

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS
PROGRAMA DE GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES
PÚBLICAS**

BEATRIZ COLLIS PARISI

**ACESSIBILIDADE NOS MEIOS COMUNICACIONAIS
DO METRÔ DE SÃO PAULO:**

**Análise da estratégia comunicacional para pessoas com
deficiência nas estações sob enfoque das Relações Públicas**

São Paulo

2024

BEATRIZ COLLIS PARISI

**ACESSIBILIDADE NOS MEIOS COMUNICACIONAIS
DO METRÔ DE SÃO PAULO:**

**Análise da estratégia comunicacional para pessoas com
deficiência nas estações sob enfoque das Relações Públícas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Relações Públícas ao Departamento
de Relações Públícas, Publicidade e Turismo da
Escola de Comunicações e Artes da
Universidade de São Paulo.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Aparecida Ferrari

**SÃO PAULO
2024**

BEATRIZ COLLIS PARISI

**ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO NOS MEIOS
COMUNICACIONAIS DO METRÔ DE SÃO PAULO:
Análise da estratégia comunicacional para pessoas com deficiência
nas estações sob enfoque das Relações Públicas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Relações Públicas ao Departamento
de Relações Públicas, Publicidade e Turismo da
Escola de Comunicações e Artes da
Universidade de São Paulo.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Aparecida Ferrari

Data de aprovação: _____ / _____ / _____

MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Maria Aparecida Ferrari

Membro Titular

Membro Titular

Local: Universidade de São Paulo – Escola de Comunicações e Artes

[ESPAÇO BIBLIOTECA HOMOLOGAÇÃO]

AGRADECIMENTOS

Quem sempre teve fé em minha entrada como aluna na Universidade de São Paulo foi minha mãe. Ela que mandou eu me inscrever na lista de espera, ela que me ajudava no dia a dia com a correria dos estudos preparatórios e nunca deixou as possibilidades infinitas me abalarem. Aliás, não teve um dia que ela não acreditou no meu potencial. E olha ela, tendo razão, mais uma vez. Meu pai também foi fundamental, pois ele garantiu que eu tivesse a base educacional para chegar até aqui, uma base que infelizmente a maioria da população não tem acesso no Brasil. Foi com essa união de forças, que eu consegui não só estudar na USP, mas ganhar o título de ecana e me formar na melhor universidade da América Latina.

É verdade que a sociedade nos faz acreditar que temos uma fórmula vital a cumprir. Que precisamos fazer isso, depois aquilo, casar, ter filhos, envelhecer e morrer. Mas eu jamais poderia imaginar o número de coisas e pessoas incríveis que viria a conhecer ao entrar para o curso de Relações Públicas na Escola de Comunicações e Artes. Este universo abriu muito mais do que portas, abriu os meus olhos para tudo que ainda temos que alcançar como humanidade, como sociedade. Nossa maior desafio é transformar a teoria bela e utópica que vemos em sala de aula em algo concreto e aplicável. Eu sempre fui sonhadora, sei bem como é uma tarefa desafiadora. Mas a cada dia que passa, a área da comunicação social cresce e ganha forças, mais longe conseguimos ir com nossa atuação. Responsabilidade, transparência, simetria e ética. São esses quatros pilares que me guiam enquanto profissional. Na verdade, eles deveriam servir como referência a qualquer pessoa que se autodenomina Relações Públicas. E falando nas Relações Públicas, quero agradecer minha orientadora, Profa. Dra. Maria Aparecida Ferrari e a todo o corpo docente da ECA, por me formar como comunicadora e me fazer ter certeza de que eu estava no caminho certo. Hoje eu amo o que faço e sei que são poucas pessoas que vão ter essa sorte de descobrir. Desde o começo do curso até o fim (ela ministrou nossa primeira e última disciplina) a professora Ferrari quis garantir nossa desenvoltura e visão holística para o mundo ao nosso redor. Obrigada pelas lentes, pelos conhecimentos transmitidos e por toda a paciência com a nossa turma. Sei que somos jovens, mas garanto que vamos honrar e muito o legado dessa área para além de crucial. Torço para que este trabalho nos ajude enquanto área a desempenharmos nossas responsabilidades com ainda mais assertividade.

Agradeço aos meus colegas pelos anos de suporte, pelas amizades duradouras que cultivei, pelos espaços que frequentei, pela memória e carinho que ficam. Isso com certeza não é um adeus. Uma vez USP, para sempre USP.

Alguns nomes a citar sem os quais eu não teria concluído essa missão: Emily, Yasmin, Mariana, Guilherme, Davi, Luiz Alberto, Paulo, Valéria, Bruno, João, Gabriel, Raphael, Gabriela, Leonardo D., Leonardo M., Michele, Priscila, Isabella e Lara.

Agradeço também a você, caro leitor, por dedicar um tempo para ler este trabalho. É a coisa mais valiosa que temos, então obrigada por reservar alguns minutos.

Resumo

O presente estudo analisa, à luz das boas práticas das Relações Públicas, a comunicação veiculada nos meios responsáveis pelo direcionamento e instrução dos passageiros nas principais estações das linhas 1-Azul, 2-Verde e 3-Vermelha do sistema metroviário, administrado pela Companhia do Metropolitano de São Paulo (Metrô). A análise fundamenta-se no entendimento da acessibilidade da comunicação como direito constitucional e garantido pela Lei Brasileira de Inclusão (Brasil, 2015), sendo um elemento indispensável à promoção da equidade e dignidade das pessoas com deficiência. Enquanto empresa pública de caráter estratégico para a mobilidade urbana, o Metrô possui o dever legal de assegurar uma comunicação acessível, ética e eficaz, contemplando de forma integral as necessidades de todos os públicos que dependem dessa acessibilidade comunicacional para exercer seus direitos de cidadania ao utilizarem o sistema metroviário.

A partir desse relacionamento entre organização e público específico, o trabalho buscou avaliar os aspectos de acessibilidade, simetria, responsabilidade, ética e eficácia das estratégias comunicacionais do Metrô, com base em entrevistas realizadas junto a representantes do Departamento de Acessibilidade e Comunicação da empresa e funcionários atuantes nas estações, complementadas por pesquisa de campo. Os resultados obtidos indicam que, embora haja esforços significativos na promoção da acessibilidade, persistem desafios relativos à clareza e adequação dos meios pelos quais as informações são transmitidas, o que compromete a experiência das pessoas com deficiência no transporte público. Há uma necessidade premente de aprimoramento nas práticas comunicacionais da instituição, de modo a garantir o pleno exercício do direito à acessibilidade e contribuir para a construção de uma sociedade mais inclusiva, em consonância com os princípios que norteiam as Relações Públicas.

Palavras-chave: Acessibilidade, inclusão, comunicação, pessoa com deficiência, estratégia, Relações Públicas, metrô, São Paulo

Abstract

This study analyzes, in light of the best practices of Public Relations, the communication conveyed through the channels responsible for guiding and instructing passengers at the main stations of lines 1-Blue, 2-Green, and 3-Red of the metro system operated by the São Paulo Metropolitan Company (Metrô). The analysis is grounded in the understanding of communication accessibility as a constitutional right, guaranteed by the Brazilian Law of Inclusion (Brazil, 2015), and recognised as an essential element for promoting equity and dignity for people with disabilities. As a public entity of strategic importance to urban mobility, Metrô bears the legal obligation to ensure accessible, ethical, and effective communication, fully addressing the needs of all individuals who depend on communicational accessibility to exercise their citizenship rights when using the metro system.

Based on this relationship between the organization and a specific audience, the study sought to evaluate the aspects of accessibility, symmetry, responsibility, ethics, and effectiveness in Metrô's communication strategies. This evaluation was conducted through interviews with representatives from the company's Accessibility and Communication Department and staff working in stations, complemented by field research. The results indicate that, although significant efforts have been made to promote accessibility, challenges persist regarding the clarity and adequacy of the channels through which information is conveyed, thus compromising the experience of people with disabilities in public transportation. There is an urgent need to improve the organization's communication practices to ensure the full exercise of the right to accessibility and to contribute to building a more inclusive society, in alignment with the principles underpinning Public Relations.

