribuições exercidas; além de questões relacionadas ao trabalho

⁶³ No Brasil, a avaliação de desempenho de servidores públicos foi introduzida, nos moldes atuais, pela EC nº 19/1998, que alterou o artigo 41 da CRFB/1988, passando a prever duas modalidades de avaliação: a destinada à aprovação ou não no estágio probatório e a permanente, que deve ocorrer de forma periódica. (Brasil, 1988).

A Lei 11.784/2008 estabelece diretrizes gerais do sistema de avaliação de desempenho, prevendo, no seu artigo 142, que “a avaliação individual será composta por critérios e fatores que reflitam as competências do servidor aferidas no desempenho individual das tarefas e atividades a ele atribuídas” (Brasil, 2008).

em equipe e relacionamento interpessoal, que se opera por meio da autoavaliação do próprio servidor e, em seguida, a avaliação formal feita pela chefia imediata.

De forma unânime, os servidores entrevistados afirmaram que o processo avaliativo é o mesmo para servidores com e sem deficiência, inexistindo quaisquer itens ou perguntas específicas voltadas ao segmento da PcD.

É igual a dos outros servidores, padrão mesmo, atentando-se a questões de assiduidade, produtividade, etc. Também trata do uso das ferramentas e etc., mas não tem nada relacionado à minha deficiência, só perguntas em geral (PCD1).

*Com o magistrado que eu trabalhava, a gente fazia o seguinte, eu respondia ao questionário e ele respondia o questionário [...] e a gente conversava a respeito das notas que foram atribuídas, **mas nunca teve conversa sobre esse assunto de ser PcD*** (PCD6).

*Tem uma relação de perguntas, e você vai se atribuindo notas de acordo com as atividades que você faz [...], tem o aspecto relacionado ao relacionamento no trabalho, [...] **padrão como o de todo mundo, nada específico. Não tem nenhum tipo de entrevista, é só um caderno mesmo.** [...] Eu sei que tem uma pergunta lá genérica, 'se as instalações e os equipamentos estão adequados?', mas nada especificamente em relação ao deficiente* (PCD10).

Em relação à avaliação de desempenho para fins de aprovação do estágio probatório, todos entrevistados confirmaram ser idêntica à avaliação tradicional adotada pelo órgão, à exceção de PCD9 e PCD16, que ainda não completaram os três anos para fins de aprovação no probatório⁶⁴.

Foi da mesma forma, a diferença são algumas terminologias, mas o método foi o mesmo (PCD13).

Os servidores PCD2, PCD4, PCD8, PCD11 e PCD15, por sua vez, explicaram que, atualmente, não passam mais pelo processo formal de avaliação de desempenho, pois já alcançaram o último estágio da progressão funcional, mas informaram que nunca houve algum item referente à PcD em suas avaliações.

⁶⁴ Conforme o art. 20 da Lei 8.112/90, "ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por período de 36 (trinta e seis meses) meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade serão objeto de avaliação para o desempenho do cargo" (Brasil, 1990).

*[...], nunca teve uma avaliação assim direcionada para mim, como pessoa com deficiência [...] **muitas vezes eles ditavam [...] e eu respondia e pronto. Atualmente eu não estou mais fazendo, por conta do tempo que já estou na instituição*** (PCD2).

É um formulário** perguntando sobre relacionamento com os colegas e com a chefia [...], **há muito tempo pararam essas avaliações, mas sei que é feita igual aos demais colegas, independente da deficiência (PCD4).

***Hoje eu não faço mais porque eu já estou literalmente em fim de carreira, [...]** mas, em relação à adaptação e barreiras e tudo mais, nunca houve nenhum tipo de avaliação nesse sentido, não* (PCD8).

***Deixei de ter essas avaliações há um bom tempo, porque eu já progredi de níveis, eu sou antigo [...]** eram iguais para todos os servidores, com e sem deficiência* (PCD11).

[...] me recordo que era igual a todo mundo, não vi nada em relação ao deficiente (PCD15).

*A gente recebe o caderno de avaliação [...], eu mesmo particularmente já preencho, vou dando a pontuação que eu entendo que é justa, a correta e adequada em relação a mim e depois submeto aos meus superiores imediatos [...] e acatam quase que 90% ou 100%, **mas eu percebi que o modelo geral, não tem nada específico para PCDs*** (PCD17).

Ao que se percebe, o órgão possui um padrão de avaliação de desempenho formalizado, através de um protocolo de itens pré-definidos a serem respondidos pelo servidor e pela sua chefia imediata, que acontece anualmente, correspondendo à chamada avaliação permanente de desempenho (art. 41, §1º, inc. III, da CRFB/1988), tendo alguns servidores informado que já não mais se submetem a esse procedimento, pois já alçaram o último estágio/classe.

Para essa situação de servidores que já não se submetem mais à avaliação de desempenho em razão do critério antiguidade, importante pontuar a crítica de Bergue (2020, p. 262) ao explicar que, na administração pública brasileira, a formatação de carreiras, em geral, acomoda apenas padrões remuneratórios diferenciados para serem distribuídos entre as classes existentes, quando o seu “real propósito é estimular o desenvolvimento pessoal e profissional dos agentes públicos”, o que acaba não acontecendo e impede o próprio órgão de mensurar a qualidade do serviço público ofertado, além de ser uma forma de desestímulo ao próprio servidor em continuar buscando o seu próprio aperfeiçoamento, pois não haveria mais “estágios de crescimento”, situação sentida na fala do entrevistado PCD15, que relatou que,

atualmente, já não tem tanto interesse em participar ativamente dos treinamentos ofertados pela instituição pois está “no fim de carreira”⁶⁵.

De forma unânime, todos relataram que o processo de avaliação de desempenho não possui qualquer diferenciação para servidores com e sem deficiência, não havendo, por exemplo, perguntas voltadas para as peculiaridades da PcD.

*Não tem nenhuma pergunta com relação à deficiência, **fala de maneira geral com relação às barreiras [...], muito genéricas com relação ao mobiliário, a ergonomia, a jornada de trabalho, ao volume de trabalho [...]** não tem nada falando sobre acessibilidade, eu estou com minha avaliação aberta aqui para te falar e posso garantir que não tem (PCD7).*

Os entrevistados PCD1, PCD2, PCD6 e PCD17 defenderam, inclusive, a importância de haver, no procedimento de avaliação de desempenho, itens voltados ao servidor com deficiência.

Cada pessoa com deficiência vai ter uma demanda específica, seja no tempo de leitura, no tempo de resposta ou até, por exemplo, meu caso, o tempo que eu posso ficar sentada, isso porque eu tenho dificuldade de ficar muito tempo sentada, por conta da minha coluna, e, neste caso, seria importante, para equalizar (PCD1).

*Eu acho que é importante, porque **pode haver o risco da PCD não passar nessa avaliação de desempenho, porque nós vamos ter dificuldades*** (PCD2).

[...] a minha condição, como é especial, deve ser considerada na avaliação (PCD6).

*Eu acho que [...] **os cadernos de avaliações precisam melhorar, serem ajustados para a PCD, porque as metas no exercício não podem ser iguais [...], não tem como você exigir, igualdade com pessoas diferentes [...], por exemplo, uma pessoa que tem duas mãos naturalmente produz com mais eficácia, mais eficiência do que uma pessoa que só tem apenas uma mão [...], e isso repercute na avaliação de desempenho*** (PCD17).

⁶⁵ Não será aprofundada a discussão acerca de servidores que já não se submetem mais a avaliações de desempenho, por não ser o foco do presente trabalho.

Em revisão sistemática da literatura, De Brito e Maranhão (2020) também concluíram que a maioria dos estudos por eles analisados confirmam que o desempenho dos servidores vem sendo aferido com foco na tarefa desempenhada, esquecendo-se que, no tocante à PcD, adaptações se fazem necessárias, e o olhar deve ser a partir das peculiaridades de cada deficiência, situação igualmente percebida nos achados do presente trabalho, a partir da narrativa apresentada pela totalidade dos entrevistados.

Sobre o preenchimento da avaliação de desempenho em si, por ocasião da sua autoavaliação, PCD7 e PCD13, não obstante a inexistência de itens específicos para PcD, foram os únicos a relatarem que procuram pontuar aspectos relacionados à acessibilidade.

*O pessoal do RH libera a avaliação por meio de um processo no SEI, e eu respondo, e depois minha chefe [...] responde a parte dela [...], e depois a gente assina o documento junto e encaminha para devolver para o setor pessoal. **Não tem um item específico para servidor com deficiência, mas eu sempre faço questão de marcar as opções lá do NVDA e tal, que trata dos recursos assistivos que eu uso [...]** eu coloco sempre, é numa parte da avaliação trata sobre a execução das atribuições, então eu falo das ferramentas [...] (PCD13).*

***Nos itens sobre carga horária, mobiliário, ferramentas de acessibilidade, eu sempre dei notas baixas, mais perto do 5 do que do 10, mas os gestores sempre deram 10, pois sempre consideraram que tudo estava atendido.** Deveria ter um tópico perguntando se as ferramentas acessíveis foram disponibilizadas; se houve ajuste de carga horária compatível com a limitação; se houve ajuste de volume de trabalho compatível com a limitação; **só tem uma pergunta se o volume de trabalho foi adequado, eu coloquei que não, mas ele sempre entende que sim, [...]** só que não olha a minha condição específica [...] Sempre foi de 8 para 9, mas nunca foi 10, o item referente à produtividade [...] e, sinceramente, hoje estou satisfeita com 8, já que não tem redução nenhuma, eu estou trabalhando de igual para igual com todo mundo, não teve essa diferenciação na avaliação, então nunca é 10, nunca foi 10 (PCD7).*

Conforme se verifica na fala de PCD7 supratranscrita, houve disparidades de notas atribuídas pelo servidor e pela chefia imediata, tendo o entrevistado destacado que isso ocorreu pelo fato de que a avaliação do gestor não considerou as suas limitações frente ao quesito avaliado. Sobre esse ponto, destaque-se que nenhum outro entrevistado relatou situação similar.

Bergue (2020, p. 321), ao falar dos critérios fechados de avaliação, nos lembra que “a busca da objetividade, em verdade, assenta-se na expectativa do gestor (avaliador) de eximir-se de responsabilidade em relação ao juízo de valor emitido sobre a pessoa (avaliado) e seu trabalho”, além de permitir comparações entre os pares.

A fala de Bergue (2020) retrata uma problemática envolvendo os processos de avaliação de desempenho do setor público em geral, contudo, o que se percebe é que isso pode afetar, ainda mais, o servidor público com deficiência, frente às suas peculiaridades, o que torna ainda mais desigual a avaliação quando o avaliado com deficiência é comparado *ipsi litteris* com alguém sem deficiência.

O caso de PCD7 demonstra o quão imprescindível se faz repensar o modelo de avaliação de desempenho aplicado pelo órgão, para que seja incluído, de imediato, itens/campos que comportem a aferição relacionados à acessibilidade e adaptações razoáveis, inclusive com a possibilidade de o avaliado com deficiência relatar suas demandas e barreiras porventura existentes.

Outro ponto é a necessidade de capacitação dos gestores (avaliadores) sobre como realizar a avaliação da pessoa com deficiência, pois do contrário abrem-se espaços para distorções no processo de preenchimento de determinados quesitos, tal como relatado por PCD7.

[...] tem uma pergunta: ‘se o volume de trabalho foi adequado?’, eu coloquei que não, mas ele sempre entende que sim, [...] só que não olha a minha condição específica [...] (PCD7).

Bergue (2020, p. 322) pontua que os modelos convencionais de gestão do desempenho têm dado pouca ou nenhuma atenção ao gestor avaliador, orientando-o como lidar com o processo de avaliação de desempenho, havendo omissão em dotá-los de competências para tanto, o que pode resultar em avaliações meramente formalísticas.

Essa modificação na forma de avaliar o servidor com deficiência não só permitirá uma melhor mensuração das “notas” atribuídas, como também irá retroalimentar a instituição com informações relevantes para a promoção de ajustes que se fizerem necessários, como por exemplo, repensar jornada de trabalho e metas exigidas, adequação da tarefa desempenhada e setores de trabalho frente à limitação, entre outros, pois o foco deve ser a efetiva inclusão da PcD.

A Res. CNJ 401, com vigência a partir de junho de 2021, prevê, no seu artigo 16, que o desempenho do servidor com deficiência não se resumirá ao processo formal existente, de modo a incluir a análise das condições de trabalho, jornada, entre outros, estabelecendo, inclusive, que deve ser adotada a metodologia da entrevista.

Art.16. O acompanhamento do desempenho da pessoa com deficiência do quadro de pessoal se dará, entre outros, por meio de entrevista para verificar características da localização e acesso ao trabalho, as condições de trabalho, organização da jornada, valorização, desenvolvimento e ascensão profissional.

§ 1o O gestor de unidade, quando necessário, prestará informações acerca da adequação funcional do servidor com deficiência às suas tarefas e posto de trabalho, bem como será notificado acerca de restrições e necessidades específicas, devendo adotar as providências cabíveis que são de sua responsabilidade.

§ 2o O acompanhamento funcional de pessoa com deficiência do quadro auxiliar será dado conforme previsão do instrumento contratual, cabendo ao órgão da administração pública promover as adaptações no ambiente de trabalho e fornecer os recursos de acessibilidade necessários ao pleno desempenho de suas atividades (CNJ, 2021, grifo nosso).

Um dos pontos relevantes é a orientação de que o gestor não só prestará as informações sobre aspectos relacionados ao desempenho da pessoa com deficiência, como também deve ser comunicado acerca dos dados já levantados no que se refere a restrições e necessidades específicas, e, neste caso, imprescindível a atuação da equipe multiprofissional e interdisciplinar do setor de saúde em conjunto com as unidades de gestão de pessoas e acessibilidade e inclusão do órgão⁶⁶.

Frise-se que nenhum dos entrevistados relatou ter havido eventuais mudanças na forma de avaliação de desempenho até então executada, o que permite concluir que a orientação da Res. 401/2021, do CNJ ainda não é algo consolidado pelo órgão.

Somente os entrevistados PCD7, PCD8 e PCD15 mencionaram ter sido contactados pelos setores de pessoal e/ou comissão de acessibilidade e inclusão, para possível levantamento de suas necessidades de adaptações ou ajustes, contudo, segundo eles, ainda não houve retorno efetivo em relação a essa medida.

⁶⁶ As unidades de acessibilidade e inclusão foram instituídas pela Res. 401/2021 do CNJ, contudo, ainda não foram efetivamente criadas no âmbito da JF5.

*A primeira ligação que eu recebi sobre as compatibilidades do cargo e a minha deficiência aconteceu na pandemia, foi um questionário simples - 'se as atribuições estão compatíveis'; 'se as ferramentas estão compatíveis'; 'se o mobiliário está compatível' e 'se a jornada de trabalho está compatível' [...], **mas só foi um questionário sem retorno** (PCD7).*

***Eu tive uma entrevista** com a Comissão de Acessibilidade e Inclusão, onde **eu relatei todas essas dificuldades referentes à inacessibilidade** do PJE para o desempenho integral da minha função, **foi esse ano que isso aconteceu, mas se vai melhorar ou não, aí eu não sei** (PCD8).*

*[...] **teve uma entrevista** do pessoal do departamento pessoal, fizeram uma entrevista, perguntando aí **expliquei que eu tenho dificuldade com o telefone** e tal, **mas não mexeram em nada não**, só foi uma conversa mesmo (PCD15).*

Pode-se dizer, portanto, que ainda não há uma implementação de práticas voltadas à aferição do desempenho da PcD tomando por base as especificidades a ela inerentes, fato este corroborado pelas entrevistas, em que todos os participantes confirmam que são avaliados da mesma maneira que os demais servidores, o que, a depender da deficiência/limitação envolvida, pode causar prejuízos ao avaliado.

Perguntados sobre a existência de feedbacks por ocasião das avaliações de desempenho, quase a totalidade dos entrevistados disseram ser algo mais procedimental, e, por vezes, sequer há qualquer tipo de conversa a respeito do processo avaliativo em si. Essa mesma situação está relatada no estudo de Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022).

Somente PCD13 narrou sempre receber feedbacks, para além do próprio momento de avaliação em si e destacou o quanto essa metodologia contribui para o seu desenvolvimento profissional, dando-lhe a sensação de ser reconhecido por suas capacidades.

*[...] **eu estou sempre em busca de novos aprendizados [...]** e **quando ela vê um amadurecimento, ela me dá novas atribuições [...]**. Eu acho super coerente. **Antes, quando eu cheguei, era eu quem estava perguntando pra galera sobre como fazer determinada coisa e, hoje, graças a Deus, os colegas que entram, passaram a me perguntar como executar determinada coisa [...]** estou sempre em busca de novas formas [...] para chegar nos meus limites, eu gosto muito disso, de ver até onde eu posso ir (PCD13).*

Em sentido inverso, PCD16 relatou que a ausência de feedbacks sobre o seu desempenho causa-lhe um sentimento de desestímulo, não se sentindo valorizado pelo seu trabalho, muito embora entenda que desempenha adequadamente suas atividades.

Meu chefe nunca chegou a fazer uma avaliação ruim, na verdade, minhas avaliações são boas, mas nunca é comentado assim, mais explicitamente, acerca da minha proatividade [...], só as notas e acabou [...], só que algumas inovações e implementações técnicas [...], que eu acho que foram melhorias dificilmente são elogiadas ou são vistas [...], o sentimento que eu tenho é que tanto faz como tanto fez [...], eu não sei se existe uma barreira maior por ser uma pessoa com deficiência [...] é mesmo uma falta de feedback, de avaliar o que os outros estão fazendo de verdade e reconhecer, sabe? Então, sendo sincero, não me sinto visto pelas minhas capacidades (PCD16).

Números e gráficos permitem distintas interpretações por parte daqueles que os veem, muito embora possam ser importantes dentro do processo avaliativo. Todavia, ainda se faz necessário, para além disso, a existência do feedback chefe-servidor, até mesmo para discutir as notas atribuídas, tendo Bergue (2020) sinalizado que essa metodologia como comunicação de resultado costuma ser mais efetiva. No mesmo sentido, concordam Schloemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022), ao tratarem da prática do feedback como medida positiva para a gestão da PcD.

É imprescindível, portanto, dotar o gestor/avaliador de competências como comunicação, negociação e relacionamento interpessoal inclusivo, pois, como se vê na fala de PCD13, esse diálogo é positivo para o melhor desempenho do servidor, além de minorar as chances de equívocos de percepções quanto ao trabalho da PcD, visto que o estigma da PcD como alguém “menos produtivo” ainda é muito presente no seio social.

Indo mais além, de todos os entrevistados, foi relatada uma situação de reprovação do servidor em avaliação de desempenho para fins de progressão funcional (PCD7), enquanto os demais foram aprovados.