Keywords: Accessibility, inclusion, communication, person with disabilities, strategy, Public Relations, metro, São Paulo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Placa com a palavra “saída” apagada, localizada na estação “Luz” da linha azul	50
Figura 2: Sinalização da saída preferencial na estação Campo Belo (linha lilás)	51
Figura 3: Comunicação no elevador sobre as categorias de passageiros preferenciais	51
Figuras 4 e 5: Painel com informações sobre como evitar acidentes nas estações e mapa das linhas disponíveis no metrô na cidade de São Paulo	52
Figura 6: Sinalização nas portas de segurança das plataformas, estação Klabin, linha lilás	52
Figura 7: Comunicações dispostas dentro do vagão, de cima para baixo: contato com a via mobilidade, informativo sobre os tipos de passageiro preferencial e mapa das linhas metroviárias - Linha Lilás	53
Figura 8: Placa direcionando para a baldeação entre linhas amarela-verde - estação Paulista, linha amarela	53
Figura 9: Piso tátil, Estação Paraíso (Linha 1 - Azul) - de dentro do trem para a plataforma	57
Figura 10: Piso tátil encontrado na baldeação entre as linhas 4- Amarela e 2- Verde (estações Paulista e Consolação)	58
Figura 11: Sinalização no chão da plataforma com piso tátil, estação Klabin, linha lilás	58
Figura 12: Placa do metrô (Estação Pinheiros), traduzida para sistema em braille	59
Figura 13: Novo símbolo da acessibilidade para pessoas com deficiência	68
IMAGENS COMPLEMENTARES	88
Figura 14: Monitor na plataforma comunicando a operação das linhas, estação Klabin, linha lilás	88
Figura 15: Mapa oficial das linhas metroviárias da cidade de São Paulo	88
Figura 16: Sinalização sobre orientação de locomoção dentro da estação Klabin, Linha lilás	89

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Meios de Comunicação Visual nas Estações do Metrô de São Paulo	47
Tabela 2: Meios de Comunicação Sensoriais/Táteis	54
Tabela 3: Meios de comunicação sonoros	60

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Justificativa da pesquisa.....	14
1.2 Objetivo Geral:.....	15
1.3 Metodologia.....	15
2. REVISÃO DA LITERATURA: AS RELAÇÕES PÚBLICAS E AS BOAS PRÁTICAS DA ÁREA.....	16
2.1 Relações Públicas: Definição e Importância.....	17
2.2 As boas práticas das Relações Públicas.....	19
2.3 Públicos de uma organização.....	22
2.4 Comunicação: Pública, Política e Governamental.....	25
3. REVISÃO HISTÓRICA SOBRE A ESTRUTURA SOCIAL BRASILEIRA: GRUPOS, DINÂMICAS E INFLUÊNCIAS.....	27
3.1 Sociedade Brasileira e as influências do pensamento europeu.....	27
3.2 Sociologia: ilustrando o Capacitismo.....	31
4.0 TERMOS TÉCNICOS: ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO.....	37
4.1 Acessibilidade.....	37
4.2 O que é inclusão?.....	39
4.3 Comunicação inclusiva.....	41
4.4 Desafios comunicacionais na inclusão de pessoas com deficiência.....	43
5.0 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	46
5.1 Meios de comunicação visuais.....	47
5.2 Meios de comunicação sensoriais/táteis.....	54
5.3 Meios de comunicação sonoros.....	59
5.4 Entrevista com Departamento de Acessibilidade na Comunicação.....	63
5.5 Consulta presencial com funcionários das estações.....	72
6. CONCLUSÃO.....	76
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	77
REFERÊNCIAS.....	79
APÊNDICES/ANEXOS.....	83
IMAGENS COMPLEMENTARES.....	89

1. INTRODUÇÃO

A Companhia do Metropolitano de São Paulo completa 50 anos em 2024. Sendo um dos meios de transporte mais importantes para a cidade, em particular para sua mobilidade urbana, é referência mundial para outros sistemas metroviários, transportando diariamente milhares através de suas linhas metroviárias, que percorrem em sua extensão as cinco zonas da capital (Norte, Sul, Leste, Oeste e Centro). Algo imprescindível para seu funcionamento é a acessibilidade de seus meios de comunicação, com o intuito de garantir a inclusão de todos passageiros na utilização de suas instalações, inclusive de pessoas com deficiência. Essa medida assegura que a comunicação veiculada nos canais oficiais do Metrô, principalmente nas instalações das estações, esteja de acordo com as diretrizes e leis que protegem os direitos de pessoas com deficiência, público de interesse para este estudo.

Em paralelo ao crescimento da discussão sobre acessibilidade nos meios de transporte, temos uma atuação crescente das Relações Públicas nas organizações, principalmente junto à alta liderança nas decisões estratégicas (Ferrari, 2009), pois percebeu-se uma maior exigência por parte dos *stakeholders*, públicos estratégicos diretamente afetados pelas ações da organização, bem como pelos comunicados veiculados por ela. Isso se deve a um acesso à informação facilitado por uma nova onda de meios de comunicação pessoais (aparelhos celulares e laptops, por exemplo), sem contar a ascensão das redes sociais, principalmente entre gerações Y, Z e Alpha. A opinião pública ganha então novas forças e a manutenção da imagem e da reputação da organização se tornam indispensáveis para a legitimação das ações da organização perante seus públicos.

No Brasil, um país marcado por profundas desigualdades e desafios estruturais, as RPs podem ser aplicadas de forma estratégica para superar barreiras que ainda excluem pessoas com deficiência, promovendo práticas mais inclusivas e acessíveis.

Em vista disso, essa monografia buscou analisar, a partir do prisma das Relações Públicas, a comunicação veiculada nas três principais estações de Metrô da cidade de São Paulo em 2024: Azul, Verde e Vermelha, no que toca à acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência, e, principalmente, o quanto ética, responsável, simétrica e transparente ela é. A partir dessa análise, foi investigado se existem lacunas na comunicação e por que elas não foram preenchidas ainda.

1.1 Justificativa da pesquisa

Como comunicadora e pessoa com deficiência (pessoa com deficiência), este tema está diretamente ligado à minha realidade enquanto cidadã, assim como a de muitas outras pessoas com algum tipo de deficiência que utilizam o metrô de São Paulo para se locomover pela cidade e já enfrentaram dificuldades, preconceito ou situações indesejadas ou inadequadas, que acabam violando seus direitos garantidos pela Constituição e impactaram sua jornada diária, bem como seu bem-estar físico, mental ou emocional. Se aconteceu comigo, com certeza não sou a única. Por isso, busquei através deste trabalho analisar os meios de comunicação do metrô e explorar como a área das Relações Públicas podem contribuir com a comunicação estratégica para pessoas com deficiência, garantindo sua efetividade, acessibilidade, simetria, responsabilidade e ética.

O metrô de São Paulo é um dos principais componentes da mobilidade urbana da cidade e, em 2024, completa 50 anos de operação. Segundo o site oficial do Metrô, desde 1974, já foram transportados mais de 28,2 bilhões de passageiros. Segundo o último censo realizado pelo IBGE, em 2010, estima-se que existam cerca de 810.080 de pessoas com deficiências na cidade de São Paulo, sendo a maioria com deficiência visual (cerca de 40%), seguida por deficiência motora (27%), mental/intelectual (16%) e auditiva (15%). Segundo dados do próprio metrô, mais de 2 mil pessoas com deficiência utilizam diariamente o sistema, muito embora esse número provavelmente subestime as deficiências ocultas, ou seja, aquelas que podem não ser percebidas de imediato, como o caso da surdez, do autismo e das deficiências cognitivas, entre outras (Câmara dos Deputados, 2024). O uso do acessório cordão para bilhetes com estampa de girassóis já é utilizado e foi sancionado legalmente (Lei 14.624) pelo Governo desde 2023 como símbolo para deficiências ocultas (Senado Federal, 2023), mas a divulgação dessa informação ainda carece atingir mais públicos de interesse, principalmente a parcela da população que utiliza o metrô. As pessoas com deficiência enfrentam, na maioria dos casos, barreiras espaciais e comunicacionais ao tentar utilizar as estações e trens. A falta de clareza nas diretrizes e nas leis de acessibilidade em espaços públicos torna a jornada diária de milhares de pessoas com deficiência ainda mais desafiadora, refletindo uma cidade projetada para pessoas normativas e neurotípicas, sem a compreensão e a experiência necessárias para garantir acessibilidade plena.

1.2 Objetivo Geral:

O objetivo geral deste trabalho é analisar a comunicação do Metrô de São Paulo em relação às pessoas com deficiência e identificar possíveis lacunas que impedem essas pessoas de usufruir do sistema de transporte de forma plena e digna. A partir dessa análise, buscou-se avaliar a comunicação acessível sob a perspectiva das boas práticas das Relações Públicas, identificando pontos fortes, pontos a melhorar e pontos fracos na estratégia por trás dessa comunicação.

Os objetivos específicos incluem identificar como o Metrô de São Paulo comunica informações sobre acessibilidade e direitos das pessoas com deficiência, incluindo o uso de cadeiras preferenciais e outros serviços. Além disso, investiga-se a causa das lacunas na comunicação entre o Metrô de São Paulo e os usuários, bem como a percepção das pessoas com deficiência sobre a qualidade dessa comunicação. Por fim, o trabalho analisa como as práticas de Relações Públicas podem contribuir para melhorar a comunicação inclusiva no Metrô de São Paulo, com foco na acessibilidade.

1.3 Metodologia

Para a elaboração deste trabalho foi, *a priori*, abordada a teorização sobre as boas práticas na área das Relações Públicas, além de sua importância, especialmente para o gerenciamento e planejamento da comunicação estratégica, da supervisão da comunicação pública e análise de públicos de uma organização (neste caso, o Metrô de São Paulo). A revisão também contemplou teorias e estudos pertencentes às áreas da sociologia, antropologia e História do Brasil, em destaque àqueles que tratam dos desafios na inclusão plena de pessoas com deficiência e das barreiras comunicacionais, ambos resultados do capacitismo. Em complemento à revisão bibliográfica, para este estudo foi realizada uma visita *in loco* às linhas azul, verde e vermelha do Metrô de São Paulo; buscou-se confirmar, a partir de uma pesquisa qualitativa, se as práticas comunicacionais estão de acordo com as leis e políticas públicas implementadas pelos órgãos responsáveis e Governo Federal que garantem os direitos das pessoas com deficiência, além de observar e registrar a comunicação que vem sendo implementada nas estações de metrô (placas, mapas, avisos etc). Para completar a base informational da análise, foram realizadas entrevistas com dois grupos focais: (a) profissionais de comunicação e acessibilidade do metrô, que trabalham nas estações e

forneceram visão sobre as práticas e desafios na implementação de uma comunicação acessível; e (b) com o Departamento de Acessibilidade do Metrô, para entender como o planejamento dessa comunicação acessível é desenvolvido e implantado de forma concreta. As entrevistas seguiram um roteiro de perguntas fechado, permitindo que os entrevistados compartilhassem suas experiências, opiniões e críticas sobre a comunicação encontrada nas estações.

Após a coleta dos dados, tanto documentais quanto das entrevistas, foi realizada uma análise interpretativa para identificar temas recorrentes, lacunas e contradições entre a teoria e a prática. Não obstante, a análise foi conduzida com base na literatura revisada, buscando entender em que medida as práticas de comunicação do metrô são inclusivas e adequadas para o público com deficiência, bem como o quanto é possível identificar estratégia de Relações Públicas nesta comunicação em específico.

Dessa forma, o trabalho se divide em 5 seções: Referencial Teórico, Recapitação Histórica e Sociológica, Termos Técnicos, Exposição dos dados coletados e Análise da Comunicação.

2. REVISÃO DA LITERATURA: AS RELAÇÕES PÚBLICAS E AS BOAS PRÁTICAS DA ÁREA

Para dar início à discussão que se propõe este trabalho, será realizada uma revisão bibliográfica que contemple conhecimentos da área de Relações Públicas, uma vez que será a partir deste arcabouço teórico que a comunicação estabelecida e mantida nas estações do metrô da cidade de São Paulo será analisada. Também serão abordados temas pertinentes e necessários a este tema para que a análise seja a mais completa possível e, ao mesmo tempo, contemple de forma consciente este público em específico, ou seja, pessoas com algum grau de deficiência que, por conta de barreiras comunicacionais existentes nas estações, comprometam a utilização deste sistema metroviário de forma integral, impedindo ou comprometendo o exercício digno e pleno de sua cidadania, garantido pela Constituição, Artigo 244: “A lei disporá sobre a adaptação dos logradouros, dos edifícios de uso público e dos veículos de transporte coletivo atualmente existentes a fim de garantir acesso adequado às pessoas portadoras de deficiência, conforme o disposto no art. 227, § 2º”. Após discorrer-se sobre a atuação e a importância das Relações Públicas para as organizações e seus públicos, serão exploradas as raízes de uma sociedade normativa, preconceituosa e capacitista, relacionando esses três obstáculos com a dificuldade de oferecer um método de transporte público que possua uma comunicação de fato acessível e inclusiva. Por fim, alguns termos

técnicos serão discorridos para que, uma vez apresentados os resultados das entrevistas, a análise ocorra de maneira mais assertiva e construtiva, com o objetivo maior de contribuir para o desenvolvimento e aproximação cada vez mais acelerados de uma sociedade de fato inclusiva, além de trazer essa discussão mais a fundo para área da comunicação social, nos permitindo refletir como podemos, com base no que foi desenvolvido até o momento dentro e fora da academia, compartilharmos para aumentar e fortalecer a inclusão e acessibilidade na comunicação.

2.1 Relações Públicas: Definição e Importância

É importante conceituar de forma breve e objetiva a função e relevância da área das Relações Públicas para a sociedade hodierna, pois é ela a área responsável pelo gerenciamento e planejamento da comunicação entre organização e seus respectivos públicos, garantindo dessa forma que suas ações são legitimadas perante eles, contribuindo para o alcance mútuo de interesses e fortalecimento da imagem e reputação desta organização, criando relacionamentos estratégicos e mutuamente benéficos. Uma vez que serão utilizados os princípios da comunicação social para analisar mais tarde neste trabalho a comunicação veiculada nas estações de metrô para pessoas com deficiência, e sendo uma relação entre organização (Metrô de São Paulo) e um de seus públicos específicos (pessoas com deficiência), as Relações Públicas entrarão como uma lente para a discussão sobre a responsabilidade, transparência, ética e simetria desta comunicação atual, pilares importantes a longo prazo que devem guiar as ações dessa organização a fim de legitimá-las perante seus públicos.

Dentre os autores que também buscaram contribuir com a elaboração de uma definição adequada para A profissão das Relações Públicas, cabe citar:

Definimos comunicação como um comportamento de pessoas, de grupos ou de organizações que consiste no intercâmbio de símbolos entre pessoas, grupos ou organizações. Assim sendo, as relações públicas são o gerenciamento do comportamento da comunicação de uma organização com seus públicos - Grunig, 2009, p. 28

Como apontado por Grunig (2009), o gerenciamento dessa comunicação estabelecida entre organização e seus diversos públicos visa garantir a legitimação das ações desta perante os seus públicos, uma vez que todas as partes (as relações, podendo apresentar uma comunicação simétrica, ou seja, bilateral ou não) possuem interesses (em comum ou não) que

devem ser mediados para que sejam contemplados da melhor forma possível sem que nenhuma parte seja prejudicada. É na mediação e no planejamento estratégico dessa comunicação que atuam os profissionais de Relações Públicas.

França e Ferrari (2009), alinhados à maioria dos autores contemporâneos, integram este consenso ao definir que as Relações Públicas consistem na prática de “administrar os relacionamentos de uma organização com seus públicos, com o propósito de sustentar um diálogo duradouro e eficaz, possibilitando a simetria entre os dois protagonistas envolvidos em uma ação específica”. Ferrari (2015) complementa esta definição anterior sobre as Relações Públicas:

Entendida como a atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos, as relações públicas apresentam-se como um conjunto de atribuições abrangentes e complexas, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferecem àqueles que a escolheram como profissão, e também em razão do amplo espectro de públicos que giram em torno dos interesses das instituições - Ferrari, 2015, p. 147

Dessa forma, o exercício das Relações Públicas fundamenta-se, essencialmente, no planejamento e na gestão de questões públicas e políticas corporativas contínuas, visando a condução dos relacionamentos organizacionais com seus públicos estratégicos.

Essa função abrange a criação, o desenvolvimento e a manutenção de relações planejadas entre indivíduos, organizações públicas ou privadas e seus respectivos públicos, além de promover a conexão com a sociedade. Tais interações buscam gerar benefícios mútuos e contribuir para a eficácia organizacional.

Ainda conceituando as Relações Públicas, A International Public Relations Association (Ipra, 2019) entende que “as Relações Públicas constituem uma função de direção, de caráter permanente e organizado, mediante a qual uma empresa pública ou privada procura obter e conservar a compreensão, a simpatia e o concurso de todas as pessoas a que se aplica”.

Foi com o estreitamento das relações entre organizações e seus públicos que notou-se a importância de uma atenção e dedicação maior ao gerenciamento e planejamento da comunicação existente nelas. Uma organização, sendo interpretada como um sistema social composto por pessoas que interagem entre si para alcançar objetivos comuns, sua comunicação é fundamental para a durabilidade de suas relações, permitindo não só a coordenação de atividades, mas também a tomada de decisões e o relacionamento com diversos públicos, internos e externos. Kunsch (2016) enfatiza que a comunicação organizacional deve ser integrada e estratégica, abrangendo dimensões como a comunicação

institucional, mercadológica, interna e administrativa, promovendo coesão e eficiência dentro e fora da organização.

No caso específico que nos interessa, a organização estatal Metrô de São Paulo, apesar de não se relacionar com acionistas, investidores, concorrentes ou distribuidores, por exemplo, tem da mesma forma múltiplos públicos específicos os quais se relaciona e portanto, deve apresentar perante eles uma comunicação estratégica que atenda a necessidades individuais e coletivas. Citando os principais:

1. Usuários do transporte público, que são segmentados em públicos específicos como homens, mulheres, crianças, idosos, pessoas com deficiência, pessoas que utilizam o metrô a trabalho, a lazer, alternativamente etc.
2. Comunidade local.
3. Imprensa e mídia.
4. Órgãos reguladores e governo.
5. Empresas parceiras e fornecedores.
6. ONGs e movimentos sociais.
7. Colaboradores.

2.2 As boas práticas das Relações Públicas

Atualmente, as Relações Públicas podem ser compreendidas como uma atividade de suporte voltada para a resolução de problemas tanto no âmbito organizacional quanto na sociedade. Por essa razão, estudos sobre o tema devem considerar aspectos como a definição da profissão, sua relevância para as organizações e a sociedade em geral, além de seus valores fundamentais (Grunig, 2003).