PCD7 contou que, ao ter sido submetido à avaliação de desempenho, estava lotado em unidade judicante diversa da atual, e teria obtido um resultado avaliativo como “abaixo da média”, tendo a chefia imediata justificado o resultado pela existência de “erros constantes”, fato este que impediu sua progressão funcional.

Segundo PCD7, a motivação - ‘erros constantes’ - aconteceu pelo fato de que a avaliação não levou em conta à sua limitação, tendo sido desconsideradas as barreiras existentes para o exercício das atribuições designadas, desde a inacessibilidade dos sistemas virtuais usados, quanto o próprio tempo concedido para o cumprimento das metas.

*[...] tive dificuldade de permanecer pelos erros, principalmente erros na hora de escrever, **eu não consigo ver meus erros**, eu leio tanto faz a palavra de frente para trás, como trás para frente, ou seja, muitos erros meus, eu não percebo (PCD7).*

*[...] quando eu cheguei nesta subseção Judiciária, eu contei como eu trabalhava na vara anterior [...], **mas eu fiquei no setor [...], que demandava todo o tempo essa leitura, e essa leitura é onde eu tenho mais dificuldade [...]** eu nunca entreguei na velocidade que as outras pessoas entregaram, pois eu sou mais lenta [...] passei a não dar conta [...] o que gera uma frustração gigante (PCD7).*

O entrevistado relatou que sua situação foi encaminhada para a Comissão de Acessibilidade e Inclusão, que determinou, entre outras medidas, sua avaliação biopsicossocial por equipe multiprofissional.

***[...] foi solicitado um parecer da Comissão de Acessibilidade e Inclusão, recém criada e que eu nem sabia que existia, e por conta disso, fui encaminhada para um perícia biopsicossocial, foi a primeira vez que fiz uma perícia assim, [...] olharam todo o meu contexto, até porque eu já tinha uma redução de jornada de trabalho, entre outras questões [...]** e, como resultado disso, a Comissão fez um despacho sugerindo várias coisas, inclusive a suspensão do resultado desta avaliação do desempenho [...] e sugeriu uma lotação provisória em [...], onde estou até o momento (PCD7).*

Após o resultado da avaliação biopsicossocial, os efeitos da avaliação de desempenho de PCD7 foram suspensos, além de o servidor ter sido designado para atuar provisoriamente em outra unidade de trabalho⁶⁷, para, posteriormente, ser reavaliado⁶⁸.

⁶⁷ A possibilidade de designação provisória para exercer atividades funcionais em outra localidade está prevista no art. 2º, inc. I, da Res. 340/2020, do CNJ.

⁶⁸ Até a data da realização da entrevista, essa reavaliação de PCD7 ainda não havia acontecido.

Sobre a designação provisória para outra subseção judiciária, PCD7 mostrou-se satisfeito, tendo relatado que houve uma readequação de suas atribuições frente às suas especificidades, o que o fez se sentir mais produtivo.

*Eu sou uma pessoa produtiva na área operacional, porque não estou muito em telas [...] eu não mexo em sistema nenhum [...] **o saldo do meu trabalho tem sido muito positivo, tanto da gestão anterior quanto dessa gestão, já tenho até elogio nos assentos funcionais** (PCD7).*

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019) também relataram situação de relotação de servidor em razão de atitudes de chefias que desconsideram as especificidades da PcD, o que demonstra o quanto o preparo dos gestores é fator determinante para a percepção positiva do desempenho de servidores com deficiência.

Os demais entrevistados não relataram terem se sentido injustiçados em processos de avaliação de desempenho, tendo esta narrativa sido apresentada apenas por PCD7, que destacou que, caso sua condição de pessoa com deficiência tivesse sido considerada, o resultado da avaliação de desempenho seria distinto, pois seria considerada uma pessoa produtiva.

*[...] mesmo com metas difíceis, mesmo com dor e tal e tal, num primeiro momento, quando eu não tinha outras demandas, que não apenas a limitação da deficiência visual, eu conseguia ficar lá no 8 [...], nunca consegui chegar em 10, mas eu consegui ficar no 8, só que eu entendo que para quem tem uma deficiência, eu sou 10, mas como eu estou sendo sempre comparada com quem não tem, eu ficava no 8 [...]. Outro ponto é que **a avaliação não acontece de forma biopsicossocial, que deveria ter sido avaliada, pois eu sempre fui produtiva, apesar de não ter sido considerada** (PCD7).*

A situação de PCD7 confirma a importância de que os processos de avaliação de desempenho do servidor com deficiência sejam, de fato, readequados, inclusive, com a garantia de que o indivíduo seja avaliado biopsicossocialmente, a fim de assegurar-lhe todos os ajustes necessários para o seu melhor desempenho no trabalho, além de indicar aos gestores os pontos fortes a serem valorizados e fracos que podem ser melhorados.

Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022) alertam que as avaliações não necessariamente retêm ou antecipam com precisão o desempenho das PcDs, pois estigmas e estereótipos podem afetar a interpretação de informações e levar a

avaliações errôneas. Neste mesmo sentido, a ausência de acessibilidade frente a barreiras claramente existentes também leva a avaliações equivocadas, tal como ocorreu com PCD7, sendo imprescindível que o avaliador seja capacitado para avaliar PcDs, e que as peculiaridades do avaliado sejam consideradas no processo.

4.4.2 Atribuições e Metas no ambiente de trabalho: as especificidades da PcD

Ao serem questionados sobre a adequação das atribuições para eles designadas e as metas a eles exigidas, as respostas dos entrevistados variaram, tendo havido percepções positivas e negativas, principalmente no que tange à fixação de metas.

Os entrevistados PCD3, PCD4, PCD7, PCD8, PCD11, PCD12, PCD13, PCD14, PCD15, PCD16 e PCD18 afirmaram que as atribuições a eles designadas e as metas atualmente exigidas estão adequadas, levando-se em conta seus conhecimentos e habilidades, como também a condição de PcD.

[...] eu acho que está condizente, é tranquilo para mim (PCD3).

Hoje eu não tenho metas [...], eu sou essa pessoa produtiva na área operacional, porque não estou muito em telas [...] eu não mexo em sistema nenhum (PCD7).

Hoje são condizentes com as minhas especificidades e capacidade de desenvolver [...] eu estou conseguindo cumprir as metas, parece-me condizentes, no momento (PCD11).

Com relação à deficiência, estão normais, porque a minha deficiência é motora, minha dificuldade, em relação ao setor e as atribuições, é pelo fato de eu não ter o curso de Direito [...] essa função que eu estou agora, eu acho que tá ótimo para mim [...] (PCD12).

[...] eu que vivo pedindo [...] mais coisas pra fazer, pois estou sempre em busca de novos aprendizados [...] e quando ela vê um amadurecimento, ela me dá novas atribuições [...] (PCD13).

Estão sim, porque não tem nada com relação à força física, é tudo parte administrativa, então eu acredito que não tenha nada que me atrapalhe (PCD14).

PCD1, PCD5, PCD9 e PCD10 não relataram problemas em relação às atribuições desempenhadas no seu setor atual, contudo, mencionaram inadequação

das metas exigidas, pois não estão sendo consideradas suas especificidades enquanto PcD, o que ocasiona sobrecarga de trabalho.

Estão puxadas para mim [...], eu acho que tem que ter adequação mesmo das cobranças numéricas. A gente tem que dar conta né, mas é complicado, porque, por exemplo, em home office, a gente acaba ultrapassando o horário, e aí nossas costas né. [...] a cobrança da produtividade é bem maior [...], se é PcD, é complicado não é? Se é ruim para a saúde de todo mundo, e a dele como fica? (PCD1).

As minhas são iguais a dos outros, pois é dividido de forma igualitária entre os outros servidores, não tem diferença, só que eu entendo que, para mim, não são adequadas [...], porque a gente tem volume muito alto de processos lá [...] e, como eu tenho deficiência muscular, eu não posso ficar muito tempo sentado [...] eu entendo que a divisão de trabalho deveria ser de acordo com a limitação que a pessoa tem, mas não é assim (PCD5).

Até pouco tempo, nunca deixei de alcançar a meta, mas nos últimos tempos ficou um pouco mais difícil [...] (PCD9).

[...] tem a questão é que eu sou um pouco desobediente com a orientação do médico de que eu preciso parar a cada 30 minutos, para descansar a visão, mas eu entendo que, neste caso, para cumprir, teria que refazer essa análise da coerência da meta para atender essa prescrição médica (PCD9).

[...] para mim, ainda não estão adequadas, pelo fato de que eu tenho uma carga reduzida de trabalho [...], reconhecida por junta médica para fins de tratamento de saúde, mas a distribuição das atividades não é proporcional a essa carga horária, ou seja, as atribuições são divididas no mesmo peso, como se não tivesse a redução da jornada [...] (PCD10).

PCD6⁶⁹ e PCD7⁷⁰ também relataram inadequação das metas exigidas, contudo, as narrativas não correspondem ao local de trabalho atual.

[...] não estavam adequadas, porque eu tenho uma lesão no [...], e eu trabalho fazendo minutas, eu só consigo digitar com a mão direita [...], então para eu ter a produtividade exigida, eu acabo trabalhando muito mais [...], só que a minha vida em si [...], depende do braço direito, e o trabalho, ele afeta de forma grandiosa [...]. Durante esse tempo, por quase 6 anos, nós tínhamos metas, e assim, eu cumpria a mesma meta que alguém que conseguia

⁶⁹ PCD6 foi removido, recentemente, para outra unidade judiciária, e, no dia da entrevista, ainda não havia entrado em exercício na sua nova lotação, de modo que não pôde falar sobre seu atual local de trabalho.

⁷⁰ PCD7 está, atualmente, com designação provisória para exercer suas atividades em outra unidade de trabalho.

digitar com as 2 mãos, então [...] eu acredito que o trabalho tenha piorado a minha condição [...], só que minha força de trabalho é intelectual pelo setor em que eu trabalho, mas a produtividade não pode ser cobrada para mim e para você, da mesma maneira, se a minha força de trabalho se resume a 50% (PCD6).

[...] sempre trabalharam com metas e folgas [...], e eu recebi dígitos iguais a todo mundo e eu tinha o mesmo prazo para resolver [...], mas nunca foi considerado, que eu tinha um time mais lento, e, como consequência, eu nunca atingi as metas, o que gera uma frustração gigante, pelo meu perfil, eu me cobro bastante e, além de não atingir as metas, eu nunca consegui o mérito de folgas, [...] quando reduziu a minha carga horária, então ele diminuiu as metas, calculando apenas na redução da jornada, e não na limitação [...] foi reduzido só o tempo, mas não considerou, por exemplo, que em uma hora, fulano faz 10 processos, mas eu só conseguiria fazer 7, [...] eu nunca vou conseguir produzir igual, principalmente coisa de computador (PCD7).

Ao que se percebe, os entrevistados PCD1, PCD5, PCD9, PCD10, PCD6 e PCD7 não falam propriamente em inadequação das tarefas a eles designadas, no tocante aos conhecimentos e habilidades necessários para desempenhá-las, contudo, revelaram que as metas exigidas são excessivas, considerando suas especificidades, principalmente quando se fala nos fatores tempo x quantidade de trabalho.

Dentre os direitos reservados às PcDs, pela CDPD (2009) e LBI (2015), consta o direito ao trabalho em ambiente acessível e inclusivo, sendo-lhes garantido o cumprimento das regras de acessibilidade, o fornecimento de recursos de tecnologia assistiva e a adaptação razoável no ambiente de trabalho.

Nesta lógica, além do próprio setor de trabalho e a oferta de recursos de acessibilidade, também deve haver ajustes quanto ao formato de trabalho, a jornada de trabalho e a fixação de metas. Este tripé é relevante, principalmente quando estamos pensando na figura da PcD, cuja exposição excessiva a determinada condição laborativa pode agravar seu quadro de saúde, a exemplo dos casos relatados por PCD6 e PCD10.

A Res. 343/2020 do CNJ, ao instituir condições especiais de trabalho para servidores com deficiência ou com dependentes com deficiência, trouxe expressamente a possibilidade de concessão de jornada especial de trabalho (direito já assegurado pelo art. 98, da Lei 8.112/1990) e o teletrabalho sem acréscimo de

produtividade⁷¹, principalmente quando houver necessidade para questões de saúde, podendo o servidor se submeter a avaliação por equipe multidisciplinar designada pelo órgão.

Ora, ao falar do acompanhamento do desempenho do servidor com deficiência, o art. 16, da Res. 401/2021 do CNJ traz no seu *caput* que o órgão deve verificar, dentre outros, as condições de trabalho e a organização da jornada, ou seja, o critério “metas” a ser fixadas para PcDs precisa ser condizentes às suas especificidades, devendo haver uma atuação atenta do setor de saúde do órgão, principalmente considerando a possibilidade de progressão das limitações, o que implicará ainda mais ajustes em favor do servidor com deficiência.

Não se faz razoável que o cálculo das metas exigidas ao servidor com deficiência seja dissociado da sua condição específica, igualando-o ao de pessoas sem deficiência, principalmente quando a limitação existente afetar diretamente o ritmo de trabalho em si e, ainda, para aqueles casos em que o servidor tem jornada de trabalho reduzida, situações narradas por PCD10, PCD6, PCD5 e PCD7.

[...]. Durante esse tempo, por quase 6 anos, nós tínhamos metas, e assim, eu cumpria a mesma meta que alguém que conseguia digitar com as 2 mãos, [...], só que minha força de trabalho é intelectual pelo setor em que eu trabalho, mas a produtividade não pode ser cobrada para mim e para você, da mesma maneira, se a minha força de trabalho se resume a 50% (PCD6).

[...] quando reduziu a minha carga horária, então ele diminuiu as metas, calculando apenas na redução da jornada, e não na limitação [...] foi reduzido só o tempo, mas não considerou, por exemplo, que em uma hora, fulano faz 10 processos, mas eu só conseguiria fazer 7, [...] [...] na prática, ficou reduzida a meta considerando aquela jornada, mas tomando como norte que eu iria produzir igual uma pessoa sem deficiência, só que eu tenho uma limitação, então não vou produzir igual (PCD7).

[...] eu tenho uma carga reduzida de trabalho [...], reconhecida por junta médica para fins de tratamento de saúde, mas a distribuição das atividades não é proporcional a essa carga horária, ou seja, as atribuições são divididas no mesmo peso, como se não tivesse a redução da jornada [...], então essa minha redução, vamos dizer assim, não serve de nada, pois não há uma adequação das metas exigidas (PCD10).

⁷¹ O requisito do aumento de produtividade para obtenção do regime do teletrabalho está previsto na Res. CNJ nº 227/2016 (art. 5º, §9º), que se aplica a todos os servidores em geral.

As situações supracitadas sugerem falha do próprio órgão, que reconhece a limitação do servidor com deficiência, inclusive, concedendo-lhe jornada de trabalho especial, mas, ao mesmo tempo, não afere se a quantidade de tarefas repassadas ao servidor é equilibrada para o tempo que deverá se dedicar ao trabalho, o que torna a concessão do direito inefetiva, e não gera os resultados esperados em favor da inclusão da PcD.

PCD16 contou que está em gozo de teletrabalho na condição de PcD, tendo sido pré-estabelecido um plano de metas com a chefia imediata, que, segundo ele, está adequado às suas especificidades.

Eu pedi também o teletrabalho por causa da deficiência, [...] e, neste caso, é preciso definir suas atividades e mensalmente fazer um relatório justificando que você realizou aquelas atividades, então, de certa forma, minhas metas são quantificadas, mas estão coerentes (PCD16).

A situação de PCD16 demonstra uma prática a ser incentivada, qual seja, a construção de um plano de metas por parte do gestor em conjunto com o servidor, para que seja plausível sua execução, devendo haver, ainda, o acompanhamento por parte dos setores de saúde, gestão de pessoas e as unidades de acessibilidade e inclusão, de modo a garantir que as metas exigidas não representem sobrecarga de trabalho prejudicial à PcD, pois, do contrário, haverá direitos concedidos mas não exercidos, conforme retratou PCD10.

PCD12, PCD14 e PCD17 mencionaram que as metas são excessivas, mas que isso também se aplica aos demais servidores, considerando o volume de trabalho exigido para todos.

Na Subseção de [...], eu achava muito pesado [...] não que fosse só para mim, estava todo mundo, muito serviço [...] (PCD12).

[...] todo mundo está sobrecarregado, não é somente eu (PCD14).

Eu considero as metas muito fortes [...], há uma preocupação com a produção, com as metas [...], mas ninguém parou para pensar sobre a saúde dos servidores [...], mas eu já me acostumei, é forte, mas eu me acostumei sabe, [...] mas para melhorar a qualidade de vida, seria bom baixar essas metas [...], e com a pandemia teve uma política de dobra da meta, depois de um certo tempo, [...] aumenta mais a meta [...] e isso não é saudável, mas não falo em relação a minha deficiência, mas é algo para todos nós servidores em geral, tá complicado (PCD17).

A sobrecarga de trabalho em determinadas unidades de trabalho em detrimento de outras é um problema comum ao Poder Judiciário do país, principalmente quando se fala em força humana de trabalho x volume de processos, todavia, essa problemática tende a afetar ainda mais os servidores com deficiência, conforme se extrai das entrevistas, principalmente quando se fala no tempo de “exposição ao trabalho”, frente à própria condição em si, que muitas vezes, possui peculiaridades específicas, que necessitam de repouso e atendimentos de saúde contínuos, por exemplo.

PCD2 e PCD8 informaram que não possuem metas específicas propriamente ditas, por desempenharem atribuições relativamente mais “flexíveis”. PCD13 expôs que as metas do seu setor estão bem adequadas, atribuindo essa situação favorável à dinâmica de trabalho adotada pela chefia imediata, além da própria flexibilidade permitida por aquela unidade de trabalho.

[...] não há um rigor determinado, pois temos uma boa flexibilidade, portanto, são coerentes e, não só coerentes, como elas acabam estimulando a produtividade de todos. Eu acho que quando você trabalha com um rigor exagerado, e, às vezes até ríspido, isso é desmotivante [...] mas, quando você trabalha com uma Diretoria flexível, que entende as peculiaridades do processo, que sabe que certas coisas são assim, outras são assado [...] tudo isso é favorável, então a gente [...] tem uma produtividade muito boa, e não é porque ela fica dizendo que ‘se não fizer, vai ter isso ou aquilo outro’, pelo contrário, a linguagem dela é outra, ela incentiva e estimula, entende? (PCD13).

A situação narrada confirma que o fator ‘metas’ varia a depender do setor de trabalho e do cargo exercido pelo servidor, além da própria questão humana, pois a depender da postura do chefe, há um diálogo e flexibilidade, compreendendo-se à dinâmica inerente ao próprio serviço público, não podendo as cobranças excessivas voltadas ao cumprimento de metas numéricas se sobrepôr à qualidade de vida daqueles que compõem o corpo funcional do órgão.

O caso de PCD18 diferencia-se dos demais entrevistados, pois ao estar ocupando, atualmente, o cargo em comissão de Diretor de Vara, não havendo metas a cumprir, pois está subordinado ao magistrado da unidade judicante que gerencia, possuindo atribuições mais dinâmicas que os demais entrevistados, mas relatou que seu trabalho está adequado às suas especificidades.

*Não tenho uma meta exigida pelo magistrado, **mas eu me coloco metas** [...] e, como ocupo cargo de Direção, sempre tenho muita demanda [...]. Eu gostei muito, eu adorei, as atribuições são muito dinâmicas (PCD18).*

Ainda sobre a cobrança de metas ao servidor com deficiência, PCD6 relatou que buscou dialogar com seu chefe imediato acerca da sobrecarga de trabalho que estava experimentando. PCD7, por sua vez, contou que buscou junto à chefia mudança de setor de trabalho, por conta das dificuldades e barreiras existentes, o que gerava o não cumprimento das metas. Ambos os entrevistados não receberam o acolhimento empático necessário, tendo sido relatadas práticas de barreiras atitudinais por parte dos gestores.

[...]. Com o magistrado, na época, eu tive uma conversa informal, eu comentei que estava tendo dificuldade para ter a mesma produtividade, que eu demorava mais tempo do que os meus colegas, e ele, na época, me respondeu que, já que eu demorava mais, que eu entregasse mais horas [...]. Eu internalizei aquilo como se verdade fosse, e acabava trabalhando demais [...] porque tinha metas para bater (PCD6).

*Relatei que eu não queria ficar naquele setor, que eu realmente não estava dando conta. **E eu perguntei se tinha algum outro setor e aí foi assim, foi péssimo, foi quando o meu superior, à época, ele só dizia que eu passei da hora de tirar uma licença [...]** eu queria trabalhar e eu sabia que eu podia fazer alguma coisa [...] (PCD7).*

Os casos narrados por PCD6 e PCD7 demonstram o quanto a ausência de uma orientação institucional capacitando os gestores sobre as necessidades específicas da PcD, inclusive sobre os direitos assegurados aos servidores com deficiência, aumentam-se as chances de distorções e abrem-se espaços para barreiras atitudinais praticadas pelos próprios gestores⁷², situação que deve ser combatida a nível institucional, inclusive fortalecendo-se os espaços para que o servidor possa denunciar posturas arbitrárias e capacitistas praticadas por quaisquer integrantes da organização.

Carvalho-Freitas e Marques (2010) destacam que a visão dos gestores e colegas de trabalho sobre a deficiência afeta a adaptação das condições de trabalho e o próprio processo de sensibilização da organização acerca da diversidade.

⁷² Os achados referentes a práticas de barreiras atitudinais são explorados na subseção 4.2.5, e a discussão sobre treinamentos para gestores voltados à inclusão da PcD está contida na subseção 4.3.2.

Sobre as tarefas desempenhadas atualmente, PCD2 e PCD7 indicaram não estarem satisfeitos, pois acreditam que possuem conhecimentos e habilidades para exercer outras atribuições.

[...] no setor que estou agora atualmente, eu sou muito solto [...] eu me sinto atrapalhando os outros; [...] eu estou sendo subutilizado, e não está bom para mim [...] (PCD2).

[...] eu queria, [...] com a minha limitação, entregar resultados de atividades complexas que eu me sinto capaz intelectualmente de fazer [...] eu precisaria do apoio de uma pessoa [...] porque não é uma questão de criar ou de interpretar [...], minha dificuldade é botar no sistema, para transformar isso em um dado eletrônico, eu não vou conseguir com precisão, eu vou errar muito, por conta da minha limitação (PCD7).

A situação narrada sugere o desconhecimento dos gestores sobre as competências da PcD, levando-os a uma tendência de que não se encaixam em determinados postos de trabalho, o que os leva a não enxergarem que, muitas das vezes, o que falta apenas são oferta de recursos de acessibilidade, formato de trabalho diferenciado, jornada de trabalho adaptada e metas diferenciadas, por exemplo. Esse achado também está presente nos estudos de Paiva, Bendassolli e Torres (2015), Marques, Moreira e De Lima (2018) e Scholoemer-Jarvis, Bader e Böhm (2022).

Espera-se, pois, que as práticas de GP do órgão no que se refere ao desempenho da pessoa com deficiência tenha um olhar para além da avaliação em si, mas que afira outros aspectos, como tarefas desempenhadas e metas exigidas, pois quando estas estão adequadas, além dos aspectos de recursos de acessibilidade, formato de trabalho e jornada laborativa, permitir-se-á que a PcD execute suas funções em igualdade de oportunidades que os demais e, neste caso, serem vistas como produtivas, pois as peculiaridades a ela inerentes foram observadas, mecanismo fundamental para a derrubada de estigmas e estereótipos envolvendo a capacidade da PcD.

4.4.3 A Ocupação de Cargos em Comissão e Funções de Confiança por PcDs

De acordo com o art. 37, V, da CRFB/1988, as funções de confiança são exercidas exclusivamente por ocupantes de cargos efetivos, enquanto os cargos em

comissão podem ser preenchidos por indivíduo que não tem vínculo laboral com o serviço público, e ambos se destinam ao exercício de atribuições de direção, chefia e assessoramento (Brasil, 1988).

Diversamente da racionalidade contida para o ingresso no serviço público, que se dá por meio do concurso público, as funções de confiança e os cargos em comissão são ocupados por pessoas escolhidas pela autoridade superior, com base no critério da confiança e no comprometimento pessoal (Bergue, 2020, p. 293).

Ao serem perguntados sobre o exercício de funções de confiança (FC's) e/ou cargos em comissão, a maioria dos entrevistados ocupam FC's, e um deles está exercendo cargo em comissão de Direção (PCD18).

Na justiça federal, eu sempre substituí nas férias, mas estou como titular de uma função agora, faz 1 mês [...] e eu acredito que é porque eu não tenho curso de Direito, se fosse no setor administrativo, eu acredito que eu já teria tido função de confiança antes (PCD12).

Estou ocupando agora [...] fui a pessoa que mais demorou a receber uma FC [...], mas assim que eu entrei [...], eu fiquei substituindo uma pessoa [...], então sempre recebi (PCD14).

Somente não estão ocupando funções de confiança, como titulares, os servidores PCD1, PCD7 e PCD10, enquanto PCD8, por exercer o cargo de Oficial de Justiça, informou não ter indicação para ocupar função de confiança, e não tem interesse em ocupar um cargo em comissão.

Os dados da pesquisa do CNJ (2021) indicam que dos 130 servidores com deficiência da JF5, 82 deles ocupam funções de confiança em geral, e apenas 4 exercem cargos de chefia, estatística que corrobora os achados da presente pesquisa⁷³.

Sobre a não designação para ocuparem funções de confiança em razão de ser pessoa com deficiência, somente PCD1 e PCD7 cogitaram tal possibilidade.

Nunca ocupei como titular, só substituindo [...], e às vezes, eu me pergunto [...] porque [...] assim, eu estou desde 2014, né [...] é uma coisa que fico pensando sabe [...] (PCD1).

[...] eu nunca ocupei função, e acredito, que, indiretamente, isso ocorre por conta da minha deficiência, né, porque tem o lance da

⁷³ A visualização destas informações estão contidas em: <https://pcd.cloud.cnj.jus.br/pcd/#section-tabela-com-dados-de-pcd> Acesso em 11 jan. 2024

produtividade, né [...] e, eu até tenho uma resistência pessoal em querer uma função, sabe, pelo medo de não dar conta [...], por não ser 100%, [...] nem sou rápida e nem sou precisa e, à medida que eu preciso ser mais precisa, eu demoro mais ainda, entende? (PCD7).

PCD2, por sua vez, expôs que experimentou, em determinada época, o sentimento de se sentir discriminado por ser PcD em processo de não designação para ocupar FC.

[...] na [...], todos tinham uma função, a única pessoa que não tinha função, era eu. E um dia, [...] falou que ‘eu não merecia’, aí eu fiquei pensando ‘porque eu não merecia’, deve ser ao fato de eu ser uma pessoa com deficiência [...], porque eu fazia o mesmo trabalho [...], a mesma quantidade de horário, não tinha diferença nenhuma [...] e isso perdurou por muitos anos, então [...] seria a única explicação, mas quando mudou o Diretor [...], ele me disse que era questão de justiça corrigir isso, que eu tinha que receber uma função e, a partir daí, eu fiquei com a função (PCD2).

PCD10, por sua vez, conta que sempre ocupou função de confiança na sua unidade de trabalho, contudo, recentemente, teria sido dispensado da FC por razões envolvendo sua deficiência.

Quando entrei, não tinha função, mas com pouco tempo depois, eu já passei a ocupar uma função, cheguei a supervisor de setor, mas fui dispensado depois daquele problema⁷⁴ [...] me sinto rebaixado e injustiçado (PCD10).

Os entrevistados PCD11 e PCD13, por seu turno, relataram expressamente que o fato de ser uma pessoa com deficiência nunca foi fator motivador de ausência de oportunidades na instituição, tendo, inclusive, alçado postos de grande responsabilidade.

A minha deficiência [...], não foi um empecilho ou uma dificuldade para que eu conseguisse [...] oportunidades [...] tive várias oportunidades, ocupei cargos na assessoria, funções comissionadas, chegando até [...] ser diretor de Vara e depois convidado para ser assessor de desembargador [...], então eu não senti o capacitismo (PCD11).

⁷⁴ PCD10 relatou sobre um pedido em relação a sua necessidade como PcD que não foi aceito pelo magistrado/gestor do seu setor de trabalho. Em decorrência do indeferimento, a questão foi objeto de recurso administrativo e posterior ação judicial. PCD10 foi destituído de função de confiança, o que o fez entender que se deu ao recurso apresentado em face da negativa do gestor imediato, que no caso, envolve pedido em decorrência da deficiência do servidor.

*Eu cheguei numa espécie de topo, estou como supervisor [...] e, inclusive já **chegaram ofertas de ir para outros setores, ocupar outros cargos de responsabilidade** [...] e eu não topei, porque eu olho muito para o lado da responsabilidade, [...] eu ainda não estou pronto para isso [...], **não é que eu não conseguiria exercer, mas é que eu não me sinto pronto para ocupar** (PCD13).*

Os demais entrevistados não relataram qualquer situação de discriminação, por ser PcD, para serem designados para ocupar funções de confiança e/ou cargo em comissão, apenas relatando que o período em que não estavam no exercício de tais funções, se devia ao fato da inexperiência, o pouco tempo de exercício naquela lotação, ou a ausência de funções disponíveis.

Sobre a designação para ocupação de cargos em comissão e funções de confiança, Bergue (2020, p. 294) nos alerta que ainda se vê muito o critério “confiança” se sobrepor a capacidade técnica para o exercício da função, sendo uma realidade presente na administração pública, mas o que se espera, no modelo gerencial, é a busca pelo profissionalismo, “impondo-se ao gestor público a busca pela convergência entre a confiança pessoal e os critérios técnicos (Bergue, 2020, p. 295).

Nos casos analisados, sugere-se, a princípio, que a maior parte dos entrevistados não tiveram dificuldades em ser designados para ocuparem funções de confiança, tendo dois deles, inclusive, sido designados para cargos em comissão de direção (PCD11 e PCD18).

Chama-se atenção o caso de PCD2, pois a narrativa leva a concluir que o servidor com deficiência, muito embora fosse qualificado e estivesse exercendo as mesmas atribuições dos demais que já estavam no seu setor e que ocupavam FC's, foi motivado unicamente por uma decisão “pessoal” do gestor, fato que pode indicar a existência de estigma em torno das qualificações envolvendo a PcD que propriamente a ausência de competências técnicas, e, tanto é assim, que a designação para ocupar uma Fc veio quando houve mudança de gestor.

O caso de PcD10, segundo a situação descrita na nota de rodapé nº 72, também sugere que ato decisório motivado por uma decisão pessoal do gestor que propriamente a aplicação de um critério técnico, além de indicar possível existência de barreira atitudinal.

As falas de PCD7 e PCD1 ao relatarem nunca ter ocupado função de confiança ou nunca ter exercido como titular, respectivamente, também evidencia o quanto a ausência de critérios mais claros sobre o processo de designação de servidores para

ocuparem tais posições, pode gerar um sentimento de preterição, e no caso da pessoa com deficiência, a sensação de que a deficiência seria um fator motivacional, a exemplo da fala de PCD7, segundo o qual nunca ocupou uma FC por não ser considerado “produtivo”.

Seguindo a orientação de Bergue (2020), a escolha do designado deve combinar, de forma proporcional, os critérios da confiança e competência, sugerindo o autor que deve haver um desenho dos cargos ou funções de confiança, de modo a permitir um maior conhecimento sobre as competências e responsabilidades esperadas por aquele que irá ocupá-la, o que aumentariam as chances de controle quanto aos chamados desvios de função, e, naturalmente, em relação à PcD, abrir-se-ia uma compreensão sobre as razões da escolha de determinada pessoa em detrimento de outra, por exemplo.

A situação posta representa uma prática irregular de gestão pública, sendo um ponto de fragilidade organizacional, pois a escolha dos ocupantes de FC's e cargos em comissão resvala no juízo de discricionariedade, que é inerente ao serviço público como um todo.

Muito embora seja uma problemática afeta ao setor público em geral, entende-se que, em relação aos servidores públicos com deficiência, que quanto maior o processo de sensibilização sobre o dever de inclusão da PcD, estimulando conhecimento sobre esse segmento, maiores as possibilidade de serem enxergados à luz de seus conhecimentos e habilidades, e, por conseguinte, haverá uma tendência a diminuir distorções que possam ocorrer no que toca ao processo de escolha dos ocupantes de Fc's ou cargos em comissão, independentemente de ser uma pessoa com deficiência ou não.

4.4.4 O desempenho da PCD: o estigma da incapacidade como barreira para o exercício de direitos

A presente subcategoria emergiu das entrevistas, ao perceber que sete entrevistados (PCD1, PCD5, PCD6, PCD9, PCD11, PCD12 e PCD14), ao falarem sobre seus próprios desempenhos, relataram, direta ou indiretamente, dificuldades de ordem subjetiva/emocional em expor suas limitações no ambiente laborativo para assegurar-lhes direitos previstos em lei e normativos, a exemplo da jornada de

trabalho reduzida, pois, caso o façam, poderão ser vistos como “incapazes”, o que, na ótica deles, confirmaria o estigma da deficiência como ineficiência.

As metas estão muito puxadas para mim [...], sendo que, a gente que tem deficiência [...] tem muita dificuldade de lidar, até com os nossos próprios limites, porque a gente se cobra muito, e temos medo de ser julgados para menos [...] então é muito difícil se colocar [...] porque, assim, você fica pensando: ‘nossa, todo mundo fala que a gente não produz tanto’ [...], a sociedade diz muito sobre nós, então dizer que está pesado [...] é complicado, porque existe, em você mesmo, uma dificuldade de ver e aceitar isso também, e também o medo de colocar para o outro, sobre o que vão pensar. Não sei se isso acontece com outras pessoas com deficiência, mas pelo menos comigo isso acontece (PCD1).

Eu não tinha conhecimento dos meus direitos ainda, eu também tinha muito receio, então fui permitindo muita coisa, fui aguentando e aguentando. Atualmente [...] eu acho que me sinto um pouco mais preparada para exigir que os meus direitos sejam cumpridos e que eu seja respeitada (PCD5).

[...] eu só vim me atentar, efetivamente entender, meio que quando começa a cair a ficha de que você está fazendo a coisa errada, que você está se comprometendo demais com o trabalho, sem respeitar a sua vida, a sua integridade [...] eu também precisava ter mais consciência da minha condição, impor limites. Acho que eu não tinha esse senso, essa responsabilidade comigo mesma, por ter acreditado que eu deveria produzir e produzir (PCD6).

[...] o meu medo é do preconceito, eita ‘ela é da vaga da pessoa com deficiência, será que ela é capaz o suficiente?’ [...] eu não sei se esse preconceito está mais na minha cabeça do que nas pessoas realmente, mas a todo momento eu fico querendo mostrar que sou capaz, mais capaz [...], é uma autocobrança muito grande [...] eu tenho essa dificuldade demonstrar que eu tenho alguma limitação, entende? [...] eu não gosto de estar ocupada [...] como eu trabalho em home office, eu não tenho tempo para fazer mais nada, a não ser trabalhar, entende? Eu vivo tensa [...] (PCD14).

[...] é algo meu sabe, digamos assim, que eu desconsidero, vou deixar pra lá e vou fazer levando normalmente [...], às vezes a gente não sabe muito como lidar e aí acaba negando [...] eu nunca solicitei, agora sim, já cheguei a pensar, mas aí depois eu digo que não precisa fazer essa solicitação [...] vou ficar tentando [...] vou dando o meu máximo [...] eu sou muito isso de dar o máximo até onde eu aguentar (PCD9).

[...] eu acho que é uma coisa que eu falho, é que eu deveria mostrar mais a necessidade do tempo, porque, eu faço [...], fisioterapia e [...], isso deveria compor no final das contas, o cálculo para distribuições de tarefas, entre outros. Eu tenho conhecimento de que eu poderia requerer horário especial, mas não requeri [...], é o meu defeito [...], pelo fato de eu querer ser, assim, capaz [...]. Eu tenho lidado com

isso [...] aprender a não precisar ser sempre 100%, até ultrapassar minha energia física [...] (PCD14).

[...] eu ainda preciso de um mobiliário, uma cadeira, né [...] não cheguei a requerer [...] eu preciso, mas eu acho que foi mais, como diria, eu deixei para lá (PCD11).

A questão da deficiência mesmo, eu nunca cheguei a falar nada [...] Eu errava porque eu não reclamava [...] Eu acho que assim, deixa eu ver meu Deus, por que foi que eu não falei [...] vou te dizer assim, bem a real [...] eu fico querendo ser normal [...] Eu acho que eu reclamando daquilo ali, eu tô achando que eu sou fraca, que eu não consigo fazer aquilo [...] eu acho que é isso, que eu dizendo assim, por exemplo, eu chegar e dizer, 'olha, vocês poderiam colocar um desconto nesse horário que eu tenho que pagar por conta do horário do ônibus, porque eu sou deficiente e isso me prejudica de saúde' [...] aquilo ali é, na minha cabeça, é como se eu tivesse dizendo assim, eu sou menos do que aqueles que chegam [...] e que pagam essas horas [...], é como se fosse uma realização para mim, eu tenho a deficiência e eu consigo, entende? (PCD12).

[...] há uma resolução [...] que prevê o trabalho com condições especiais para pessoa com deficiência, sem a necessidade de compensação [...], mas eu não requeri, talvez fosse necessário, mas não requeri, sabe [...] é isso (PCD11).