Quando falamos em boas práticas das Relações Públicas, estamos considerando quais são as recomendações consensuais dentro da área de comunicação social do que seria uma atuação regida pela excelência comunicacional, buscando desempenhar um bom gerenciamento e planejamento da comunicação estratégica, ajudando, desta forma, os profissionais das Relações Públicas a conciliarem os interesses entre organização e seus públicos, a desenvolverem uma estratégia específica para cada nicho específico com o qual a organização se relaciona e se comunica, além de serem capazes de prever os diversos cenários envolvendo esses relacionamentos, aumentando as chances de desempenhar uma supervisão e monitoramento mais efetivos, com menos riscos de crises. Neste âmbito, Grunig (2009) nos

traz quatro pilares que sustentam as boas práticas das Relações Públicas no planejamento e gerenciamento estratégico da comunicação entre organização e seus públicos. São eles: ética, transparência, responsabilidade e simetria. Segundo Grunig (2009), esses pilares são fundamentais para as boas práticas das Relações Públicas, uma vez que, ao desenvolver e supervisionar uma comunicação, são esses os elementos que garantem a eficácia da comunicação organizacional, além de fortalecer os relacionamentos de forma confiável e mutuamente benéfica. Hoje entende-se que esses princípios não se aplicam apenas à gestão de crises, mas a todo o planejamento e gerenciamento comunicacional, com a intenção de criar-se e manter relações duradouras entre a organização e seus públicos.

Aprofundando cada um desses pilares, conforme a perspectiva de Grunig, começamos pela ética, que seria em teoria o pilar central para a boa prática de Relações Públicas, responsável por assegurar com que as ações e comunicações da organização respeitem os direitos e interesses de todos os envolvidos, além de garantir que todas as esferas comunicacionais estão em acordo com a lei e com as diretrizes éticas da área da comunicação social, como as estabelecidas pela ABRP, pelo CONFERP e pelo CONAR, por exemplo. Ele argumenta, adicionalmente, que o papel ético do Profissional de Relações Públicas vai além de cumprir normas; trata-se de um compromisso com o bem-estar social e com a construção de relações baseadas na confiança e no respeito mútuo (Grunig e Hunt 1984). A ética impede que as relações públicas sejam usadas para manipulação, desvios de *compliance* e *advocacy*, corrupção ou manipulação de informações, promovendo uma prática mais legítima e sustentável para a organização. Ademais, o compromisso ético do profissional de Relações Públicas, segundo Cutlip, Center e Broom (1985), está diretamente relacionado à promoção do bem-estar social e ao exercício da responsabilidade social. Para esses autores, a atuação na área deve ser guiada por princípios éticos, garantindo que os serviços ou produtos oferecidos sejam pautados pela transparência, autonomia e valores morais. De forma complementar, Grunig e Hunt (1984) destacam que o verdadeiro profissionalismo em relações públicas é alcançado quando os valores éticos são incorporados às práticas cotidianas da profissão (Ferrari, 2009).

Quanto à transparência, Grunig defende sua importância ao garantir a honestidade e a abertura por parte das organizações em sua comunicação oficial. Isso significa compartilhar informações de forma clara, completa e acessível, permitindo que os públicos compreendam as ações e decisões da organização, decidindo dessa forma legitimá-las ou não. A transparência fortalece a confiança e previne desinformações, que podem ser prejudiciais

tanto para a organização quanto para seus públicos (Grunig, 2003). No gerenciamento comunicacional, ser transparente também ajuda com a organização e previsão de cenários, antecipando possíveis crises que decorram do mal tratamento de informações para com públicos internos e externos.

Seguidos pela responsabilidade, em conjunto com a transparência, ela está ligada à capacidade da organização em reconhecer e aceitar as consequências e eventos desencadeados por suas ações perante seus públicos. Ela envolve tanto a proatividade em prevenir danos quanto a disposição em corrigir erros quando eles ocorrem. Esse princípio reflete o compromisso da organização com seus stakeholders e reforça sua legitimidade no ambiente em que atua (Grunig, 2003). No planejamento comunicacional, a responsabilidade implica considerar, além de toda a estratégia elaborada para se comunicar com os públicos da organização, os possíveis impactos da comunicação realizada, alinhando-os aos valores da organização e às expectativas que estes públicos apresentam frente à organização.

Por fim, a simetria, um dos conceitos centrais da teoria de Grunig, principalmente no modelo de comunicação de duas mãos, defende que a comunicação entre a organização e seus públicos deve ser equilibrada, promovendo um diálogo genuíno e buscando consenso em vez de controle unidirecional (Grunig e Hunt, 1984). A simetria permite que as relações públicas sejam uma ferramenta de mediação, ajustando os interesses da organização e de seus públicos para alcançar objetivos comuns. No gerenciamento comunicacional, a simetria é essencial para criar estratégias participativas e evitar conflitos.

A ideia de simetria na comunicação organizacional está associada, portanto, à promoção do diálogo, ao estabelecimento de consensos e à prática da mediação. Esse modelo propõe um equilíbrio na comunicação entre a organização e seus públicos, defendendo a interação de duas vias como base para o processo comunicacional. Nesse contexto, o profissional de relações públicas assume uma função essencial ao buscar alinhar os interesses da organização com as expectativas de seus públicos, traduzindo a cultura organizacional por meio de comportamentos e ações que refletem esse entendimento mútuo (Ferrari, 2009).

Como apontam Ribeiro e Santos (2010), antes de ser intermediador da comunicação, o profissional de Relações Públicas deve estudar seus públicos, analisando o modo como estes reagem às manifestações da organização e a maneira como esta organização é percebida”, orquestrando os interesses de todos os relacionamentos existentes entre a organização e seus públicos.

2.3 Públicos de uma organização

Ao tratar-se das Relações Públicas, é imprescindível tratar de forma igual sobre os relacionamentos estratégicos das organizações com diferentes públicos. Esses relacionamentos, segundo França (2004), podem ser definidos como interações corporativas inteligentes, em que os públicos são constituídos por grupos ou setores que, de forma permanente ou temporária, mantêm vínculos com a organização. Andrade (2001), em uma visão tradicional, classifica esses públicos em três categorias: internos, externos e mistos. O público interno compreende pessoas que possuem vínculos jurídicos e socioeconômicos com a organização, participando diretamente de sua rotina e ocupando seu espaço físico, como colaboradores, acionistas e fornecedores. Já o público externo refere-se àqueles que, apesar de não possuírem vínculos diretos, são relevantes para objetivos mercadológicos, políticos e sociológicos. O exemplo mais adequado para este caso são os passageiros que utilizam os serviços do Metrô, incluindo pessoas com deficiência, turistas, estudantes e trabalhadores. Esses públicos não possuem vínculo direto com a organização, mas dependem dos serviços oferecidos para sua mobilidade e estão diretamente impactados pela qualidade do atendimento e infraestrutura. Por sua vez, o público misto tem ligação jurídica e socioeconômica com a organização, mas não participaativamente de sua rotina ou ocupa seu espaço físico. Como exemplo vale citar as empresas terceirizadas que prestam serviços ao Metrô, como limpeza, segurança e manutenção. Esses profissionais não são diretamente contratados pela organização, mas operam dentro de suas dependências e seguem diretrizes determinadas pelo Metrô, posicionando-se entre o público interno e externo.

No entanto, as mudanças no mercado demonstram que essa classificação tradicional é insuficiente para atender às demandas das organizações contemporâneas. A comunicação organizacional precisa ser direcionada para segmentos específicos, considerando a influência mútua entre a organização e outros sistemas – sejam públicos ou outras entidades – dentro de seu contexto ambiental. O mapeamento de públicos proposto por França (2003) apresenta um conceito mais abrangente e lógico, estruturado para identificar, classificar e determinar o tipo de interação necessária com cada público. Esse modelo inclui objetivos como a identificação e designação dos públicos, formas de relacionamento, prioridades e expectativas mútuas. Assim, os públicos são categorizados em essenciais, não essenciais e de redes de interferência. Os públicos essenciais, fundamentais para a constituição e manutenção da organização, incluem investidores, empregados e clientes. Os não essenciais, como agências e

sindicatos, promovem serviços e intermediários de relacionamento. Já os públicos de redes de interferência, como concorrentes e veículos de mídia, influenciam a percepção externa e o mercado. Essa abordagem permite às organizações construir relacionamentos estratégicos com clareza e propósito, priorizando o tipo de relação e os resultados esperados, em vez de limitar-se à classificação interna, externa ou mista.

Ferrari (2003) destaca o papel estratégico das Relações Públicas na implementação de ações de comunicação que fortaleçam os vínculos com os públicos que impactam ou são impactados pela organização. A atual realidade empresarial, marcada por fatores como globalização, aumento da competitividade, avanços tecnológicos, consumidores mais conscientes e responsabilidade social e ambiental, exige que as organizações sejam mais flexíveis, modernas e ágeis em suas respostas ao mercado. Essas mudanças afetam diretamente a forma como as empresas se relacionam com seus diversos públicos, como colaboradores, clientes, fornecedores, governo e imprensa. No caso de uma organização estatal, isso está mais próximo da responsabilidade e transparência que ela deve aos seus públicos, uma vez que ela carrega consigo o dever inegociável de agir com responsabilidade e transparência, pois as ações e os recursos que permitem seu funcionamento têm origem nos impostos pagos pela população, direcionados para os cargos públicos e investimento em melhorias. Cada iniciativa, cada cargo público e cada programa implementado é sustentado pela participação tributária dos cidadãos, que depositam na gestão pública a missão de garantir o retorno em forma de serviços eficientes, equitativos e éticos. Assim, a transparência não é apenas uma obrigação legal, mas um compromisso moral de respeitar a confiança depositada pela sociedade, promovendo um relacionamento baseado na prestação de contas, na comunicação clara e no alinhamento às reais necessidades da comunidade. É esse vínculo de responsabilidade e reciprocidade que fortalece a legitimidade das instituições estatais e assegura que os recursos públicos sejam empregados em prol do bem-estar coletivo.