As narrativas apresentadas anteriormente demonstram o quanto o estigma em torno do trabalho da pessoa com deficiência afeta negativamente o seu próprio empoderamento em relatar suas dificuldades e solicitar ajustes importantes para a melhor consecução de suas atividades laborativas, sem prejudicar-se, pois, em determinadas situações, entendem que buscar adaptações que são asseguradas por lei/normativos a coloca em posição de desigualdade em relação à pessoa sem deficiência.

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019), em seu estudo intitulado 'Deficiência no trato da deficiência: experiências laborais de servidores públicos', também perceberam que as diferenças entre PcD e sem deficiência sugeriria, na visão dos próprios servidores uma relação de superioridade/inferioridade.

Os autores elencaram, ainda, o quanto situações de discriminação ocorridas fizeram os servidores com deficiência "adotar uma visão diferente de si e de suas possibilidades de promover a mudança no ambiente de trabalho" (Júnior; Teixeira; Medeiros, 2019, p. 41).

As falas dos servidores PCD1, PCD5, PCD6, PCD9, PCD12 e PCD14 demonstram expressamente o quanto o entrevistado com deficiência se esforça para

estar em situação de “igualdade” frente aos demais sem deficiência, mesmo que isso implique em prejuízo à sua condição. Chama-se atenção para os seguintes trechos:

[...] temos medo de ser julgados para menos [...] o medo de colocar para o outro, sobre o que vão pensar (PCD1).

[...] fui aguentando e aguentando [...] (PCD5).

[...] você está se comprometendo demais com o trabalho, sem respeitar a sua vida, a sua integridade [...] eu deveria produzir e produzir (PCD6).

[...] o meu medo é do preconceito [...] a todo momento eu fico querendo mostrar que sou capaz [...] eu tenho essa dificuldade demonstrar que eu tenho alguma limitação [...]. Eu vivo tensa [...] (PCD14).

[...] vou dando o meu máximo [...] eu sou muito isso de dar o máximo até onde eu aguentar (PCD9).

[...] eu poderia requerer horário especial, mas não requeri [...] pelo fato de eu querer ser, assim, capaz [...]. Eu tenho lidado com isso [...] aprender a não [...], ultrapassar minha energia física [...] (PCD14).

[...] eu fico querendo ser normal [...]. Eu acho que eu reclamando daquilo ali, eu tô achando que eu sou fraca, que eu não consigo fazer aquilo [...] (PCD12).

Essa característica, presente nas falas de quase metade dos entrevistados, demonstra o quão importante é o processo de derrubada dos estigmas e estereótipos envolvendo a PcD, como mecanismo de modificação da visão que os próprios sujeitos entrevistados têm de si mesmos, pois, somente irão reivindicar seus direitos assegurados por lei/normativos aqueles que os conhecem e se sentem empoderados para tanto.

Ainda sobre o tema, PCD7 relatou que, ao ter requerido redução de jornada de trabalho/redução de metas, experimentou barreira atitudinal pois foi comparado a um “servidor pela metade”, fazendo alusão a redução da carga horária que obteve em processo administrativo.

[...] eu realmente senti discriminação pela deficiência [...] por causa da redução de jornada [...], ninguém me queria [...], uma pessoa de um setor lá me disse, ‘a questão não é com você, a questão é que eu tenho muita demanda e se eu ocupar minha vaga com um servidor pela metade, eu ainda assim vou ter que dar a mesma

entrega', e o setor vai ter que fazer a mesma entrega, só que eu estou com meio servidor [...] (PCD7).

Ora, a situação supracitada acaba demonstrando a efetiva existência de preconceitos sobre o trabalho da PcD, pois, ao mesmo tempo que se garante uma jornada de trabalho diferenciada, que não é aplicável a todo e qualquer servidor com deficiência, mas aqueles que dela necessitam, o exercício deste direito resultou na existência de uma visão discriminatória de que a pessoa seria “alguém pela metade”, unicamente por trabalhar algumas horas a menos que os demais. Isto atesta ainda haver dúvidas implícitas sobre a produtividade das PcDs, que continuam a ser comparadas a pessoas sem deficiência, configurando claro entrave para a inclusão.

Júnior, Teixeira e Medeiros (2019, p. 42) mencionam que “o entendimento que o servidor tem de si e da deficiência é fator que influencia sua postura perante o trabalho”, e, neste caso, quanto mais se houver uma postura institucional voltada à inclusão e de combate a práticas de barreiras atitudinais, como a relatada por PCD7, maiores as chances de que o servidor com deficiência sinta-se seguro a expor suas limitações e requerer adaptações/recursos assistivos que delas necessitar, visando tornar seu ambiente de trabalho acessível e inclusivo.

Em um movimento inverso ao relatado pelos entrevistados listados nesta subcategoria, PCD13, muito embora reconheça a existência de descrédito da sociedade em geral quanto à capacidade da PcD, relatou procurar adotar uma postura mais ativa, antecipando para todos suas limitações, além de solicitar expressamente condições adequadas para o seu exercício laborativo, o que, segundo ele, tem sido bem atendidas por sua chefia imediata, passando a se sentir visto pelas suas capacidades.

[...] eu não sou adepto dessa teoria de que nós cegos ou eu, enfim, podemos fazer de tudo [...], então eu já antecipo as minhas limitações reais e antecipo também aquilo, dentro das minhas limitações, que, de algum modo, eu posso contornar [...] eu já situo os meus superiores do que eu consigo fazer e, do que, eventualmente, não consigo fazer, devido a minha deficiência [...] (PCD13).

[...] eu sempre procuro dar o máximo, né, para que todo mundo perceba que não precisa ter peninha de pessoas cegas, da pessoa com deficiência, não precisa ter receio, ele vai conseguir fazer a mesma coisa, o que ele precisa é de oportunidade e dos recursos certos [...] (PCD13).

*[...] Teve um momento da minha vivência [...] que **eu passei de aprendiz a instrutor de alguns colegas antigos do tribunal, inclusive de chegarem para mim e perguntar ‘como é que faz tal coisa?’**, então, **é uma experiência tão positiva, entende?** (PCD13).*

O que se percebe, pois, é que as pessoas com deficiência se enxergam de maneira diferente, e nem todas tendem a ser proativas como PCD13, que foi capaz de se impor no ambiente organizacional frente aos seus direitos de acessibilidade.

Estamos falando de pessoas e cada uma delas é alimentada por sentimentos e experiências individuais, e, que, a depender da especificidade de cada um, os preconceitos, estigmas e estereótipos podem levar ao aprisionamento do indivíduo no “armário da deficiência”, buscando-se encaixar dentro do padrão da “normalidade”, tal como se extrai da fala de PCD12, ao mencionar que fica “querendo ser normal”, enquanto outros reivindicam direitos e exercem suas prerrogativas, como relatado por PCD13.

É que o “corpo pode ser compreendido enquanto locus de materialização do preconceito e discriminação, em especial quando em dissonância dos padrões hegemônicos” (Mendes; Sousa Júnior, 2022, p. 147), e tal questão vai além do meio social em si, adentrando a seara organizacional e afetando as relações de trabalho, a partir da prática de atos discriminatórios, oportunidades desiguais e distintos tipos de exclusão, que atingem a vida dos trabalhadores com deficiência.

Em uma situação ou outra, o que se espera é que a instituição busque contribuir com o processo de derrubada de atitudes capacitistas, revisitando suas práticas de GP visando corrigir falhas existentes e estimulando posturas que resultem em inclusão, pois a exclusão não é uma opção.

O Quadro 9 apresenta, de forma resumida, as facilidades e dificuldades relatadas pelos entrevistados, na categoria Avaliação de Desempenho da PcD.

Quadro 9 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados na Avaliação de Desempenho da PcD (continua)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
A Avaliação de Desempenho da PcD	- Quase a totalidade dos entrevistados não relataram maiores dificuldades em relação ao preenchimento da avaliação de desempenho, tendo todos eles informado não haver qualquer diferenciação entre PcD e sem deficiência; - Somente um entrevistado contou receber feedbacks por ocasião da avaliação de desempenho e também para além dela, sinalizando que esta prática favorece seu desempenho no trabalho.	- Não há quesitos ou itens relacionados à PcD na avaliação de desempenho adotada pelo órgão; - PcDs e sem deficiência se submetem ao mesmo modelo de avaliação formal de desempenho, tendo quatro entrevistados relatado a importância de que houvesse itens sobre PcD; - Um entrevistado relatou que, no processo de preenchimento de sua avaliação de desempenho, há disparidades entre as notas atribuídas pelo próprio servidor e as da chefia imediata, prevalecendo as desta última, contudo, conta que a divergência ocorre pelo fato de que a chefia, por vezes, entende que determinados pontos ali perguntados, a exemplo de jornada de trabalho, mobiliário e sistemas informáticos, estariam adequados, enquanto o servidor discorda, pois, à luz da deficiência, haveria ausência de acessibilidade, não tendo a limitação em si sido considerada pelo avaliador; - Quase a totalidade dos entrevistados não receberam qualquer contato por parte do setor de GP e/ou comissões de acessibilidade no tocante às suas necessidades específicas, tendo todos relatado que continuam a ser avaliados do mesmo modo que os demais servidores sem deficiência, à exceção de 3 entrevistados que relataram ter havido esse contato, todavia, informaram que, até o momento, não teve resposta da instituição quanto às suas demandas; - A maioria dos entrevistados informaram que os feedbacks em decorrência da avaliação de desempenho são quase inexistentes, ou meramente formalísticos;

Quadro 9 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados na Avaliação de Desempenho da PcD (continua)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
A Avaliação de Desempenho da PcD		- Um servidor relatou que a ausência de feedbacks por ocasião das suas avaliações de desempenho o desmotiva, pois sente que não há reconhecimento da chefia imediata acerca do seu trabalho; - Houve um caso de reprovação de PcD em avaliação de desempenho, fato que, segundo o entrevistado, aconteceu por não terem sido consideradas suas limitações frente ao exercício laborativo, tendo havido, ainda, barreira atitudinal por parte da chefia imediata.
Atribuições e Metas para a PcD	- Onze entrevistados disseram que as atribuições a eles designadas e as metas atualmente exigidas estão adequadas, levando-se em conta seus conhecimentos e habilidades, além da condição de PcD; - Seis servidores relataram haver adequação das atribuições, contudo, ainda se faz necessário o ajuste das metas exigidas; - Um servidor relatou que está em regime de teletrabalho e o plano de metas estabelecido com a chefia imediata está adequado; - Dois entrevistados narraram não ter metas específicas de trabalho, sentindo haver certa flexibilidade para ajustar-se ao ambiente de trabalho; - Um entrevistado contou, ainda, que a chefia imediata procura compreender as peculiaridades do setor, não havendo cobranças excessivas, e que há sempre uma conduta dialogada com todos que ali trabalham;	- Seis servidores relataram que as metas exigidas estão/estavam inadequadas, pois não são calculadas levando em conta as especificidades da PcD, o acaba gerando sobrecarga de trabalho; - Dois entrevistados relataram ter redução de jornada de trabalho, mas o cálculo das metas a serem por eles cumpridas não está adequado, pois desconsidera tanto a carga horária, quanto à limitação; - Dois servidores contaram que as metas exigidas causam piora no quadro de saúde, pois geram sobrecarga de trabalho, o que afeta diretamente a própria limitação existente, tendo ambos relatado afastamentos médicos em razão de adoecimento por conta do trabalho; - Três indicaram experimentar metas excessivas, e que tal situação também é vivida pelos servidores sem deficiência;

Quadro 9 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados na Avaliação de Desempenho da PcD (continua)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
Atribuições e Metas para a PcD	- Dois participantes disseram que, atualmente, estão em setores de trabalho que não possuem metas a serem cumpridas; - Um dos entrevistados também não está lotado em unidade de trabalho com metas específicas, pois ocupa cargo em comissão de Direção, havendo certa flexibilidade para operacionalização do trabalho; relatou que as atribuições exercidas estão adequadas às suas necessidades específicas	- Dois entrevistados informaram que houve tentativa de dialogar com suas chefias imediatas acerca de ajustes a serem feitos, tanto no quesito metas, quando atribuições/setor de trabalho, contudo, houve prática de barreiras atitudinais por parte dos gestores, com atitudes que desconsideram as peculiaridades por eles vividas, além de comentários inadequados; - Dois servidores falaram que não estão satisfeitos com suas atribuições atuais, pois não se sentem vistos por seus conhecimentos e habilidades, por entenderem que podem tarefas mais complexas, desde que recebam o suporte necessário
Ocupação de Cargos em Comissão e Funções de Confiança	- Maioria dos entrevistados ocupam função de confiança (FC); e um deles ocupa cargo em comissão de Direção; - Três servidores não ocupam funções, apenas em substituição dos seus pares; - Dois entrevistados contaram que ocuparam diversos postos de trabalho dentro do órgão, tendo um deles exercido cargos de Direção e Assessoria de Desembargador e ambos disseram que nunca sentiram que a condição de PcD foi fator impeditivo para o crescimento profissional dentro do órgão;	- Dois servidores relataram sobre a possibilidade de não ocuparem uma função gratificada pelo fato de serem uma PcD; - Um entrevistado disse sobre uma situação em que foi preterido, em determinado período da sua vida funcional, de exercer função gratificada por ser uma PcD; - Outro servidor relatou ter sido dispensado de função de confiança, atribuindo tal fato a prévio pedido seu para exercer condição de trabalho especial em razão de ser uma PcD.

Quadro 9 - Facilidades e Dificuldades relatadas pelos entrevistados na Avaliação de Desempenho da PcD (conclusão)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		
FATOR	Facilidades	Dificuldades
Ocupação de Cargos em Comissão e Funções de Confiança	- À exceção de quatro entrevistados, todos os demais afirmaram não terem experimentado qualquer situação que poderia ser enquadrada como 'discriminatória' em razão da deficiência, nos processos de designação ou não para ocupar cargo em comissão e/ou função de confiança.	
O Desempenho da PcD e o estigma da incapacidade	- A maioria dos entrevistados não relataram dificuldades quanto à percepção de seus desempenhos em razão de ser PcD e eventual sentimento em decorrência do estigma envolvendo a capacidade da PcD; - Um entrevistado contou possuir uma postura proativa, expondo claramente suas necessidades frente ao trabalho, fato que o auxiliou a obter os recursos assistivos e as adaptações de que necessita.	- Sete PcDs relataram terem dificuldades em solicitarem adaptações de condições de trabalho (horário especial, ajustes de metas, entre outros), por enxergarem que se assim fizerem podem ser consideradas "inferiores" em relação aos demais sem deficiência, ou até mesmo por acharem que podem "deixar para lá", suportando as barreiras ali existentes; - As narrativas de seis dos aludidos entrevistados demonstram que sempre procuram realizar suas atividades comparando-se às pessoas sem deficiência, visando cumprir o mesmo quantitativo de metas, sem ajustes, não solicitando condições especiais de trabalho previstas em normativos e lei, por entenderem que confirmariam os estereótipos em torno da PcD ("incapazes", "improdutivas"); - Um entrevistado relatou ter vivenciado barreiras atitudinais em razão de ter jornada de trabalho especial, pois passou a ser comparado a um "servidor pela metade", pois passou a ter uma carga horária reduzida.

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

4.4.5 Principais conclusões sobre Avaliação de Desempenho da PcD na JF5

O órgão possui um padrão de avaliação de desempenho formalizado, através

de um protocolo de itens pré-definidos a serem respondidos pelo servidor e pela sua chefia imediata, não havendo qualquer diferenciação para servidores com e sem deficiência, inexistindo perguntas voltadas para as peculiaridades da PcD.

É necessário que o desempenho da PcD seja analisado à luz da deficiência, inclusive observando a existência ou não de recursos de acessibilidade e/ou adaptações, itens relevantes para garantir a melhor consecução laborativa por parte do indivíduo com deficiência.

A objetividade existente no preenchimento da avaliação de desempenho, sem levar em conta as peculiaridades da PcD, utilizando a mesma régua entre pessoas com e sem deficiência, pode levar a avaliações injustas, pois cada pessoa é única e, no caso da PcD, faz-se ainda mais relevante a existência de itens/campos que comportem a aferição relacionados à acessibilidade e adaptações razoáveis, inclusive com a possibilidade de o avaliado com deficiência relatar suas demandas e barreiras porventura existentes.

É preciso oferecer capacitação aos gestores sobre a temática da PcD para que estes estejam aptos a avaliar o servidor com deficiência, pois do contrário abrem-se espaços para distorções e incompreensões sobre a existência ou não de adequação do ambiente de trabalho frente à limitação da PcD.

Modificar a forma de avaliar o servidor com deficiência permitirá retroalimentar a instituição com informações relevantes para a promoção da inclusão, como por exemplo, repensar jornada de trabalho e metas exigidas, adequação da tarefa desempenhada e setores de trabalho frente à limitação, entre outros, pois o foco deve ser a efetiva inclusão da PcD, recomendação inclusive enumerada da Res. 401/2021, do CNJ.

A avaliação do desempenho da PcD deve ser acompanhada para além do processo formal de avaliação em si, devendo a GP, através das unidades de pessoal, saúde e acessibilidade/inclusão, aferir o ambiente de trabalho do servidor, inclusive, sobre a presença ou ausência de recursos de acessibilidade, além de eventuais barreiras que precisam ser transpostas, devendo haver plena participação da equipe multiprofissional e interdisciplinar do órgão neste processo, avaliando o servidor sempre sob a ótica biopsicossocial, medida prevista, inclusive, na Res. 401/2021, do CNJ.

Percebeu-se a ausência da prática de GP referente aos feedbacks por ocasião da avaliação de desempenho dos servidores com deficiência, tendo quase a totalidade

dos entrevistados elencado ser algo mais procedimental, sem qualquer retorno para o servidor.

É preciso a implantação da rotina do feedback por parte do servidor-gestor, a fim de serem compreendidos os processos avaliativos, pois números e gráficos permitem distintas interpretações, devendo ser melhor aperfeiçoada essa técnica, dotando os gestores de competências de comunicação, negociação e relacionamento interpessoal inclusivo, principalmente quando se trata de avaliado com deficiência, que, por vezes, já enfrenta o estigma social de ser “menos produtivo”.

Os processos de avaliação de desempenho do servidor com deficiência precisam ser reajustados, para incluir aspectos biopsicossociais, assegurando-lhes todos os ajustes necessários para o melhor desempenho no trabalho, devendo haver o preparo dos gestores para a percepção positiva do desempenho de PcDs, pois estigmas, estereótipos e ausência de acessibilidade podem levar a avaliações errôneas.

Para fins de aferição do desempenho da PcD, é preciso ir além do setor de trabalho e atribuições em si, mas também olhar se os recursos de acessibilidade estão presentes e se o formato adequado de trabalho (remoto, presencial ou híbrido), a jornada de trabalho e fixação de metas, estão adequados, à luz das peculiaridades de cada PcD, pois tudo isso influencia em maior ou menor grau a produtividade do indivíduo, não pode este ser comparado a pessoas sem deficiência, pois estas não convivem com as mesmas limitações frente ao exercício laboral.

A Res. 343/2020 do CNJ, prevê condições especiais de trabalho para servidores com deficiência, desde a concessão da jornada especial de trabalho (direito já assegurado pelo art. 98, da Lei 8.112/1990), como também o teletrabalho sem acréscimo de produtividade, requisito exigido para as pessoas sem deficiência, desde que tenha parecer do setor de saúde elucidando o cumprimento dos requisitos ali elencados. Importante que essa avaliação da PcD seja realizada por equipe multidisciplinar e que o indivíduo seja analisado de forma biopsicossocial.

No tocante às metas a serem exigidas para servidores com deficiência, é preciso que sejam calculadas tomando por base as especificidades da PcD, a fim de evitar sobrecarga de trabalho, o que pode prejudicar a condição de saúde do indivíduo, conforme casos relatados pelos entrevistados.

A avaliação de desempenho deve aferir o item ‘produtividade’ dentro do plano de metas que é compatível com as peculiaridades do servidor com deficiência, sendo

inadequado avaliá-lo pelos mesmos parâmetros de servidores sem deficiência, o que poderá gerar distorções, injustiças e prejuízos em desfavor da PcD, além de práticas capacitistas por parte dos gestores, que devem ser combatidas institucionalmente.

A forma como os gestores e colegas de trabalho enxergam a deficiência atinge o processo de sensibilização da organização acerca da diversidade e influência na adaptação das condições de trabalho.

Percebeu-se que o desconhecimento por parte dos gestores sobre as competências de PcDs levam-nos, muitas vezes, a estigmatizá-las, pressupondo que não pode ocupar determinados espaços laborativos, pois haveria “incompatibilidade” em relação à deficiência, tal como aconteceu com PcD2, contudo, é preciso orientá-los de que o que é necessário são as ofertas dos recursos de acessibilidade e/ou adaptações das condições de trabalho em si, pois a PcD é plenamente capaz para tanto.

Não se percebeu, de uma maneira geral, a partir das falas dos entrevistados, maiores dificuldades para que PcDs fossem designadas a ocupar funções de confiança e/ou cargos em comissão. Contudo, foram relatadas situações que sugerem que ainda há distorções quanto à compreensão acerca das competências da PcD e/ou existência de estigma envolvendo ‘capacidade’ da PcD.

Muito embora o setor público ainda lide com a problemática envolvendo o ‘juízo de discricionariedade’ para designação de ocupantes de FC’s ou cargos em comissão, justificado pelo critério da “confiança”, sendo este um ponto de fragilidade organizacional como um todo, entende-se, no que tange aos servidores públicos com deficiência, o fortalecimento da sensibilização sobre o dever de inclusão da PcD, estimulando o conhecimento sobre esse grupo da diversidade, aumentam-se as chances de serem vistos por suas capacidades técnicas, em detrimento do estigma ainda presente de que PcDs seriam “incapazes” ou “improdutivas”.

O estigma em torno do trabalho da pessoa com deficiência afeta negativamente o seu próprio empoderamento em relatar suas dificuldades e solicitar ajustes importantes para a melhor consecução de suas atividades laborativas, sem prejudicar-se a si mesma, pois, em determinadas situações, alguns entrevistados relataram que enxergam que buscar adaptações que são asseguradas por lei/normativos os colocam em posição de desigualdade/inferioridade em relação à pessoa sem deficiência;

Notou-se, ainda, que situações de discriminação fazem com que servidores com deficiência distorçam a imagem que tem de si próprios, tendo sido encontrados

relatados de PcDs que buscam ser “parecidas” com pessoas sem deficiência, abrindo mão de prerrogativas que lhe são asseguradas para o exercício do trabalho, em condições especiais, com medo de serem julgadas como “incapazes”, o que, segundo elas confirmariam o estigma em torno da produtividade da PcD.

O processo de derrubada dos estigmas e estereótipos envolvendo a PcD, como mecanismo de modificação da visão que os próprios sujeitos entrevistados têm de si mesmos, dependerá do quão empoderados estiverem, além da própria existência de uma cultura organizacional favorável à inclusão.

Neste sentido, o que se espera é que a instituição busque contribuir com o processo de derrubada de atitudes capacitistas, revisitando suas práticas de GP visando corrigir falhas existentes e estimulando posturas que resultem em inclusão, pois a exclusão não é uma opção.

O Quadro 10 apresenta uma síntese dos achados do presente estudo, elencando práticas orientativas que podem guiar a instituição estudada sobre medidas que a ser implementadas/pensadas de modo a tornar a inclusão da PcD uma realidade cada vez mais presente no órgão.

Quadro 10 – Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (continua)

PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DA PcD	
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PcD	
Síntese dos achados	Sugestões de encaminhamento
- Percentuais de vagas destinadas à PcD nos editais de concurso público demonstram certa aleatoriedade, tendo variado entre 20% a 5%, frequentemente ficando mais próximo do mínimo legal; - Perícias para o ingresso da PcD realizadas por equipe médica tradicional, sem a presença de profissionais de outras áreas da saúde, tendo sido relatadas situações de ausência especialistas na deficiência do periciado;	- Fixar percentuais nos editais de concursos público do órgão que busquem equalizar o número de PcDs que integram o órgão, com vistas a assegurar, de fato, a presença deste segmento da diversidade dentro da instituição;

Quadro 10 - Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (continua)

PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DA PcD	
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PcD	
Síntese dos achados	Sugestões de encaminhamento
- Não adoção do modelo de avaliação biopsicossocial; - Maior preocupação em apenas atestar a condição de ser PcD ou não para enquadramento nas vagas reservadas, sem aprofundamento quanto às demandas específicas do ingressante no que se refere ao próprio exercício laboral; - Inexistência de rotina administrativa padronizada das unidades de gestão de pessoas sobre a acolhida do servidor com deficiência, tendo sido relatado, pela maioria dos entrevistados, que quase sempre há uma maior preocupação com a questão documental. - Lotação de servidores com deficiência em unidades judicantes situadas em subseções judiciárias/comarcas localizadas no interior, que não dispõem dos serviços médicos e/ou terapêuticos especializados de que eles necessitam em razão da deficiência; - Presença de barreiras arquitetônicas em determinadas subseções judiciárias, a exemplo de ausência de plataforma elevatória, elevador, banheiros adaptados próximo ao setor de trabalho da PcD, entre outros; - Posturas de gestores e/ou chefias imediatas por ocasião da recepção da PcD desatentas quanto a eventuais limitações e/ou necessidades de recurso de acessibilidade ou adaptações;	- Avaliar o servidor com deficiência obrigatoriamente por equipe multiprofissional composta por três profissionais habilitados, devendo ao menos um deles ser atuante na área da deficiência, conforme orienta o Decreto nº 9.508/2018 e a Res. 401/2021, do CNJ; - Adotar o modelo de avaliação biopsicossocial, cabendo aos peritos aferirem questões referente à acessibilidade e/ou adaptações do ambiente laboral, de modo a recomendar, se for o caso, possíveis ajustes a serem adotados pelo órgão, dados estes que auxiliarão o próprio processo de lotação do servidor; - Implementar um protocolo padronizado a ser adotado pelos setores de GP e demais áreas correlatas (unidades de acessibilidade e inclusão e saúde funcional), a fim de garantir uma acolhida adequada do servidor ingressante, com preocupação para suas demandas específicas, como por exemplo a aquisição de mobiliários e/ou tecnologias assistivas, procurando sempre ouvir a PcD durante este processo. - Facilitar o processo de relocação e/ou remoções dos servidores com deficiência como ferramenta de cumprimento do dever de adaptação razoável, caso se verifiquem eventuais prejuízos à saúde, por exemplo; - Promover maior divulgação quanto às condições especiais de trabalho previstas na Res. 343, CNJ, com estímulo para que os pedidos de concessão do teletrabalho, relocações, readaptações ou remoções por motivo de saúde, por exemplo, sejam sempre aferidos por equipe multiprofissional treinada no modelo biopsicossocial;

Quadro 10 - Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (continua)

PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DA PcD	
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PcD	
Síntese dos achados	Sugestões de encaminhamento
- Relatos de inexistência de um protocolo de acolhida e acompanhamento da PcD na unidade de lotação; - Escolha de setores de trabalho e/ou designação de atribuições sem escutar previamente o servidor sobre suas competências e habilidades; - Relatos sobre práticas capacitistas por parte de gestores e colegas de trabalho - Ofertas de cursos/treinamentos sem adaptações/recursos assistivos em favor da PcD, não tendo havido levantamento prévio quanto a possíveis inscritos com deficiência e suas demandas específicas; - Treinamentos ofertados sem adaptação do material ou plataforma utilizada para a PcD visual e/ou auditiva; - Relatos de entrevistados que deixaram de realizar capacitações por ausência de acessibilidade; - Oferta esporádica de cursos e capacitações sobre a temática da acessibilidade e inclusão da PcD, tendo quase a totalidade dos entrevistados indicado ser algo relativamente recente no órgão, que se iniciou com a iniciativa da chamada “Semana de Acessibilidade e Inclusão da JF5”;	- Adotar protocolo institucionalizado a ser seguido por todas os setores de GP do órgão, no sentido de proceder ao levantamento prévio acerca das necessidades específicas da PcD, procurando antecipar-se, sempre que possível, a fim de garantir acessibilidade por ocasião da posse/lotação; - Buscar ouvir a própria PcD sobre suas necessidades específicas, de modo a evitar que determinadas barreiras subsistam, não podendo haver “pressuposições” de acessibilidade, devendo o indivíduo ser analisando individualmente; - Aprimorar os processos de aquisição de tecnologias assistivas e/ou mobiliário adaptado, garantindo maior celeridade neste processo; - Capacitar/Sensibilizar dos gestores e colegas de trabalho quando foram recepcionar PcDs em suas unidades de trabalho, orientando-os do dever de acessibilidade e conscientizando-os sobre o tema do capacitismo. - Efetuar padronização por parte dos setores de treinamento acerca do dever de levantamento quanto à participação de servidores com deficiência nos cursos ofertados pelo órgão, a começar pelo processo de inscrição, garantindo-lhes recursos de acessibilidade e/ou adaptações;

Quadro 10 - Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (continua)

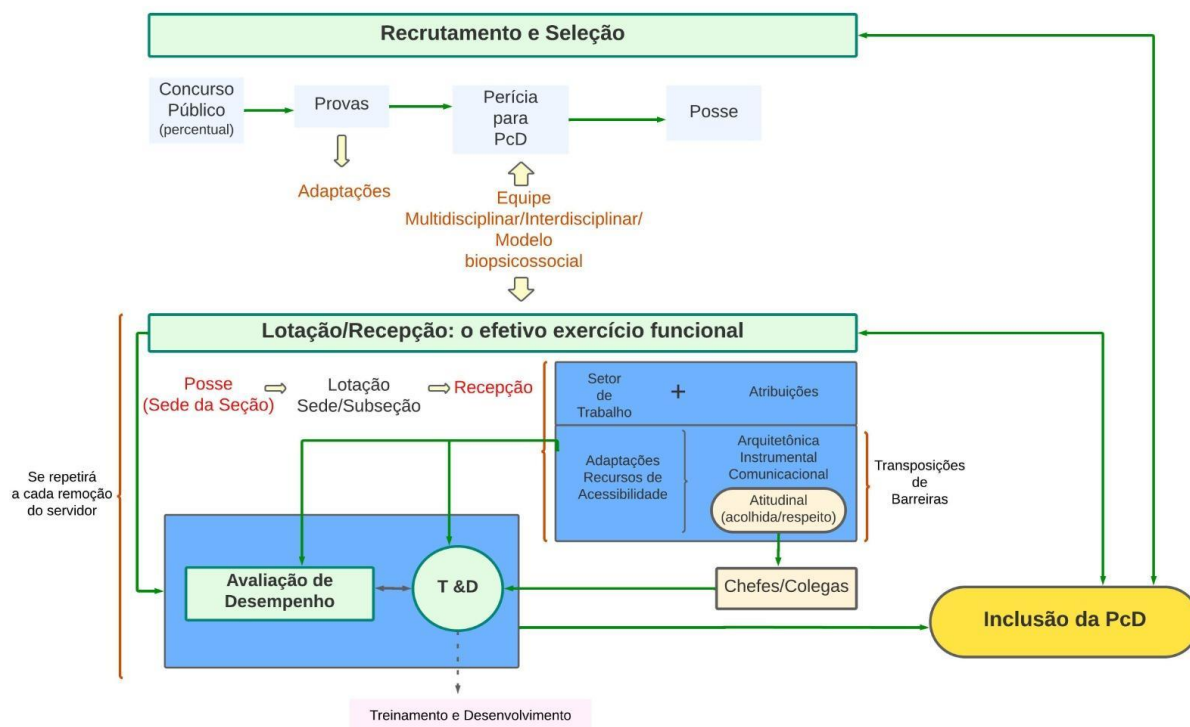
PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DA PcD	
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PcD	
Síntese dos achados	Sugestões de encaminhamento
- Ausência de cursos e eventos direcionados ao preparo dos gestores (juízes e chefes) sobre a temática da inclusão. - Não há quesitos ou itens relacionados à PcD na avaliação de desempenho adotada pelo órgão; - PcDs e sem deficiência se submetem ao mesmo modelo de avaliação formal de desempenho; - Ausência de feedbacks como ferramenta de melhoria de desempenho; - Relatos de inadequações das metas exigidas e/ou atribuições designadas, por desconsiderar a condição de PcD; - Narrativas de concessão de condições especiais de trabalho, como exemplo da concessão da redução da jornada de trabalho, mas sem a redução da exigência das metas fixadas; - Relatos de barreiras atitudinais por parte de gestores no tocante a pleitos de condições especiais de trabalho (ajustes nas metas, p.ex.); - Parte dos entrevistados narraram ter dificuldades em solicitarem adaptações de condições de trabalho (horário especial, ajustes de metas, entre outros), por medo de reforçarem o estigma de que seriam “incapazes”;	- Consultar previamente à PcD sobre suas necessidades específicas, o que facilitará o processo de escolha do formato adequado do treinamento (online, presencial ou híbrido), além de orientação aos tutores/professores sobre o dever de acessibilidade; - Promover capacitações sobre o tema devem compor o programa de capacitações destinadas aos ocupantes de funções de confiança e cargos em comissão; - Realizar cursos e eventos direcionados aos gestores (juízes, diretores e supervisores) sobre a temática da PcD; - Dar enfoque para cursos/capacitações que abordem principalmente a temática do capacitismo. - Readequar o modelo de avaliação adotado, de modo que o desempenho da PcD seja analisado à luz da deficiência, observando a existência ou não de recursos de acessibilidade e/ou adaptações, itens relevantes para garantir a melhor consecução laborativa por parte do indivíduo com deficiência; - Introduzir quesitos que comportem a aferição relacionados à acessibilidade e adaptações razoáveis, entre os outros pontos, sempre sob um prisma biopsicossocial;

Quadro 10 - Principais Desafios para a inclusão da PcD na JF5: síntese a partir dos relatos dos entrevistados (conclusão)

PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DA PcD	
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA PcD	
Síntese dos achados	Sugestões de encaminhamento
- Desconhecimento por parte dos gestores e colegas de trabalho sobre as competências de PcDs, levando-os a pressupor que a PcD não pode ocupar determinados espaços laborativos, pois haveria “incompatibilidade” em relação à deficiência;	- Promover capacitações para gestores sobre a temática da PcD, a fim de que estejam aptos a avaliar o servidor com deficiência, adotando o feedback como mecanismo de melhoria do desempenho, além de serem estimulados a entenderem que a fixação de metas deve levar em conta as especificidades da PcD, a fim de evitar sobrecarga de trabalho; - As informações contidas na avaliação do desempenho da PcD devem ser analisadas pelas unidades de pessoal, saúde e acessibilidade/inclusão, de modo a aferirem o ambiente de trabalho do servidor, que deve ter o apoio de equipe multiprofissional e interdisciplinar, medida prevista na Res. 401/2021, do CNJ; - Garantir o pleno acesso da PcD às condições especiais de trabalho previstas na Res. 343/2020 do CNJ, devendo os gestores ser orientados sobre essa normativa; - Realizar ações de sensibilização voltadas à inclusão da PcD, cujo público-alvo sejam os gestores e colegas de trabalho, com enfoque no processo de derrubada dos estigmas envolvendo a errônea dicotomia entre deficiência x ineficiência.

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Por fim, a Figura 14 demonstra como as etapas de GP estudadas nesta pesquisa se inter-relacionam entre si, funcionando como uma espécie de ciclo que se retroalimenta, desde o ingresso até a permanência do servidor público com deficiência no órgão.

Figura 14 - Ciclo de GP voltado ao servidor com Deficiência no Poder Judiciário

Fonte: Elaboração própria (2023)

A partir dos dados contidos na Figura 14, constata-se que as práticas de GP voltadas ao servidor público com deficiência se iniciam no concurso público, quando o candidato com deficiência concorre às vagas reservadas para PcDs, podendo requerer recursos de acessibilidade para realização das provas.

Ao se inscrever como PcD, o candidato com deficiência deve ser avaliado biopsicossocialmente por equipe multiprofissional e interdisciplinar, que tem o papel não só de analisar os pedidos de adaptações nas provas e a própria condição de PcD do candidato em si, como também deve atuar no processo de aferição das necessidades de adaptação do ambiente de trabalho em favor do servidor com deficiência ingressante, na fase do pós-posse (vide também a Figura 13).

Com a aprovação do candidato com deficiência na perícia médica, segue-se para a posse, que acontecerá nas sedes das seções judiciárias ou no próprio tribunal, a depender do local para o qual será a nomeação do servidor.

No momento da posse, deve o setor de GP juntamente com a equipe multiprofissional e interdisciplinar do órgão, além da unidade de acessibilidade, estar atentos às peculiaridades do servidor com deficiência, que deverão ser levadas em conta para fins de lotação e recepção, comunicando a chefia imediata sobre se tratar

de PcD, além de orientá-la com informações prévias acerca das especificidades ali existentes.

Ao ser lotado e recepcionado, o servidor com deficiência deverá ser entrevistado pela chefia imediata sobre suas necessidades específicas, sendo-lhe garantido a oferta de recursos de acessibilidade e adaptações razoáveis, além de permitir o gestor, após conhecê-lo, promover o processo de escolha do setor de trabalho e a designação de tarefas, sempre procurando escutá-lo durante todo o processo.

Eventuais barreiras existentes no percurso de lotação e recepção do servidor com deficiência deverão ser transpostas por meio da atuação das unidades de GP, equipe multiprofissional, acessibilidade, além da própria chefia imediata.