No exercício de suas funções, o profissional de Relações Públicas emprega diversos recursos para resolver ou minimizar conflitos, assim como para promover, de forma proativa, a interação e aproximação entre a organização e seus públicos, contribuindo para o alcance de objetivos estratégicos. A atividade de Relações Públicas tem como essência a comunicação, pois é responsável por transmitir e interpretar informações de uma organização para os seus diferentes públicos. Além disso, possui uma função administrativa, ao fornecer à organização insights sobre os interesses do público, permitindo que a gestão ajuste suas ações e

desenvolva programas sólidos que contem com a compreensão e o apoio dos stakeholders (Pinho, 2001).

Com essa perspectiva, as Relações Públicas ocupam um papel político essencial na interação entre a empresa e seus públicos. Esses públicos, ao se relacionarem com a organização, buscam relações baseadas em reciprocidade, o que exige das Relações Públicas a capacidade de atender a essas expectativas de forma eficiente. Um mapeamento estruturado e lógico dos públicos organizacionais é fundamental para estabelecer relações de longo prazo e alta qualidade com os públicos estratégicos. Em um cenário contemporâneo, onde as organizações estão cada vez mais expostas à opinião pública, torna-se indispensável refletir sobre como construir uma comunicação que posiciona a empresa de forma positiva no mercado, garantindo um padrão de relacionamento que seja mutuamente benéfico.

Para Tapias (2003), as novas tecnologias da informação e da comunicação se ajustaram à expansão ilimitada da reconfiguração da realidade a partir de novas e múltiplas coordenadas. O espaço e o tempo são vividos de maneira profundamente alterada em relação ao passado, o tempo real nos leva à simultaneidade e à virtualidade das comunicações. Isso implica que os públicos dessas organizações estão ainda mais informados e conscientes sobre pautas que influenciam diretamente um produto ou serviço, como a sustentabilidade do negócio, desde a cadeia de produção até o manejo de recursos, o impacto que esse negócio tem na sociedade e na natureza, *compliance, advocacy*, gerenciamento de dados, experiência do cliente, a comunicação mercadológica e principalmente de seus direitos enquanto consumidores, levando-os a avaliar e considerar múltiplos fatores antes de escolherem uma organização, não significando que vão se fidelizar à ela desde a primeira vez. Essas expectativas e filtros maiores tornam o gerenciamento e o desempenho de uma comunicação estratégica e simétrica, segundo o modelo simétrico de duas mãos de Grunig, Ferrari e França (2011) essenciais para qualquer organização, seja ela do 1º setor (pública) ou do 2º setor (privada), porque promovem o alinhamento entre os interesses da organização e as expectativas de seus públicos. Essa abordagem não apenas melhora a eficácia das relações organizacionais, mas também contribui para a construção de confiança, reputação e engajamento, fatores indispensáveis para o sucesso a longo prazo (Kunsch, 2016). Neste âmbito, as Relações Públicas desempenham um papel fundamental na construção de diálogos entre organizações e seus públicos, promovendo a mediação de interesses e o fortalecimento de vínculos. Segundo Grunig e Hunt (1984), as RPs são práticas que, quando conduzidas com ética, transparência e simetria, tornam-se ferramentas estratégicas para alcançar objetivos organizacionais e sociais.

Essa perspectiva enfatiza a importância de alinhar os interesses das organizações às demandas e expectativas dos públicos, considerando aspectos culturais, históricos e sociais.

Por fim, uma classificação lógica e estratégica dos públicos permite que a organização administre de maneira eficiente o processo de relacionamento com diferentes segmentos. Isso inclui o uso adequado de instrumentos de comunicação dirigida, priorizando públicos específicos e atendendo às suas necessidades de forma eficaz. No caso tratado por esta monografia, uma comunicação direcionada para as pessoas com deficiência, não só no âmbito de se comunicar diretamente com ele, mas também em conscientizar os demais públicos para que os resultados sejam mais satisfatórios em termos de alcance e aprendizado.

2.4 Comunicação: Pública, Política e Governamental

A comunicação pública, política e governamental tem distinções fundamentais que devem ser consideradas para essa discussão. Brandão (2007) delimita essas diferenças, afirmando que a comunicação governamental se concentra na prestação de contas do governo à sociedade, com caráter informativo, esclarecendo ações e práticas administrativas. Já a comunicação política, conforme a autora, está vinculada ao marketing político, utilizando estratégias persuasivas de convencimento. Por fim, a comunicação pública transcende a persuasão e estratégias de mercado, sendo compreendida como portadora e disseminadora de informações de interesse coletivo. Esse conceito, segundo Matos (1999), começou a ser explorado na Europa nos anos 1980, enquanto no Brasil apenas ganhou destaque durante o governo Lula (2003-2011), quando passou a ser reconhecida como ferramenta para a cidadania.

Jorge Duarte (2007) amplia essa definição, explicando que a comunicação pública não se limita a transmitir informações, mas deve garantir que o cidadão tenha acesso pleno àquelas que o afetam, permitindo-lhe expressar suas opiniões e participar ativamente. Zémor (1995) complementa que a comunicação pública deve alimentar o conhecimento cívico e facilitar o debate público, promovendo um intercâmbio entre governo e sociedade. Essa prática possibilita que o diálogo entre Estado e cidadãos vá além da simples divulgação de dados, criando um ambiente propício para debates e tomadas de decisão coletiva. Nesse sentido, autores como Covre (1993) e Márcia Duarte (2007) conectam a comunicação pública ao conceito de cidadania, ressaltando que esta vai além do direito ao voto, envolvendo participação ativa e responsabilidade cooperativa em questões de interesse público.

Para Duarte (2007), a centralidade da comunicação pública deve estar no cidadão, garantindo seu direito à informação, expressão e participação. Covre (1993) reforça que, para o exercício pleno da cidadania, é necessário não apenas criar espaços para reivindicar direitos, mas também disseminar conhecimento para que os indivíduos saibam da existência e possibilidade de lutar por esses direitos. Dessa forma, a comunicação pública se torna um instrumento essencial para a prática dialógica, promovendo uma cidadania ativa e reflexiva. Em última análise, como enfatiza Márcia Duarte (2007), a comunicação e a cidadania são conceitos que se complementam, sendo a comunicação um meio de emancipação e mobilização coletiva, capaz de romper barreiras de exclusão e fomentar o aprendizado e a produção coletiva de saberes.

Rego (1985) enfatiza que a comunicação governamental deve basear-se em valores essenciais, como transparência, compromisso com a democracia, competência e profissionalismo, além de evitar favoritismos. O autor também destaca que o conceito de governo precisa ser bem estruturado desde o início para prevenir a fragmentação dos projetos governamentais ao longo do tempo. Complementando, Weber, citado por Kunsch (2011), ressalta que o Estado cumpre seu papel na comunicação pública quando atua em prol do interesse coletivo, informando, explicando, ouvindo e contribuindo para o exercício pleno da cidadania. Nesse contexto, a comunicação governamental se configura como uma ferramenta indispensável para alinhar os interesses do governo e da sociedade, promovendo um processo bidirecional, como afirma Rego (1985), ao sugerir que tanto o governo quanto a população devem participarativamente dessa interação.

Torquato (2002) reforça que o grande desafio da comunicação no setor público é aproximar os serviços governamentais da sociedade, o que exige ações bem definidas nas áreas de jornalismo, editoração, relações públicas, propaganda e articulação social. Contudo, ele adverte que a comunicação, por si só, não é capaz de corrigir falhas estruturais nos serviços prestados. Liedtke (2002) complementa essa visão ao afirmar que as políticas de comunicação devem ser ajustadas de acordo com o perfil de cada gestão, atuando como instrumentos de valorização das ações públicas e sustentação da administração. Nesse sentido, a política de comunicação torna-se um elemento estruturante para o planejamento e execução das ações de qualquer equipe de comunicação governamental, garantindo que os objetivos do governo estejam alinhados às expectativas da sociedade.