No tocante à acolhida dos servidores com deficiência, chefes e colegas deverão receber treinamentos específicos para que barreiras atitudinais não venham a ocorrer, devendo, ainda, ser fomentadas ações de sensibilização sobre o tema da PcD.

Do mesmo modo, gestores deverão ser capacitados sobre como avaliar o desempenho da PcD, além de ter o papel de encaminhá-la para treinamentos voltados ao aperfeiçoamento de seus conhecimentos e habilidades para o exercício da atividade profissional.

Por ocasião da avaliação de desempenho, o servidor com deficiência deverá ser avaliado levando em consideração sua condição de PcD, de modo que o resultado poderá ensejar a verificação da necessidade de novos treinamentos específicos, além de ajustes quanto ao setor de trabalho, atribuições designadas, formato de trabalho (presencial e/ou remoto) e presença ou não de todos os recursos assistivos necessários, o que irá retroalimentar a instituição com informações relevantes sobre os reajustes que se fazem necessários.

Em suma, as etapas do recrutamento e seleção, a lotação e recepção (o efetivo exercício funcional), treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho, trabalham de forma contínua e conjunta, e se retroalimentam, de modo a operacionalizar a busca pela efetiva inclusão do servidor com deficiência dentro da instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa verificou como se encontram as práticas de gestão de pessoas (GP) para o servidor público com deficiência no recorte espacial da Justiça Federal da 5ª Região, com vistas a entender a trajetória da PcD na instituição desde o seu ingresso até o estágio atual, perpassando pelas etapas do recrutamento e seleção, recepção e lotação, treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho.

Para isso, procurou-se descrever essas práticas em cada uma das etapas supracitadas, identificando as percepções dos próprios servidores com deficiência sobre elas, por entender que são dados relevantes para o aperfeiçoamento da postura institucional quanto à inclusão da PcD no contexto do setor público enquanto ambiente de trabalho.

Adentrou-se no universo complexo e relevante das práticas de gestão de pessoas em órgão do poder judiciário federal, sob a ótica do servidor público com deficiência. Os resultados obtidos proporcionam uma visão abrangente e fundamentada sobre o papel essencial que as práticas de GP desempenham no processo de inclusão da PcD.

Chegou-se a compreensão de que práticas de GP inclusivas podem contribuir para o gerenciamento e apoio adequado das pessoas com deficiência, sobretudo no Poder Judiciário, a quem cabe o papel de dirimir os conflitos, corrigir ilegalidades e pacificar os problemas da sociedade, sendo esperado que o espaço judicante reflita um ambiente de trabalho que valoriza seus próprios servidores públicos, respeitando à diversidade e assegurando efetiva acessibilidade, que beneficia a todos, em especial, as PcDs.

Percebeu-se ainda que é preciso superar a noção equivocada de que o cumprimento da reserva de vagas para PcDs nos concursos públicos garante a inclusão deste segmento da diversidade. Na verdade, esse é o pontapé inicial, sendo importante também garantir a inclusão da PcD no pós-concurso público, dando-lhe condições adequadas para que possa desempenhar suas atividades em igualdade de oportunidades com os demais servidores sem deficiência.

Ao falar no acesso de PcDs ao serviço público, percebeu-se a necessidade de um estudo adequado sobre o percentual de vagas que será previsto no edital de concurso público, devendo haver uma equalização do quantitativo de PcDs dentro dos órgãos públicos, pois ainda há uma forte inclinação que o cumprimento da legislação

sempre gire em torno do mínimo legal de 5%, ou muito próximo dele, mas, é preciso haver uma correção histórica.

Enxergou-se, ainda, que as avaliações das PcDs, para fins de ingresso e permanência no serviço público, ainda não estão sendo realizadas segundo a metodologia biopsicossocial prevista pela Convenção Internacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência (2009) e reproduzida na Lei Brasileira de Inclusão (2015), em que o indivíduo deve ser visto de forma completa, para além da limitação em si, tendo as perícias médicas ainda funcionado como meras etapas do processo seletivo, com o papel apenas de dizer se tratar de PcD ou não para fins de cotas.

Para além disso, os servidores com deficiência também ainda não estão sendo avaliados e acompanhados por equipe multiprofissional e interdisciplinar, composta, inclusive, por especialistas da área de atuação da deficiência, de modo a garantir maior compreensão sobre suas necessidades específicas e peculiaridades frente ao exercício laboral, cujas informações serão importantes para apontar os ajustes/adaptações que se fazem necessários durante a vida funcional da PcD.

Por ocasião do início da vida funcional do servidor com deficiência, o presente estudo conclui, a partir dos seus achados, pela necessidade de adoção de um protocolo institucionalizado de acolhimento deste indivíduo, com a participação conjunta dos setores de gestão de pessoas e saúde, que deverão acompanhar a lotação e recepção do servidor em seu local de trabalho, assegurando-lhe as tecnologias assistivas de que delas necessitar, além de outros recursos de acessibilidade em si (arquitetônica, comunicacional e instrumental), bem como prover a chefia imediata com orientações sobre o levantamento dos possíveis ajustes que serão necessários para tanto.

Em relação ao local de lotação, constatou-se ser fundamental que o gestor esteja atento às particularidades do servidor com deficiência que está ingressando. É necessário ouvi-lo para saber acerca de seus conhecimentos, habilidades e necessidades específicas, além de identificar possíveis barreiras presentes no ambiente laboral. Com base nessas informações, é que deverá o gestor pensar o setor de trabalho e as atribuições que designará ao servidor, assegurando-lhe, inclusive, ajustes no formato de trabalho (presencial, híbrido ou remoto) e jornada laboral, entre outros aspectos. Todas essas decisões devem ser tomadas em conjunto com a participação da própria PcD, fato este que resultará em práticas de GP realmente inclusivas.

Evidenciou-se também que é necessário repensar os processos de lotação em si, considerando que nem sempre todas unidades de trabalho estão localizadas em locais adequados ou possuem uma estrutura física plenamente acessível ao servidor com deficiência. Isso é especialmente crítico quando há demandas de saúde ou dificuldades de acesso ao espaço físico.

Para resolver essas questões, é fundamental reavaliar os processos de remoção por motivo de saúde ou relotação de PcDs para outros setores, com alternativas como designações provisórias para unidades diversas da lotação de origem ou concessão do teletrabalho. Essas medidas precisam ser implementadas de fato pela instituição, sem criar obstáculos que dificultem sua concessão, pois se isso acontece, continua-se a transferir-lhes o ônus de continuar a conviver com as barreiras. Como cada caso é único, as soluções devem ser personalizadas.

Identificou-se, igualmente, que ainda existem falhas de GP no processo de recepção dos servidores com deficiência, pois muitas vezes o gestor não é informado previamente de que se trata de uma PcD, o que complica o processo de acolhida. Por isso, é crucial que as unidades responsáveis pela posse do servidor com deficiência trabalhem em conjunto com a chefia imediata neste processo, munindo-a com informações sobre as necessidades específicas do servidor. Isso permitirá orientar os colegas de trabalho daquela unidade para criar um espaço mais inclusivo.

Foi percebida também a presença de barreiras atitudinais praticadas por diferentes atores institucionais, que vão desde os membros da perícia médica até o setor de pessoal, além de atitudes capacitistas vindas da chefia e de colegas de trabalho.

Reconhece-se que o preconceito, o estigma e os estereótipos sobre pessoas com deficiência ainda persistem na instituição, especialmente no que se refere a posturas capacitistas que as classificam como “improdutivas” ou “incapazes”. Esses vieses muitas vezes geram resistência em conceder condições de trabalho diferenciadas, ignorando as necessidades específicas de cada PcD.

Observou-se que a temática da PcD começou a ser incluída em ações de capacitação/treinamentos mais recentemente na instituição, evidenciando que esse é um assunto que ainda precisa ser fomentado e institucionalizado. Isso se torna especialmente relevante considerando que os resultados mostram que a barreira atitudinal ainda é o maior entrave à inclusão, não apenas no Poder Judiciário, mas de forma geral.

É necessário que os gestores sejam o principal público-alvo dos treinamentos sobre acessibilidade e inclusão, incluindo magistrados e outros ocupantes de cargos de liderança, pois desempenham papel essencial na implementação de mudanças institucionais. No entanto, até agora, as ações de sensibilização têm sido realizadas de forma mais amplas, o que é igualmente importante, mas não suficientes quando se pensa na figura do servidor público com deficiência, em especial.

Indo mais além, ao tratar do desempenho de servidores públicos com deficiência, constatou-se que a metodologia de avaliação não leva em consideração as condições específicas de cada um. Assim, a mesma métrica é usada para servidores com e sem deficiência, o que pode levar a distorções e interpretações equivocadas, especialmente ao avaliar o critério produtividade.

Para corrigir essas falhas, é essencial que o desempenho da pessoa com deficiência seja analisado à luz da deficiência em si, considerando a existência ou não de recursos de acessibilidade e as adaptações no ambiente de trabalho, fatores que afetam diretamente o exercício laborativo do indivíduo com deficiência.

Deve a avaliação de desempenho ser vista como uma oportunidade para ajustar a postura institucional, identificando práticas de GP a serem reforçadas ou aprimoradas. Por exemplo, ela pode indicar a necessidade de capacitação adicional para a pessoa com deficiência ou de ajustes nas atribuições de trabalho, além de permitir a elaboração de um plano de metas mais apropriado.

É que não é cabível a PcD ser avaliada do mesmo modo de alguém sem deficiência ou até mesmo em relação à outra PcD, pois, inclusive, há diversidade dentro das deficiências e isso precisa ser respeitado.

Por fim, notou-se a necessidade urgente de fortalecer o debate sobre pessoas com deficiência dentro da instituição como ferramenta de combate ao capacitismo estrutural. Criar canais de diálogo é essencial para empoderar essas pessoas, permitindo-as ver a si mesmas como capazes, sabendo que a deficiência não é uma condição que as inferioriza, mas apenas um elemento dentre tantos outros que diferenciam as pessoas umas das outras.

Durante o percurso desta pesquisa, algumas limitações foram identificadas, as quais é importante destacar para uma compreensão adequada dos resultados obtidos. Em primeiro lugar, cabe ressaltar que o escopo deste estudo se concentrou em verificar como se encontram as práticas de gestão de pessoas voltadas aos servidores com deficiência na Justiça Federal da 5ª Região, não tendo sido entrevistadas PcDs

de outras esferas do Poder Judiciário, como a estadual e as justiças especializadas (eleitoral, trabalhista e militar), o que pode sugerir que algumas práticas podem não ter sido captadas e abordadas de forma abrangente.

Ademais, também não foram entrevistadas as chefias imediatas dos servidores com deficiência, além dos gestores das unidades judicantes em si (Diretores e Magistrados, por exemplo), de modo a triangular os dados, contrapondo as informações obtidas a partir de olhares distintos, os das PcDs, e os daqueles que as gerenciam, até mesmo para aferir possíveis entraves inerentes ao desenho organizacional da instituição. Todavia, o fator tempo influenciou no processo de tomada de decisão para fins de recorte deste estudo.

Outra limitação foi o não levantamento detalhado e minucioso nos setores de treinamento de cada uma das seções judiciárias da JF5 e do próprio TRF5 com vistas a cruzar os dados referentes aos eventos/cursos e ações que foram realizados quanto à temática da PcD, além de entender como se dá o processo de escolha dos cursos e o levantamento das necessidades institucionais de aperfeiçoamento.

Estas limitações, entretanto, não diminuem a relevância e a contribuição desta pesquisa. Pelo contrário, ao reconhecê-las, abre-se espaço para futuras investigações, que irão estar fortalecendo o aprendizado referente a como incluir cada vez mais a PcD dentro de todos os espaços laborativos, combatendo o capacitismo estrutural ainda tão presente em nossa sociedade.

Cada limitação identificada representa uma oportunidade para o avanço do conhecimento nessa área, e a consciência delas fortalece o rigor e a transparência do trabalho científico desenvolvido. Portanto, ao considerar esses pontos, este estudo se posiciona como um ponto de continuidade nos trabalhos envolvendo a PcD no mercado de trabalho, abrindo-se o horizonte para discutir o setor público como ente contratante de PcDs.

Diante do exposto, esta pesquisa não apenas ressalta a importância fundamental de práticas de gestão de pessoas inclusivas em órgão do Poder Judiciário Federal, mas também oferece uma base sólida para futuras investigações e aprimoramentos dessas práticas.

Enxerga-se, por fim, como contribuição do presente trabalho, a importância de estudar a experiência do servidor público com deficiência para além da reserva de vagas em concursos públicos, abrindo o debate sobre o seu efetivo exercício funcional, que corresponde ao detalhamento das etapas da lotação e recepção. Neste

ponto, a deficiência serve como um guia que orienta todos os processos decisórios, desde a entrada da PcD na instituição até sua permanência nela.

Outra contribuição foi a constatação de como os estereótipos e estigmas afetam negativamente as PcDs, criando dificuldades tanto para ocuparem certos espaços quanto para exercerem seus próprios direitos e prerrogativas. Por exemplo, ao requisitar condições especiais de trabalho, as PcDs podem ter medo de reforçar a visão capacitistas de que “incapazes”, “inferiores” ou “improdutivas”. Como resultado, muitas vezes procuram se “assemelhar” a pessoas sem deficiência, mesmo que isso lhes cause prejuízos.

Neste campo, sugere-se a realização de pesquisas futuras para investigar como as próprias PcDs se percebem e grau de empoderamento que possuem ao enfrentar barreiras atitudinais no ambiente organizacional.

Também seria relevante analisar como elas exercem seus direitos nos ambientes organizacionais, já que, muitas vezes, podem optar por ocultar sua condição de PcD por medo do julgamento alheio. Além disso, é necessário avaliar se esse comportamento é mais comum em alguns tipos de deficiência do que em outros, considerando os resultados indicaram uma forte tendência a se encaixar nos “padrões da normalidade”.

Recomenda-se também a realização de novos estudos empíricos para avaliar práticas de Gestão de Pessoas (GP) em outros órgãos públicos, além da Justiça Federal da 5ª Região (JF5), para comparar com os resultados obtidos aqui. Ampliar o escopo da pesquisa para outras esferas do poder, como legislativo e executivo, também é importante, pois é provável a presença de servidores públicos com deficiência em todas elas.

Espera-se que os resultados aqui elencados guiem magistrados, gestores, servidores, pesquisadores e unidades de acessibilidade e inclusão de todos os órgãos públicos do país, que buscam tornar a inclusão da PcD uma realidade no setor público. Esse processo deve contribuir para a erradicação do capacitismo estrutural ainda fortemente enraizado na sociedade, para que, antes de tudo, as pessoas sejam vistas como indivíduos e não apenas por sua deficiência, garantindo que a exclusão não seja uma opção.

REFERÊNCIAS

- ABABNEH, R. I.; ALSHAIK, A. Working women with disabilities: evidence from the Jordanian public sector. **International Journal of Organizational Analysis**, [s. l.], v.29, n. 2, p. 322-341, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1970>. Acesso em: 01 dez. 2022.
- AMÂNCIO, D. L. P.; MENDES, D. C. Pessoa com deficiência e ambiente de trabalho: uma revisão sistemática. *Revista Brasileira de Educação Especial*, Corumbá, v. 29, p. 161-180, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbee/a/CPZzr47ZxmxtRC9yGvVKnYH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2023.
- AMARAL, A. P. V. O. de; SANTOS, A. M. P. V. dos; SCHRÖDER, N. T. Percepção da acessibilidade dos metroviários com deficiência. **Revista Sustinere**, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 206 - 228, ago. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/sustinere/article/view/52767>. Acesso em: 19 dez. 2022.
- ARANHA, M. S. F. Paradigmas da relação da sociedade com as pessoas com deficiência. **Revista do Ministério Público do Trabalho**, Brasília, n. 21, p. 160-173, mar. 2001. Disponível em: <https://revistadompt.org/index.php/REV-MPT/search/search>. Acesso em: 19 dez. 2022.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. 4. ed. São Paulo: Edições 70, 2006.
- BEATTY, J. E. *et al.* On the treatment of persons with disabilities in organizations: A review and research agenda. **Human Resource Management**, [s. l.], v. 58, n. 2, p. 119-137, 2019. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrm.21940>. Acesso em: 23 jan. 2023.
- BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: EducS, 2007.
- BERGUE, S. T. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.
- BERNARDES, J. F. *et al.* O papel da área de recursos humanos na inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho. **Prociências**, Pelotas, v. 3, n. 2, p. 61-76, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/prociencias/article/view/20389>. Acesso em: 12 nov. 2022.
- BLEIJENBERGH, I.; PETERS, P.; POUTSMA, E. Diversity management beyond business case. **Equality, Diversity and Inclusion Journal**, [s. l.], v. 29, n. 5, p. 413-421, 2010. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02610151011052744/full/html>. Acesso em 10 jan. 2023

BOTELHO, R. G.; DE OLIVEIRA, C. da C. Literaturas branca e cinzenta: uma revisão conceitual. **Ciência da Informação**, [s. l.], v. 44, n. 3, 2017. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1804>. Acesso em: 23 jan. 2023.

BORTMAN, D. *et al.* **A Inclusão de pessoas com deficiência**: o papel de médicos do trabalho e outros profissionais de saúde e segurança. Curitiba, PR: ANAMT - Associação Nacional de Medicina do Trabalho, 2015. Disponível em: https://www.anamt.org.br/site/upload_arquivos/arquivos_diversos_18520161439487055475.pdf. Acesso em: 15 dez. 2023.

BOTHA, P. A.; LEAH, L. M. Exploring public sector managers' attitudes towards people with disabilities. **SA Journal of Human Resource Management**, [s. l.], v. 18, p. 10, 2020. Disponível em: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1421>. Acesso em: 03 jan. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 nov. 2022.

BRASIL. Lei 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 14809, 25 de jul. 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 10 dez. 2022.

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, assinado em Nova York, em 30 de março de 2007. Organização das Nações Unidas – ONU. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 146, n. 163, p. 3-9, 26 de ago. 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm. Acesso em 19 jan.2023.

BRASIL. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência. **Cartilha do Censo 2010**: Pessoas com deficiência. Brasília/DF: SNPD, 2012. Disponível em: <https://bibliotecadigital.mdh.gov.br/jspui/handle/192/754>. Acesso em: 10 nov. 2022.

BRASIL. Lei 13.146, de 06 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 152, n. 127, p. 3-11, 7 de jul. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 10 dez. 2022.

BRASIL. Decreto N° 9.508, de 24 de setembro de 2018. Reserva às pessoas com deficiência percentual de cargos e de empregos públicos ofertados em concursos públicos e em processos seletivos no âmbito da administração pública federal direta e indireta. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 155, n. 185, p. 3-4, 25 de set. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9508.htm. Acesso em: 23 jan. 2022.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Da administração pública burocrática à gerencial. Revista do Serviço Público**, [s. l.], v. 47, n. 1, p. 07 - 40, 2015. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>. Acesso em: 20 dez. 2022.