3. REVISÃO HISTÓRICA SOBRE A ESTRUTURA SOCIAL BRASILEIRA: GRUPOS, DINÂMICAS E INFLUÊNCIAS

Após essa primeira conceituação sobre o que são as Relações Públicas e qual seu papel e importância dentro e fora das organizações, principalmente no que diz respeito ao gerenciamento e ao planejamento de uma comunicação estratégica voltada para os públicos com os quais a organização se relaciona, precisa ser levantada a reflexão sobre o contexto no qual essas organizações (para este estudo, o Metrô de São Paulo), se encontram e quais elementos ajudaram a construí-lo e o sustentá-lo até o momento, evitando o efeito “ponta do iceberg”, ou seja, considerar apenas os resultados finais, mais próximos e visíveis, sem considerar as causas iniciais e significativas que deram origem ao nosso modelo social atual em primeiro lugar, no qual a organização vigente se encontra.

Como bem pontuado por Ferrari (2009, p. 129), em sua análise sobre o contexto contemporâneo latino americano, “Não há como refletir sobre o comportamento das organizações sem analisar o contexto no qual elas estão inseridas”. Por isso, um recorte histórico faz-se necessário aqui, partindo do princípio que uma organização não está isolada da sociedade em que ela se encontra. Ao mesmo tempo, as pessoas que constituem a estrutura interna de colaboradores dessa organização são também cidadãos que participam dessa mesma sociedade que a organização interage. Sem essa premissa, incorremos no risco de desconsiderar múltiplos fatores que influenciam e moldam as dinâmicas sociais existentes dentro e fora dela e principalmente que de alguma forma, em grau maior ou menor, afeta a sua realidade. A partir desta ideia, o recorte histórico deve considerar nossa primeira constituição territorial, antes mesmo de sermos reconhecidos como nação, pois é justamente neste ponto inicial que se encontram as raízes do modelo social que conhecemos e vivemos atualmente, fundamental para a análise a ser feita nos tópicos subsequentes.

Ainda é importante lembrar, como fizeram Pires e Macedo (2006) de que a realidade brasileira possui uma complexidade maior do que muitas vezes se tenta simplificar. A diversidade de valores se manifesta em diferentes contextos sociais, tornando desafiador comprehendê-la a partir de uma única perspectiva. Com isso, será adotado o termo “cultura brasileira” em um sentido abrangente, representando os aspectos que caracterizam o Brasil. Essa abordagem, no entanto, considera as inúmeras particularidades regionais do nosso país.

3.1 Sociedade Brasileira e as influências do pensamento europeu

Desde 1500, como colônia de Portugal, o Brasil tem sido moldado por valores e estruturas eurocêntricas que influenciaram profundamente sua organização social e cultural. Ao longo dos períodos de Brasil Colônia, Império e, finalmente, como República Federativa, essas influências persistiram, principalmente na construção de sua identidade enquanto nação, pois mesmo com distinções sendo alegadas e defendidas por movimentos e ativistas nacionais, vários aspectos desta cultura dita como brasileira têm origem nos hábitos difundidos pelos países europeus. Eles foram, ao longo de sua constituição histórica, influenciados majoritariamente por tendências filosóficas e sociais, como as originárias no pensamento grego, as mais tarde trazidas pelo antropocentrismo e catolicismo romano/italiano, depois pela concepção de beleza romântica francesa, seguida pela produtividade necessária na revolução industrial britânica. Por fim, décadas depois, foram também influenciados pelo modelo estadunidense *The American Way of Life* nos anos 1920, que, mesmo não pertencendo ao território europeu, é um país cuja população foi constituída por imigrantes protestantes e, consequentemente, influenciados parcialmente pelos ideais europeus também.

Durante a colonização (início do século XVI), as práticas sociais e percepções de inclusão e exclusão que hoje permeiam na sociedade brasileira foram estabelecidas. Ideologias e valores eurocêntricos, por exemplo, a superioridade étnica e intelectual e a necessidade de salvar “almas”, foram trazidos pelos portugueses ao Brasil, especialmente uma visão de mundo fundamentada em hierarquias, onde a Europa se via como “civilizada” e “superior” em relação aos povos de outras regiões do mundo. Esse mesmo viés justificou o colonialismo e foi usado para afirmar que certos grupos eram “inferiores”, uma crença que acabou impactando as percepções sobre diversidade física, cultural e intelectual, levando à construção de um modelo, portanto, excludente para grupos minoritários e “dispensáveis” para essa elite centralizadora. Lauder (2005) sintetiza este evento em seu livro “A Colonialidade do Saber”:

A conquista ibérica do continente americano é o momento inaugural dos dois processos que articuladamente conformam a história posterior: a modernidade e a organização colonial do mundo. Com o início do colonialismo na América inicia-se não apenas a organização colonial do mundo mas - simultaneamente - a constituição colonial dos saberes, das linguagens, da memória (Mignolo, 1995) e do imaginário (Quijano, 1992). Dá-se início ao longo processo que culminará nos séculos XVIII e XIX e no qual, pela primeira vez, se organiza a totalidade do espaço e do tempo - todas as culturas, povos e territórios do planeta, presentes e passados - numa grande narrativa universal. Nessa narrativa, a Europa é - ou sempre foi - simultaneamente o centro geográfico e a culminação do movimento temporal. Nesse período moderno primevo/colonial dão-se os primeiros passos na articulação das diferenças culturais em hierarquias cronológicas (Mignolo, 1995: xi) e do que Johannes Fabian chama de a negação da simultaneidade (negation of coevalness).

Lauder (2005, p.10) complementa seu raciocínio afirmando “Ao construir-se a noção de universalidade a partir da experiência particular (ou paroquial) da história europeia e realizar a leitura da totalidade do tempo e do espaço da experiência humana do ponto de vista dessa particularidade, institui-se uma universalidade radicalmente excludente.” O capacitismo se inseriu nesse contexto uma vez que, no modelo de pensamento moderno europeu, a perfeição física e mental era associada à “civilização” e ao “desenvolvimento”, ideias advindas da repescagem dos pensamentos gregos (como de Aristóteles e Platão) encontrados no período Renascentista. Assim, pessoas com deficiência eram muitas vezes marginalizadas, vistas como “impróprias” ou incapazes de contribuir para a sociedade idealizada pelos padrões eurocêntricos. Essa herança moldou o Brasil, trazendo consigo uma estrutura social que, até hoje, tende a marginalizar e discriminar pessoas com deficiência, reforçando a ideia de que elas não se enquadram no “ideal” de corpo ou mente da sociedade.

Além dessas influências provenientes da cultura ocidental europeia, foi também estabelecida uma estrutura social paternalista e elitista, privilegiando uma elite restrita, responsável por controlar o poder político, econômico e social no Brasil. Esse modelo, sustentado por relações pessoais e de apadrinhamento, favorecia a concentração de poder em famílias e círculos próximos, criando uma estrutura onde o poder era herdado e preservado dentro de certos grupos. Como aponta Holanda (2014) em “Raízes do Brasil”, a sociedade brasileira também foi estruturada com base em relações pessoais e familiares, herdadas das estruturas coloniais. Esse paternalismo é uma forma de exercício de poder em que o vínculo pessoal e a autoridade de uma figura central prevalecem sobre as instituições formais e impessoais. Esse modelo de relações faz com que o poder seja frequentemente exercido de maneira autoritária e personalista, muitas vezes excluindo quem não pertence aos interesses desses círculos próximos.

Holanda (2014) também discute como o elitismo está enraizado na sociedade brasileira, em que uma elite com acesso a privilégios e poder impõe suas normas e valores ao restante da população. Ele analisa como essa elite perpetua o controle sobre as esferas política e econômica, contribuindo para a manutenção de uma estrutura social excludente, que marginaliza aqueles que estão fora de seu círculo privilegiado.

Essa recapitulação histórica traz uma luz sobre como o Brasil desenvolveu uma estrutura social que privilegia grupos específicos, laços pessoais e familiares, garantindo a eles acesso à educação, oportunidades de negócio, eleitorados, direitos e condições privilegiadas, dificultando a formação de instituições fortes e impessoais, compreensão necessária para

analisar a comunicação direcionada para pessoa com deficiência que encontramos hoje em sociedade. Uma estrutura excluente, bem como os hábitos e comportamentos que vêm sendo praticados há séculos no país, acaba influenciando e fazendo parte da nossa realidade atual, sendo muito difícil desapegar-se e desconstruir esses modelos sociais.

Quem defende a teoria de que as normas sociais determinadas por certos grupos moldam a longo prazo o comportamento dos demais indivíduos é B. F Skinner (1974) , em sua obra “Sobre o Behaviorismo”:

Quando as pessoas começaram a viver juntas em grupos, surgiu um ambiente social marcado por certas práticas. Aqueles que se comportavam de maneiras prejudiciais aos outros, por exemplo, eram punidos por aqueles a quem prejudicavam. Puderam-se formular advertências padronizadas acerca do comportamento considerado mau e que era consequentemente punido, mesmo por aqueles que não foram prejudicados num caso específico. As contingências se tornaram mais poderosas quando foram codificadas em advertências religiosas e governamentais, em orientações e instruções chamadas leis. Obedecendo à lei, a pessoa evita punição -SKINNER, 1974, p. 107

Ele ainda menciona neste mesmo tópico como as leis formalizam normas sociais preexistentes, mas as contingências sociais informais, como a desaprovação de amigos frente a uma ação desencorajada (sempre importante considerar contexto histórico e cultural, pois são variantes influentes), também influenciam o comportamento. Por exemplo, alguém pode obedecer à lei contra o roubo para evitar críticas sociais, portanto o controle das sanções sociais origina-se da mesma fonte das leis. Podemos utilizar sua análise sobre as contingências sociais e as leis para compreender como o preconceito e a exclusão de pessoas com deficiência se estruturam e se mantêm na sociedade. Segundo Skinner (1974), as leis podem codificar sanções sociais pré-existentes, mas as contingências sociais não planejadas frequentemente reforçam essas normas, influenciando o comportamento dos indivíduos. Da mesma forma, o preconceito contra pessoas com deficiência muitas vezes não é apenas resultado de leis ou políticas discriminatórias, mas é perpetuado por práticas sociais informais, como olhares, comentários ou formas de exclusão, que reforçam ainda mais atitudes capacitistas.

Então mesmo que a lei brasileira, como a Lei Brasileira de Inclusão (Brasil, 2015), garanta os direitos das pessoas com deficiência, muitas dessas garantias enfrentam resistência em contingências sociais enraizadas, como o capacitismo. Essas contingências incluem, neste caso, a percepção de que as pessoas com deficiência são menos capazes, menos dignas ou que demandam esforços adicionais que “não valem a pena”. Assim como Skinner (1974) descreve

que a obediência a uma lei pode originar-se de sanções sociais, as atitudes de exclusão podem derivar de normas sociais implícitas, que muitas vezes passam despercebidas, mas têm um efeito direto na perpetuação do preconceito contra as pessoas com deficiência. Este histórico social do Brasil, crucial para este tema, é um dos pilares que sustentam atualmente a exclusão e o descaso com este grupo, exigindo das autoridades nacionais responsáveis a urgência de estabelecer meios e estratégias para que esses comportamentos sejam erradicados e transformados gradativamente, como a comunicação conscientizadora e acessível para pessoa com deficiência, inclusive nas estações de metrô.

3.2 Sociologia: ilustrando o Capacitismo

Segundo a Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz (ENSP/Fiocruz, 2023), o capacitismo é definido como: qualquer tipo de discriminação contra uma pessoa em função da deficiência, que pode ser definida como: toda forma de distinção, restrição ou exclusão, por ação ou omissão, que tenha o propósito ou o efeito de prejudicar, impedir ou anular o reconhecimento ou o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais de pessoa com deficiência, incluindo a recusa de adaptações razoáveis e de fornecimento de tecnologias assistivas (Brasil, 2015, art 4§1º). O termo também é definido por Luciana Maia, psicóloga e professora do curso de Psicologia da Universidade de Fortaleza, da Fundação Edson Queiroz, como “um preconceito dirigido a qualquer pessoa que apresenta uma deficiência, seja ela física, intelectual ou sensorial” (Unifor, 2021), deve ser compreendido como um fenômeno de causas multifatoriais, reflexo dessa estrutura de poder paternalista, elitista e excludente. Ele é, também, um preconceito sustentado por padrões reforçados ao longo dos séculos, nos quais nos organizamos socialmente enquanto humanidade. Uma vez que um corpo foge dos padrões idealizados por tais grupos centralizadores de poder (localizados no topo da hierarquia social), ele será consequentemente rejeitado, descartado e negligenciado. Segundo essa linha, um ponto fundamental que deve ser citado nesta discussão é justamente quais são eventuais fontes da grande dificuldade que o ser humano tem em lidar com diferenças, ou seja, com eventos e circunstâncias que fogem de sua zona de conforto, de seu senso comum, pois é justamente essa dificuldade que gera a intolerância, o descaso e o desprezo com aquilo que é diferente; não necessariamente ruim, como aprendemos a entender esse “desvio de padrão” durante nossa existência. As organizações não estão isentas de manifestarem em suas ações este

mesmo preconceito, afinal, são cidadãos, pertencentes a esta mesma sociedade desempenhando suas funções dentro da empresa, sendo improvável que consigam separar completamente suas funções de suas convicções e concepções individuais. Com isso em mente, este capítulo discorreu sobre alguns fenômenos sociológicos comportamentais, abordados por autores da área da sociologia, além de escolas filosóficas de interesse para este debate. Esta somatória de teorias será de grande ajuda para a reflexão que se pretende construir aqui e mais tarde para uma análise mais completa da comunicação estabelecida nas estações de metrô da cidade de São Paulo.

Alguns autores ocidentais dos séculos XX e XXI buscaram trazer em suas discussões literárias reflexões e insights que ajudassem a aproximar-nos de quais seriam as possíveis razões por trás do apego que o ser humano tem com aquilo que é não só conhecido para ele, mas igualmente confortável e socialmente aceito.

O primeiro conceito que cabe ser citado para este compilado teórico é o pertencente à filosofia maniqueísta. Segundo a Encyclopédia Britânica (2024), é a “doutrina filosófica fundada pelo profeta persa Mani (ou Manes), no século III, sobre a qual se fundou um dualismo religioso sincretista”, e nela há um embate metafísico de forças antagônicas do bem absoluto (luz) e do mal absoluto (sombras), sendo que é dever do homem sempre lutar pela vitória do bem. Também pode ser definido como qualquer concepção dualista do mundo em princípios opostos e incompatíveis. Essa filosofia oriental ultrapassou fronteiras e chegou ao ocidente, influenciando o pensamento europeu, expandindo-se principalmente através de rotas comerciais e missionárias. Missionários maniqueístas viajaram por terra, utilizando as rotas comerciais existentes, como a Rota da Seda, para disseminar seus ensinamentos. Segundo Costa (2000) a religião alcançou regiões como o Império Romano, Norte da África e Ásia Central, atraindo seguidores por sua mensagem universalista e explicação abrangente para a natureza do bem e do mal. O cristianismo primitivo entrou em contato com o maniqueísmo e, embora tenha rejeitado a religião de Mani como heresia, absorveu alguns aspectos de sua visão dualista. Ainda segundo Costa (2000), durante a Idade Média, o cristianismo ocidental adotou e perpetuou uma visão de mundo que dividia a realidade entre o “bem” (associado a Deus, ao céu e à obediência) e “mal” (associado ao pecado, ao diabo e à rebeldia). Essa simplificação servia como ferramenta de controle, permitindo que a Igreja Católica categorizasse comportamentos e crenças como ortodoxos ou heréticos, reforçando sua autoridade. O pensamento maniqueísta foi útil para justificar cruzadas, perseguições religiosas e até mesmo práticas como a Inquisição. O maniqueísmo como visão de mundo foi

amplamente incorporado nas estruturas culturais, sociais e políticas do Ocidente. A tendência de categorizar tudo em extremos simplificava decisões e permitia controle social. Isso se manifestou em diferentes épocas e movimentos desde a Idade Média até a era moderna e consequentemente, a contemporaneidade.

Alguns pensadores da área da sociologia criticaram o maniqueísmo por sua simplificação excessiva da realidade. Hannah Arendt (1963, edição 1999), por exemplo, em “Eichmann em Jerusalém”, critica a ideia de “puro mal” e propõe que ações humanas, mesmo terríveis, frequentemente resultam de banalidade e conformismo, não de uma oposição absoluta entre bem e mal. Jacques Derrida (2001), com sua desconstrução do pensamento binário, argumenta que o dualismo impede a compreensão de nuances e complexidades, promovendo exclusões e injustiças. Zygmunt Bauman (1999, edição 2020) também participa dessa crítica, destacando como a modernidade líquida, com sua ambiguidade e incerteza, desafia o pensamento maniqueísta, mas também gera uma nostalgia por essa clareza perdida, o que pode explicar a recorrência desse pensamento em crises políticas e sociais.

O pensamento maniqueísta simplifica, além da nossa visão do mundo, reduzindo-a a um dualismo polarizado, a realidade como um todo, sendo mais fácil lidar com a complexidade da existência humana. A mente humana tem, portanto, uma tendência natural ao “pensamento binário”, que categoriza rapidamente situações e pessoas, em extremos, em polos, como boas ou más etc. A oposição dualista também satisfaz um desejo humano de ordem e clareza, ajudando a construir identidades coletivas com base em “quem somos” versus “quem não somos”. O maniqueísmo também leva o ser humano a ter uma maior intolerância com aquilo que não se encontra nos extremos, que acredita ser a alternativa correta: a escolha um lado. É essa polarização, essa divisão que leva o indivíduo a manifestar preconceitos com aquilo que é diferente, pois ao comparar-se com o outro e não encontrar semelhanças consideradas “ideais”, ele o rejeita e vilaniza. No caso do capacitismo, as pessoas que se encontram dentro dos padrões estéticos, físicos e mentais, estabelecidos e difundidos por grupos de interesse (indústria estética, indústria cinematográfica, indústria midiática etc), ao se depararem com o outro, realizarem esta comparação regida por princípios dicotômicos e perceberem que as semelhanças são poucas ou inexistentes, têm uma tendência maior a rejeitar aquilo que foge de seu senso comum de “correto”, “aceitável”, pois são corpos que estão fora dessa categorização padronizadora, da noção pessoal de normal.