BRITO, R. A. de; MARANHÃO, T. L. G. Os Principais Desafios das Pessoas com Deficiência em Adentrar o Mercado de Trabalho: Revisão Sistemática da Literatura. **Revista de Psicologia**, [s. l.], v. 14, n. 51, p. 622–645, 2020. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2623/4114>>. Acesso em: 19 jun. 2022.

CAMARGO, M. L.; GOULART JÚNIOR, E.; LEITE, L. O Psicólogo e a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho. **Psicologia: Ciência e Profissão**, [s. l.], v. 37, n. 3, p. 799–814, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/ngsbyT5Xz7JLTJnZCXPbRdC/?lang=pt>. Acesso em 23 jan.2023.

CARON, D. *et al.* A gestão de pessoas e suas repercussões na inclusão laboral de pessoas com deficiência. **Gestão e Sociedade**, [s. l.], v. 15, n. 42, 2021. Disponível em: <<https://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/3442>>. Acesso em: 18 jun. 2022.

CARVALHO-FREITAS, M. N. **A Inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras**: um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho. 2007. 314 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/CSPO-72UKVU/1/maria_nivalda.pdf. Acesso em: 20 dez. 2022.

CARVALHO-FREITAS, M. N. de; MARQUES, A. L. Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 100–129, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/hRFkTtPMn5xQXtQqTwxGncS/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 22 jan. 2023.

CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. Inserção de pessoas com deficiência em organizações brasileiras: Um estudo com empresas socialmente responsáveis. **Gestão Organizacional**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 483-502, 2010b. Disponível em: https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/incluir/artigo_3.pdf. Acesso em 22 jan. 2023.

CARVALHO-FREITAS, M. N. de *et al.* Percepção de desempenho de pessoas com deficiência e desenho do trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 19, n. 4, p. 781-790, dez. 2019. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000400007&lng=pt&nrm=iso. Acessos em 17 dez. 2023.

CAVANAGH, J. *et al.* Supporting workers with disabilities: a scoping review of the role of human resource management in contemporary organisations. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, [s. l.], v. 55, n. 1, p. 6–43, 2017. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1744-7941.12111>. Acesso em: 19 dez. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução nº 240 de 09/09/2016**. Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2342>. Acesso em: 10 nov.2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução nº 343 de 09/09/2020**. Institui condições especiais de trabalho para magistrados (as) e servidores (as) com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3459>. Acesso em: 10 nov.2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Pesquisa pessoas com deficiência no poder judiciário**. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/pesquisa-pcd-no-pj-1.pdf>. Acesso em 22 jan. 2023.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL (Brasil). **Resolução nº 633 de 21/05/2020**. Dispõe sobre a adequação das atividades dos órgãos do Conselho e da Justiça Federal de 1º e 2º grau às determinações exaradas pela Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo (Decreto n. 6.949/2009) e pela Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei n. 13.146/2015). Brasília: CJF, 2020. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20658-2020.pdf> . Acesso em: 10 jan.2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução nº 401 de 16/06/2021**. Dispõe sobre o desenvolvimento de diretrizes de acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência nos órgãos do Poder Judiciário e de seus serviços auxiliares, e regulamenta o funcionamento de unidades de acessibilidade e inclusão. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3987>. Acesso em: 10 nov.2022.

DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/HqKgVKNRxxMmCyxK7jbJz8g/?lang=pt>. Acesso em: 23. dez. 2022.

FREITAS, N. B. de. **O olhar da diversidade a partir da perspectiva dos profissionais de gestão de pessoas**. 2020. 160 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/213682>. Acesso em: 21 dez.2022.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Grupo A, 2008.

GARCIA, V. G. **Pessoas com deficiência e o mercado de trabalho**: histórico e o contexto contemporâneo. 2010. 199 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. *In*: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; MELLO, R. B. de (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 89-107.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Atlas: Grupo GEN, 2022.

GUGEL, M. A. **Pessoas com deficiência e o direito ao concurso público**: reserva de cargos e empregos públicos, administração pública direta e indireta. 4. ed. Belo Horizonte: RTM, 2019. Disponível em: <http://www.ampid.org.br/v1/wp-content/uploads/2019/09/Livro-Livro-PESSOAS-COM-DEFICIENCIA-E-O-DIREITO-DO-COINCURSO-PUBLICO.pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

HANASHIRO, D. M. M. Diversidade, equidade e inclusão nas organizações e no trabalho. *In*: HELAL, D. H. *et al.* (Org.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no Brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 137-140. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 20 fev. 2024.

JACOBSEN, A. L. de *et al.*; Desafios da inclusão de pessoas com deficiência: um projeto de responsabilidade social da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 93-113, 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319342694005.pdf>. Acesso em: 20 mai.2022.

JÚNIOR, V. M. V.; TEIXEIRA, F. D. de; MEDEIROS, C. R. O. de. Deficiência no trato da deficiência: experiências laborais de servidores públicos. **Horizontes Interdisciplinares da Gestão**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 25–52, 2019. Disponível em: <http://hig.unihorizontes.br/index.php/Hig/article/view/64>. Acesso em: 20 out.2022.

KWAN, C. K. Socially responsible human resource practices to improve the employability of people with disabilities. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, [s. l.], v. 27, n. 1, p. 1-8, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/csr.1768>. Acesso em: 20 jan. 2023.

KULKARNI, M.; VALK, R. Don't ask, don't tell: Two views on human resource practices for people with disabilities. **IIMB Management Review**, [s. l.], v. 22, n. 4, p. 137-146, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389610000698>. Acesso em 23. dez. 2022.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Tradução de Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LONGO, F. **Mérito e flexibilidade**: a gestão de pessoas no setor público. São Paulo: Fundap, 2007.

LOPES, L. F. de; FEMINELLA, A. P. Política Nacional para Administração Pública e a Pessoa com Deficiência. *In*: CHAVEIRO, E.; VASCONCELLOS, L. C. F. (Org.). **Diálogos sobre acessibilidade, inclusão e distanciamento social**: territórios existenciais na pandemia. São Paulo: IdeiaSUS. 2020. p.31-34. Disponível em: https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/handle/icict/42296/Livro_Dialogos_sobre_Acessibilidade_Inclusao_e_Distanciamento_Social_1ed.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Acesso em: 23 jan. 2023.

MARCHESAN, A.; CARPENEDO, R. F. Capacitismo: entre a designação e a significação da pessoa com deficiência. **Trama**, [s. l.], v. 17, n. 40, p. 56–66, 2021. DOI: 10.48075/rt.v17i40.26199. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/trama/article/view/26199>. Acesso em: 23 jan. 2023.

MARQUES, D. S. **Paradoxos da Inclusão no trabalho**: um estudo com pessoas com deficiência no setor público. 2018. 96 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Rio Grande do Ceará, Fortaleza, 2018. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/37050> . Acesso em: 20 out. 2022.

MARQUES, D. S.; MOREIRA, T. P.; DE LIMA, T. C. B. Um olhar sobre a experiência de inclusão de pessoas com deficiência que trabalham em uma universidade pública. **Economia & gestão**, Belo Horizonte, v. 17, n. 48, p. 119–140, 2018. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/15653> Acesso em 23. dez. 2022.

MEACHAM, H. *et al.* HRM practices that support the employment and social inclusion of workers with an intellectual disability. **Personnel Review**, [s. l.], v. 46, n. 8, p. 1475-1492, 2017. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-05-2016-0105/full/html> Acesso em: 12 dez. 2022.

MENDES, D. C.; SOUSA JÚNIOR, C. A. A. Preconceitos nas organizações: discutindo a LGBTQfobia, o capacitismo e a gordofobia. *In*: HELAL, D. H. *et al.* (Org.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no Brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 147-150. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 20 fev. 2024.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research**: a guide to design and implementation. 3. ed. San Francisco: Jossey-Bass Inc. Publishers, 2009.

ODELIUS, C. C. Gestão de desempenho profissional: conhecimento acumulado, características desejadas ao sistema e desafios a superar. *In*: Camões, M. R. de S.; Pantoja, M. J.; Bergue, S. T. (Orgs.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010. p.145-174.

OMS - ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **International Classification of Functioning, Disability and Health**, 2018. Disponível em: <https://www.who.int/standards/classifications/international-classification-of-functioning-disability-and-health>. Acesso em: 19 jan.2023.

ONU. **Nações Unidas Brasil**, 2019. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/conheca/>. Acesso em: 20 dez. 2022.

PAIVA, J. C. M.; BENDASSOLLI, P. F.; TORRES, C. C. Sentidos e significados do trabalho: dos impedimentos às possibilidades do trabalho de pessoas com deficiências. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 218-239, 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epp/v15n1/v15n1a13.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2023.

PÉREZ-CONESA, F. J.; ROMEO, M.; YEPES-BALDÓ, M. Labour inclusion of people with disabilities in Spain: the effect of policies and human resource management systems. **The International Journal of Human Resource Management**, [s. l.], v. 31, n. 6, p. 785-804, 2020. Disponível em : <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2017.1380681?journalCode=rjih20>. Acesso em: 09 jan.2023.

PEREIRA, C. E. C.; BIZELLI, J. L.; LEITE, L. P. Acessibilidade e deficiência na universidade: política de recursos humanos. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, [s. l.], v. 10, n. 5, p. 631–642, 2015. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/7916>. Acesso em: 09 jan. 2023.

POTTMEIER, S. *et al.* Servidores com deficiência na universidade: barreiras para a inclusão. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, [s. l.], v. 14, n. 4, p. 2377–2397, 2019. DOI: 10.21723/riaee.v14i4.12968. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/12968> . Acesso em: 23. dez. 2022.

RODRIGUES, M.; BERNARDINO, J. L. F.; MOREIRA, M. V. Barreiras atitudinais: A exclusão que limita a acessibilidade de pessoas com deficiência. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 2, p. 1311–1326, 2022. DOI: 10.21723/riaee.v17i2.15058. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/15058>. Acesso em: 2 jan. 2024.

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

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

SANTANA, P. J. C.; SANTANA, I. F. C. da. A inclusão de pessoas com deficiência no serviço público: avanços e desafios. **MOITARÁ-Revista do Serviço Social da UNIGRANRIO**, [s. l.], v. 1, n. 3, p. 99–117, 2019. Disponível em:

<http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/mrss/article/view/5637>. Acesso em 20 nov.2022.

SANTANA, W. **JFCE**. Justiça Federal da 5ª Região lança um olhar sobre a acessibilidade e inclusão, 28 de out. 2022. Disponível em: <https://www.jfce.jus.br/justica-federal-da-5a-regiao-lanca-um-olhar-sobre-a-acessibilidade-e-inclusao/>. Acesso em: 23 jan.2022.

SECRETARIA INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Gestão de questões relativas à deficiência no local de trabalho**: repertório de recomendações práticas da OIT. Brasília, DF: OIT, 2006.

SCHAFHAUZER, L. M. B.; DA SILVA, C. M. Inclusão laboral de pessoas com deficiências no Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE). **Research, Society and Development**, [s. l.], v. 10, n. 9, 2021. Disponível em: <file:///C:/Users/Clarissa/Downloads/18371-Article-228436-1-10-20210731.pdf>. Acesso: 20 nov.2022

SCHNEIDER, P. V.; SUGAHARA, C. R. Trabalho decente da pessoa com deficiência: a agenda 2030 materializada pela lei de cotas. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, [s. l.], v. 18, n. 3, 2022. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/6653>. Acesso em: 22 jan. 2023.

SCHLOEMER-JARVIS, A.; BADER, B.; BÖHM, S. A. The role of human resource practices for including persons with disabilities in the workforce: a systematic literature review. **The International Journal of Human Resource Management**, [s. l.], v. 33, n. 1, p. 45–98, 2022. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2021.1996433> Acesso em 22 dez. 2022

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. *In*: Camões, M. R. de S.; Pantoja, M. J.; Bergue, S. T. (Orgs.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010. p. 11-28.

SILVA, A. G. C. **“Da inserção à inclusão: um estudo sobre as políticas e práticas de gestão de pessoas voltadas às pessoas com deficiência em João Pessoa – PB”**. 2015. 172 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/7986/2/arquivototal.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2023.

SILVA, A. G. C. da; HELAL, D. H. Personnel management policies and practices and the inclusion of individuals with disabilities: a quantitative study. **Revista de Administração da UFSM**, [s. l.], v. 12, n. 4, p. 611–631, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/22157>. Acesso em: 23 jan. 2023.
SILVA, A. O. M. A de. **Gestão de pessoas no setor público**: uma experiência do poder judiciário. 1. Ed. Curitiba: Alteridade Editora, 2020.

SILVA, H. E. G.; HONÓRIO, J. B. Gestão de Desempenho por Competências nas Instituições Públicas. In: SILVA, A. B. (Org.) **Gestão de pessoas por competências nas instituições públicas brasileiras**. João Pessoa: Editora Universitária, 2015, p. 195-212.

SILVA, O. A. da; CARVALHO-FREITAS, M. N. de. Inclusão, desenho do trabalho e satisfação de servidores públicos com diferença funcional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, [s. l.], v. 21, n. 2, p. 1518–1527, 2021. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572021000200012 Acesso em 20 nov.2022.

SIMONELLI, A. P.; CAMAROTTO, J. A. Análise de atividades para a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho: uma proposta de modelo. **Gestão & Produção**, [s. l.], v. 18, n. 1, p. 13-26. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2011000100002>. Acesso em: 20 dez. 2023.

SOUZA, S. T. de *et al.* Inclusão da pessoa com deficiência e o mercado de trabalho: aspectos históricos e legais. **Revista Educar Mais**, [s. l.], v. 6, p. 609–620, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ifsul.edu.br/index.php/educarmais/article/view/2847>. Acesso em: 21 jan. 2023.

SOUZA, J. W. de. “**É poder contribuir, fazer a diferença e ser respeitado nas minhas limitações**”: Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência em Questão. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/31169>. Acesso em: 11 out. 2022.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Penso Editora, 2011.

SUZANO, J. C. C. *et al.* Análise da produção acadêmica nacional dos últimos 20 anos sobre a inserção da pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho. In: CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. (Orgs.). **Trabalho e pessoas com deficiência**: pesquisas, práticas e instrumentos de diagnóstico. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 23-41.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (Brasil). **Cartilha do Poder Judiciário**. Brasília: STF, 2018. Disponível em: <https://bibliotecadigital.stf.jus.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/4083/1201459.pdf?sequence=1>. Acesso em 22 jan. 2023.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO (BRASIL). **Plano Estratégico – Justiça Federal da 5ª Região (2021-2026)**. Pernambuco: TRF5, 2021. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Planejamento_Estrategico/2022/07/19/20220719_EBF615_Caderno_do_PJe__20212026.PDF. Acesso em: 10 nov.2022.

VASCONCELOS, F. S. de; MARANHÃO, T. L. G. Os desafios das empresas em contratar pessoas com deficiência: revisão sistemática da literatura. **Revista de**

Psicologia, [s. l.], v. 14, n. 51, p. 754–773, 2020. Disponível em:
<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2633>. Acesso em 18 jun.2022.

YANG, Y.; KONRAD, A. M. Understanding diversity management practices: Implications of institutional theory and resource-based theory. **Group & Organization Management**, [s. l.], v. 36, n. 1, p. 6-38, 2011. Disponível em:
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1059601110390997> . Acesso em 10 dez. 2022.

WERNECK-SOUZA, J.; FERREIRA, M. C.; SOARES, K. J. Panorama da Produção Brasileira sobre Inserção de Pessoas com Deficiência no Trabalho: Desafios à Efetiva Inclusão. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 1–20, 2020. Disponível em:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202020000100005 Acesso em: 23 nov.2022.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

Roteiro para Entrevista semiestruturada Entrevistados: Servidores Públicos com Deficiência da Justiça Federal da 5ª Região

Abertura

- 1- Informar sobre o tema da pesquisa e seu objetivo principal
- 2- Informar sobre como ocorrerá a entrevista: recursos que serão utilizados para a gravação e tempo da entrevista.
- 3- Explicar aos entrevistados que não existem respostas certas ou erradas para as perguntas, mas apenas a coleta da percepção dos servidores com deficiência e algumas, eventuais interferências da entrevistadora, com o fito de melhor esclarecer as indagações.

Questões socioprofissionais

- 1- Qual a sua idade?
- 2- Qual o seu grau de instrução?
- 3- Qual a sua deficiência?
- 4- Qual o seu cargo no TRF-5?
- 5- Em que ano tomou posse no cargo?
- 6- A que Seção Judiciária está vinculado (lotação)?
- 7- Qual o setor em que você trabalha?

Práticas de GP na JF5 para PcD

Fase admissional (Recrutamento e Seleção)

- 1- Como se deu seu ingresso como servidor na instituição (concurso público ou não)?
- 2- Seu ingresso se deu em vaga reservada para PcD?
- 3 - Como foi a participação no concurso público (o edital, o certame)? Houve respeito ao percentual de vagas?

- 4 - Ao ser nomeado, como foi o procedimento de ingresso? Como foi a perícia médica para fins de atestar sua deficiência? Alguma perícia multidisciplinar?
- 5 - Você foi indagado sobre alguma necessidade específica referente à sua deficiência, durante a perícia?
- 6 - Em relação à unidade de GP, como foi o procedimento da sua posse e início do exercício? Teve alguma entrevista prévia? Você foi indagado sobre alguma necessidade específica referente à sua deficiência (oferta/demanda de recursos de acessibilidade)?
- 7 - Como foi sua chegada ao local de lotação, como foi a recepção pela chefia e colegas? Eles sabiam previamente que você é uma PcD? Sentiu-se discriminado em algum momento por ser uma PcD?
- 8 - Algum outro tipo de barreira existiu (físicas, por exemplo)?
- 9- A lotação para a qual foi designado, estava adequada às suas necessidades? E as atribuições que lhes foram passadas? Teve alguma conversa prévia sobre eventuais dificuldades em decorrência da sua deficiência? Recebeu algum apoio?
10. Está na mesma unidade de trabalho de lotação atualmente? Preciso ser readaptado para outra unidade de trabalho? Quais os motivos? Teve mudanças de chefia?
11. Suas percepções e sentimentos de quando chegou na unidade, permanecem até hoje?

Treinamento e Desenvolvimento

1. Participa de programas de treinamento ofertados pela instituição? Já sentiu alguma dificuldade de participar deles? Requereu algum recurso de acessibilidade?
2. A temática da PcD e seus direitos têm sido abordada nos cursos e capacitações ofertados?
3. Quem demanda os treinamentos, a sua unidade de trabalho, chefia, ou parte do próprio servidor?
4. Você conhece os instrumentos normativos da instituição que tratam de servidores com deficiência? Seu Gestor conhece? Recebeu alguma orientação ou capacitação sobre isso?
5. Temáticas sobre diversidade, inclusão, atendimento humanizado, dentre outros, tem sido objeto de cursos/capacitações pelo órgão? É algo recente ou sempre existiu?

6. Os cursos ofertados permitem o desenvolvimento de suas competências e habilidades? Já deixou de fazê-los por ausência de recursos de acessibilidade?
7. Como tem sido, desde o seu ingresso, as ações de capacitação sobre a temática da PcD?
8. O que acha que está faltando em termos de formação profissional para você?
9. Acredita que a inclusão da PcD pode ser alcançada por meio de ações de educação na unidade de trabalho? Vem percebendo alguma mudança na cultura da organização? A que você atribui?

Avaliação de desempenho

1. Como é o processo de avaliação de seu desempenho? É o mesmo feito com os demais colegas sem deficiência?
2. Como foi a avaliação de seu estágio probatório?
3. O modelo de avaliação de desempenho adotado pelo órgão tem algum item que trate do servidor com deficiência?
4. Acredita que as atribuições que lhes são designadas estão coerentes com suas capacidades? Acredita que poderia estar ocupando outras funções? Se sim, porque acha que isso ainda não ocorreu?
5. Como são as metas de trabalho? São coerentes com suas especificidades? Recebe feedbacks? A produtividade exigida é adequada?
6. Já sofreu algum tipo de avaliação injusta, no seu ponto de vista? Isso tem a ver com o fato de ser uma PcD?
7. Ocupa ou já ocupou funções de confiança (FC)? Se não ocupou, acredita que tem algo relacionado à sua deficiência?
9. Sente-se visto por suas capacidades? Já se sentiu injustiçado em processos de avaliação de desempenho?

Fechamento

- 1- AGRADECIMENTO PELA ENTREVISTA
- 2- INFORMAR SOBRE OS PRÓXIMOS PASSOS DA PESQUISA
- 3- FINALIZAR A GRAVAÇÃO

APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Convido o (a) senhor (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa intitulada como: **PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS VOLTADAS AO SERVIDOR PÚBLICO COM DEFICIÊNCIA: UMA ANÁLISE DA INCLUSÃO EM ÓRGÃO DO PODER JUDICIÁRIO** que está sendo desenvolvida pela mestrande CLARISSA GOMES DE SOUSA, aluna regularmente matriculada no Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e em Cooperação Internacional (PGPCI/UFPB), do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação da Prof^a. Dr^a. Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo, lotada no Departamento de Administração/CCSA/UFPB. A pesquisa tem como objetivo geral analisar as práticas de gestão de pessoas no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região, na percepção dos servidores públicos com deficiência. A sua participação é de suma importância para a concretização desta pesquisa, todavia é voluntária, assim lhe cabe qualquer obrigação de fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela pesquisadora. Caso opte por não participar do estudo ou decida, a qualquer tempo desistir da participação, isto não lhe implicará nenhum prejuízo. Esclarece-se que se consideram mínimos os riscos da sua participação na pesquisa e estes limitam-se à ocorrência de possível eventual desconforto psicológico ao responder às questões apresentadas pela pesquisadora pertinentes ao estudo. Por outro lado, destaca-se que os resultados alcançados a partir desta pesquisa serão relevantes e vertidos em elucidações para a população estudada. O seu nome será mantido em sigilo, assegurando assim a sua privacidade. Caso deseje, poderá acessar livremente todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, ou seja, tudo o que queira saber antes, durante e após a sua participação. Frisa-se que os dados coletados serão utilizados única e exclusivamente para fins desta pesquisa e os resultados poderão ser publicados. Após a leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas com a pesquisadora responsável, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar. No caso de dúvidas, entrar em contato com a mestrande Clarissa Gomes de Sousa pelos seguintes contatos: telefones (83) 99406-3303, e-mail: ligiomar@bol.com.br.

CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO COMO SUJEITO DA PESQUISA

Eu, _____, declaro que fui devidamente esclarecido (a) quanto ao objetivo da pesquisa, e consinto a minha participação, bem como autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de participação em entrevista ou grupo focal, a fim de serem aproveitadas integralmente ou em partes para a publicação dos resultados. Declaro, por fim, que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assinada pelo pesquisador responsável e por mim.

João Pessoa, _____ de _____ de 2023.

Entrevistado(a)

CLARISSA GOMES DE SOUSA - Pesquisadora responsável

E-mail: ligiomar@bol.com.br

Mestranda em Gestão Pública e em Cooperação Internacional (PGPCI/UFPB)

APÊNDICE C – Carta de anuência do Tribunal Federal da 5ª Região



TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 5ª REGIÃO

CARTA

Declaramos para os devidos fins, que aceitamos a pesquisadora **CLARISSA GOMES DE SOUSA**, para desenvolver o seu projeto de "**PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS VOLTADAS AO SERVIDOR PÚBLICO COM DEFICIÊNCIA: UMA ANÁLISE DA INCLUSÃO EM ÓRGÃO DO PODER JUDICIÁRIO**", que está sob a orientação da Prof. (a) Drª Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo, cujo objetivo é compreender as práticas de gestão de pessoas no âmbito do Tribunal Regional da 5ª Região, na percepção dos servidores públicos com deficiência.

Esta autorização está condicionada ao cumprimento da pesquisadora aos requisitos da Resolução 466/12 CNS e suas complementares, comprometendo-se a mesma a utilizar os dados pessoais dos sujeitos da pesquisa, exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo e garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades.

Antes de iniciar a coleta de dados o/a pesquisador/a deverá apresentar a esta Instituição o Parecer Consubstanciado devidamente aprovado, emitido por Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos, credenciado ao Sistema CEP/CONEP.



Documento assinado eletronicamente por **ONALDO MANGUEIRA DE MELO, DIRETOR(A) DE GESTÃO DE PESSOAS**, em 18/04/2023, às 16:46, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.trf5.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3454797** e o código CRC **98A15840**.

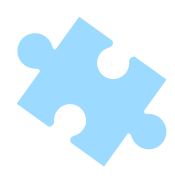
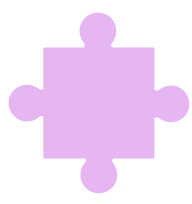


CARTA ABERTA

**MANIFESTO SOBRE INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE
NA JUSTIÇA FEDERAL DA 5ª REGIÃO**

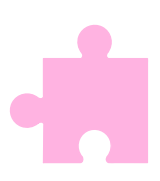
NADA SOBRE NÓS SEM NÓS

I Semana de Acessibilidade da JF5 em Rede



CARTA ABERTA

MANIFESTO SOBRE INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE NA JUSTIÇA FEDERAL DA 5ª REGIÃO



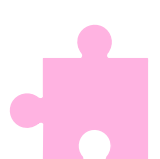
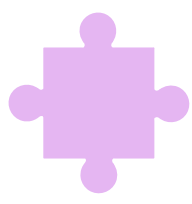
Nós, servidores e colaboradores com deficiência reunidos durante a I Semana de Acessibilidade da Justiça Federal da 5ª Região, pautados nos princípios e regras constantes da Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (Decreto n. 6.949/2009) e da Lei Brasileira de Inclusão (Lei n. 13.146/2015), apresentamos o presente manifesto com reivindicações e proposições voltadas à melhoria das condições de acessibilidade e inclusão das pessoas com deficiência no Poder Judiciário, confiantes no papel da Justiça não só na manutenção da ordem social por meio da garantia dos direitos em sua forma legal, mas também por meio da transmissão de valores e exemplos para a sociedade.

Destacamos que a inclusão da pessoa com deficiência está entre os objetivos institucionais que compõe o Plano Estratégico da Justiça Federal da 5ª Região - PEFJF5 para o sexênio 2021-2026, tendo a instituição, a partir de consulta pública com a participação de diversos integrantes do seu ambiente interno e externo, assumido o compromisso institucional de adotar medidas voltadas à humanização do Poder Judiciário, tornando-o cada vez mais inclusivo, tendo sido elencada, dentre as ações prioritárias da gestão, a necessidade de “aperfeiçoar e desenvolver o servidor com deficiência”.

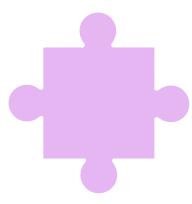
Sendo assim, compreendemos que a disseminação de princípios voltados à construção de uma sociedade efetivamente justa, com igualdade de oportunidades a todas as pessoas, deve partir do reconhecimento da necessidade de ações voltadas à inclusão e acessibilidade efetiva aos servidores e colaboradores que integram as diversas unidades da Justiça Federal da 5ª Região. Nesse sentido, é necessário não apenas garantir condições de trabalho adequadas, mas também promover a criação de um ambiente inclusivo, onde o preconceito, os estereótipos e o capacitismo não encontrem guarida.

Identificamos que o capacitismo e a discriminação ainda ocorrem nas diversas etapas da jornada laboral dos servidores e colaboradores com deficiência, desde o processo admissional até o desempenho cotidiano do trabalho, passando pela definição de lotações sem observância das peculiaridades e aptidões de cada indivíduo.

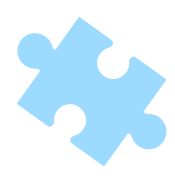
Com o intuito de buscar vencer paulatinamente as barreiras ambientais, urbanísticas, arquitetônicas, atitudinais e tecnológicas ainda existentes, apresentamos as seguintes proposições:



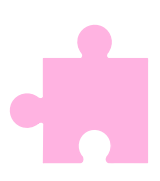
1. Sugerimos que o percentual de vagas destinadas a pessoas com deficiência em concursos públicos realizados no âmbito da Justiça Federal da 5ª Região seja ampliado do mínimo legal de 5% para 20%, de forma que seja possível reproduzir, com maior fidedignidade, o percentual da população brasileira que apresenta algum tipo de deficiência;
2. Pedimos que o processo admissional dos servidores e colaboradores com deficiência conte com a avaliação efetiva por parte de junta médica, que considere as particularidades do indivíduo e a natureza das atribuições do cargo, levando em conta as inúmeras possibilidades de adaptações e utilização de tecnologias assistivas; que a Junta médica seja capaz de realizar uma avaliação biopsicossocial (profissionais da área médica e afins), ou seja, que seja formada à luz da necessidade específica daquele que será avaliado;
3. Propomos que a definição de lotações dos servidores com deficiência leve em consideração a efetiva disponibilidade de tratamento médico e terapêutico que se façam necessários à pessoa com deficiência na localidade, e, na ausência dos recursos de saúde no local/município pensado inicialmente para a lotação, que seja assegurado ao servidor o direito à relotação, pois atenderia ao melhor interesse da PcD, priorizando saúde e bem estar;
4. Entendemos necessária, no exame médico admissional, a indicação de eventuais limitações que sejam informadas pelo servidor e colaborador com deficiência, de modo que os gestores de cada unidade tenham ciência prévia das adaptações necessárias, as quais, juntamente com a análise das aptidões e talentos pessoais, deverão melhor direcionar a definição de funções;
5. Queremos que nossas aptidões, talentos e experiências profissionais sejam levados em consideração no processo de definição de atribuições do cargo, e não somente nossa condição de pessoa com deficiência, devendo ser realizada entrevista prévia com cada servidor e colaborador;
6. Solicitamos a realização de capacitação com os servidores e colaboradores recém-admitidos na Justiça Federal antes do direcionamento ao órgão de lotação, com a apresentação da instituição e de seu funcionamento;
7. Propomos, nos casos de servidores e colaboradores com deficiência, a realização de módulo de capacitação específico sobre as ferramentas de trabalho a serem utilizadas quando do ingresso na instituição, a ser realizado considerando sua condição peculiar;
8. Sugerimos a elaboração de manuais de rotinas nas varas e turmas, a serem disponibilizados aos servidores e colaboradores;
9. Queremos que o processo de acolhimento dos servidores e colaboradores com deficiência seja humanizado, de forma que sejam realmente ouvidos e tenham suas necessidades e competências efetivamente levadas em consideração;
10. Reivindicamos que, nos processos seletivos internos, a análise curricular seja efetivada de forma objetiva, considerando as aptidões, experiências e talentos do servidor, antes de sua condição de pessoa com deficiência;
11. Postulamos que, nos concursos internos de remoção, também seja observado o percentual de vagas para servidores com deficiência;



12. Propomos a realização de eventos, cursos e treinamentos sobre a temática do capacitismo e da acessibilidade em todas as unidades da Justiça Federal, bem como campanhas educativas ao longo de todo o ano e para diversos públicos, como forma de manter o tema sob foco e evitar comportamentos discriminatórios, capacitistas e preconceituosos;



13. Postulamos que sejam promovidas ações de sensibilização com vivências sobre a realidade da PcD, ou seja, o exercício empático de se colocar verdadeiramente no lugar do outro;



14. Pedimos a realização de cursos de Libras em todas as unidades, bem como a disponibilização de intérpretes nas unidades da Justiça Federal;



15. Queremos que os eventos, cursos e palestras promovidos pela Justiça Federal sejam efetivamente acessíveis às pessoas com deficiência, com intérpretes humanos de libras, audiodescrição e legendas;



16. Requeremos que as notícias e informações relacionadas à Justiça Federal da 5ª Região sejam divulgadas de forma acessível às pessoas com deficiência, inclusive nos canais internos de comunicação, de modo que os servidores e colaboradores possam efetivamente compreendê-las, devendo-se levar em consideração, no caso de Libras, que os avatares não substituem os intérpretes humanos;

17. Pedimos que os sistemas processuais atualmente utilizados na Justiça Federal sejam efetivamente acessíveis às pessoas com deficiência, permitindo inclusive a utilização da ferramenta do zoom sem prejuízo da compreensão do conteúdo das páginas, e entendemos necessária uma auditoria em tais sistemas a fim de aferir sua acessibilidade aos usuários internos e externos (advogados e estagiários), bem como a formação de servidores do suporte de tais sistemas para atendimento específico às pessoas com deficiência;

18. Consideramos necessária, nas diversas ações promovidas pela Justiça Federal junto aos servidores e colaboradores, como a ginástica laboral, por exemplo, a observância das particularidades daqueles que apresentam algum tipo de deficiência, devendo haver a sensibilização prévia das pessoas responsáveis por sua realização;

19. Sugerimos que os processos de avaliação funcional dos servidores com deficiência considerem suas particularidades, e não sejam realizados em caráter genérico, como para os demais servidores;

20. Requeremos a regulamentação/orientação dos gestores sobre o plano de metas envolvendo servidores com deficiência, ou seja, que seja estimulado que gestores sejam orientados a levar em consideração às condições da PcD no processo de estabelecimento de metas;

21. Queremos ambientes de trabalho com acessibilidade nos banheiros, portas, corredores, botões de elevadores com altura adaptada, barras laterais nas rampas, observando-se as normas de acessibilidade arquitetônica e predial, bem como no mobiliário utilizado;

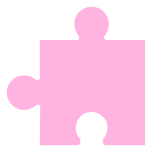
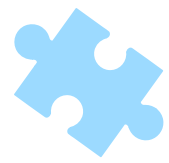
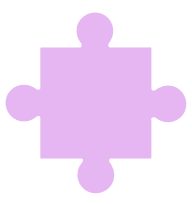
22. Pedimos que as reformas de estrutura física dos prédios que compõem a Justiça Federal e sistemas de informação passem, antes da aprovação pela unidade gestora, pela análise das Comissões de Acessibilidade, de modo que seja possível efetivamente aferir se os ambientes e tecnologias são inclusivos para as pessoas com deficiência;

23. Requeremos a criação de uma rota de fuga de emergência para pessoas com deficiência;

24. Reivindicamos mais oportunidades para ocuparmos espaços nas comissões e cargos de comando da Justiça Federal;

25. Sugerimos a contratação de estagiários que possam auxiliar os servidores com deficiência, para aqueles que solicitarem;

26. Requeremos a ampliação do home office para pessoas com deficiência de forma permanente;



27. Postulamos que seja feita a análise ergonômica, por equipe especializada, dos postos de trabalho dos servidores com deficiência;

28. Propomos que seja feito nas unidades o acompanhamento periódico dos servidores e colaboradores com deficiência, de modo a aferir se suas necessidades estão sendo de fato atendidas;

29. Sugerimos o acompanhamento efetivo dos afastamentos dos servidores durante suas licenças, com um atendimento humanizado;

30. Pedimos a instituição de um canal permanente de ouvidoria, que possa receber sugestões de melhorias pelas pessoas com deficiência;

31. Propomos a regionalização das Comissões de Acessibilidade, com a criação de um canal único;

32. Sugerimos seja exposta sinalização, em todas as unidades da Justiça Federal, com os dizeres: “Esta instituição respeita e acolhe a diversidade”;

33. Entendemos que deve ser analisada a possibilidade de os candidatos concorrerem às vagas reservadas às pessoas com deficiência segundo o grau de acometimento, a partir de uma análise multidisciplinar, de forma que seja assegurada a possibilidade de concorrência mais isonômica, sobretudo em relação àqueles que apresentam deficiências mais graves;

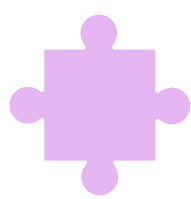
34. Reivindicamos, por fim, que as ações que não estiverem ao alcance dos órgãos gestores da Justiça Federal da 5ª Região sejam encaminhadas como proposições às instâncias que detenham competência para sua análise.

Concluímos que a adoção das medidas propostas contribuirá para a criação de uma Justiça Anti-capacitista, que servirá de exemplo na promoção de uma sociedade mais justa e igualitária para as pessoas com deficiência.

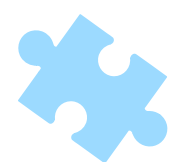
Cordialmente,

Integrantes da Oficina “Nada Sobre Nós Sem Nós”, da I Semana de Acessibilidade da Justiça Federal da 5ª Região

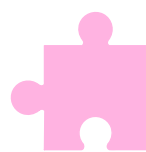
Sala Capibaribe, Recife/PE, 21 de setembro de 2022.



HUDSON PAULINELLI GOMES DA SILVA



ANA GABRIELA GURGEL ASSUNÇÃO



CLARISSA GOMES DE SOUSA

PARCELO DE SOUSA MELO



OTÁVIO FRITZBERG DANTAS VIEIRA

JOSÉ TIAGO ARAÚJO BARBOSA



ANAXIMENES ISAQUE MENEZES DE SOUZA

VINÍCIUS BRAGA DE ANDRADE

CLAUDINÊS MARIA DA SILVA DE SIQUEIRA

DJALMA LEONARDO DE SIQUEIRA JÚNIOR

OTAVIANO GOMES DO NASCIMENTO NETO

WALFRIDO VIANA FURTADO

CARLA SARAIVA ABREU

GISELE PEIXOTO BEZERRA

JULIANA GOUVEIA GALVÃO

ANA CAROLINA DE MELO

BRUNA ALVES

LAÍS RODRIGUES SILVA

JOSÉ FABIANO SILVA BARBOSA



Semana de Acessibilidade 2022