A dificuldade do ser humano em lidar com as diferenças, bem como a tendência de buscar conforto em bolhas de pensamento, têm sido discutidas nas áreas da psicologia, sociologia e história. O ser humano, como animal social, busca, através das interações sociais, fugir da sua solidão enquanto ser pensante e consciente de sua própria existência:

O objetivo da comunicação humana é nos fazer esquecer desse contexto insignificante em que nos encontramos completamente sozinhos e “incomunicáveis”, ou seja, é nos fazer esquecer desse mundo em que ocupamos uma cela solitária e em que somos condenados à morte - o mundo da “natureza” - FLUSSER, 2007, p. 90

Ainda segundo Flusser (2007), o homem é um animal “político”, não pelo fato de ser um animal social, mas sim porque ele é, antes de tudo, um animal solitário, incapaz de viver na solidão. Portanto, evoluímos para viver em grupos, onde a conformidade e a cooperação aumentavam as chances de sobrevivência e aceitação. Diferenças eram entendidas neste contexto como uma possível ameaça ao grupo, desencadeando respostas instintivas de desconfiança ou exclusão. Esse instinto de proteção do “grupo interno” ainda influencia nossos comportamentos. Um dos principais autores que aborda essa teoria de aceitação grupal é Henri Tajfel (1981). Segundo ele, os seres humanos tendem a se categorizar em grupos (“nós” versus “eles”) para construir identidade. Isso frequentemente leva ao preconceito, pois valorizamos o “nossa grupo” e desvalorizamos os outros. Diferenças desafiam nosso senso de pertencimento e segurança. De acordo ainda com Tajfel (1981), a identidade social é composta pelo autoconceito do indivíduo, sua pertença a grupos e o valor subjetivo que ele atribui a essas pertenças. Embora a visão de si próprio em relação ao mundo seja complexa, a pertença a categorias sociais específicas desempenha um papel crucial na formação da identidade social, com algumas dessas pertenças se tornando mais salientes do que outras, influenciando diretamente o comportamento do indivíduo nas relações intergrupais (Christian, Bagozzi, Abrams, & Rosenthal, 2012). Ele também argumenta que as crenças sobre a natureza das relações grupais moldam a busca por uma identidade social positiva, enquanto a teoria da auto-categorização, considerada uma extensão dessa abordagem, detalha os processos cognitivos e sociais que conectam o autoconceito ao comportamento grupal, gerando impactos significativos na identidade social. Ou seja, as pessoas constroem sua identidade com base nos grupos aos quais pertencem, como família, profissão ou comunidade, e esses grupos influenciam como elas se veem e se comportam dentro e fora desse grupo. Quando a sociedade cria categorias que desvalorizam ou marginalizam certos grupos, como as pessoas com deficiência, isso impacta negativamente sua identidade social. A falta de

inclusão reforça o sentimento de “não pertencimento” e limita o reconhecimento positivo desse grupo, perpetuando barreiras sociais e psicológicas que dificultam sua participação plena na sociedade.

A perpetuação do capacitismo está diretamente ligada também a comportamentos sociais, sistemas de crenças e opiniões que se autorreforçam. Para elaborar uma resposta do por quê é tão difícil promover mudanças de comportamento nesse cenário, é importante analisar os mecanismos psicológicos e sociais que sustentam essas dinâmicas de vieses. Entre eles, destacam-se o efeito manada, o efeito bolha e o viés de confirmação, que, de maneira interligada, dificultam a reflexão crítica e a desconstrução de preconceitos. Esses fenômenos criam um ambiente no qual crenças excludentes são normalizadas e reproduzidas, bloqueando avanços em direção a uma sociedade mais inclusiva. Assim, compreender como esses elementos operam nos ajudará a entender melhor as peças que constroem esse quebra-cabeça e o que cada uma delas afeta diretamente no comportamento humano.

A começar pelo efeito manada, também conhecido como comportamento de rebanho, está presente entre nós desde os primórdios da humanidade. Ele é uma resposta inata à necessidade ancestral de segurança, cooperação e sobrevivência em grupo. Essa tendência remonta às primeiras comunidades humanas, onde participar de grandes agrupamentos não apenas protegia contra ameaças externas, mas também permitia uma distribuição eficiente de tarefas e recursos, aumentando as chances de sobrevivência.

De acordo com o antropólogo e neurocientista Fabiano de Abreu Agrela (Revista TN Sustentável, 2024), essa atitude ocorre de maneira inconsciente, proporcionando uma sensação de conforto por pertencer a um grupo. "Esse fenômeno desempenhou um papel crucial em eventos históricos, como a formação de tribos e civilizações antigas, onde a coletividade era essencial para enfrentar desafios como caça, criação das proles, proteção e adaptação ao ambiente. Hoje, ainda herdamos essa necessidade dos nossos ancestrais", explica o especialista.

Essa tendência de querer se sentir incluído é influenciada por fatores genéticos que herdamos da pré-história. Agrela (2024) também explica que essa necessidade de aceitação está intrinsecamente ligada aos instintos primitivos humanos. "Além do instinto de sobrevivência, o instinto reprodutivo pode ser associado ao narcisismo e à busca pela aceitação para alcançar conquistas pessoais. Esse mecanismo evolutivo impulsionou a formação de pares e grupos reprodutivos, promovendo a perpetuação da espécie e o desenvolvimento de habilidades sociais", acrescenta.

O organismo do indivíduo, visando a sobrevivência, reconhece a importância de andar em grupos, e isso gerou ao longo dos milênios a evolução de regiões do cérebro, como o córtex pré-frontal que desempenha um papel crucial nesse processo. Ainda segundo Agrela (2024), esta área foi se desenvolvendo ao longo da evolução e contribuiu para a tomada de decisões coletivas, estratégias de caça e defesa eficientes, moldando a organização social desde os primórdios. A necessidade de ser aceito pela maioria também está relacionada a várias regiões do cérebro que são envolvidas na percepção social, processamento emocional e tomada de decisão.

Já o efeito bolha pode ser observado nas redes sociais, onde algoritmos mantêm grupos de pessoas com opiniões enviesadas, interagindo apenas entre si, reforça ideias que condizem e estão alinhadas aos valores e opiniões do indivíduo, diminuindo seu contato com dados contrastantes e por consequência, polarizando seu posicionamento e diminuindo a sua tolerância com aquilo que diverge do seu “ideal” de mundo. Quem traz uma abordagem interessante sobre o tema é Parisier (2011), dando como exemplo o investimento que as empresas realizam para combinar seus anúncios aos nossos gostos pessoais através do algoritmo:

Ao passo em que empresas da web se esforçam para fornecer serviços sob medida para nossos gostos pessoais (incluindo notícias e resultados de pesquisa), acontece uma perigosa e não intencional consequência: caímos na cilada dos “filtros-bolha” e não somos expostos às informações que poderiam desafiar ou ampliar nossa visão de mundo. - Parisier, 2011, TED Talks

O terceiro e último elemento é o viés de confirmação. De acordo com a Universidade de Oxford (2018), o viés de confirmação ocorre quando uma pessoa busca ou utiliza informações que sustentem suas crenças ou ideias pré-estabelecidas, descartando aquelas que as contradizem. Nesse processo, dados ou evidências que não reforçam as convicções do indivíduo tendem a ser ignorados ou minimizados.

Esse fenômeno frequentemente acontece quando alguém deseja que suas crenças sejam validadas. Isso pode fazer com que a pessoa interrompa a busca por novas informações assim que encontra algo que apoie seu ponto de vista, mesmo que as evidências sejam insuficientes ou parciais. Como resultado, opiniões pré-concebidas são reforçadas, muitas vezes sem base em argumentos racionais ou conhecimento objetivo, enquanto informações conflitantes são desconsideradas ou deliberadamente excluídas.

A ideia do viés de confirmação é antiga e foi mencionada por Francis Bacon em “Novum Organum” (1620). Ele observou que, uma vez que alguém adota uma crença, seja por

afinidade pessoal ou porque já a aceita como verdade, essa pessoa tende a interpretar tudo ao seu redor como um apoio a essa visão. Bacon também destacou que, mesmo diante de evidências contrárias em maior quantidade, essas são ignoradas, rejeitadas ou distorcidas, de forma a preservar a autoridade das ideias originalmente concebidas.

4.0 TERMOS TÉCNICOS: ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO

É de grande importância para este trabalho discorrer sobre alguns termos específicos que estão diretamente relacionados com o tema. São eles: acessibilidade, inclusão, comunicação inclusiva e pessoa com deficiência. Com essas definições estabelecidas, a seção que se responsabiliza por apresentar a análise feita guiada pelos princípios das boas práticas das Relações Públicas poderá ser compreendida a partir de uma perspectiva mais completa e consciente sobre o assunto, mitigando possíveis dúvidas sobre como esses termos se relacionam, o que eles de fato significam e o que cada um deles representa, de maneira individual e coletiva.

4.1 Acessibilidade

A acessibilidade é um conceito amplo e fundamental para a inclusão social, garantindo que todas as pessoas, especialmente pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, possam acessar locais, informações, produtos e serviços com segurança e autonomia. Embora comumente associada ao uso de espaços físicos, ela abrange também aspectos atitudinais, tecnológicos, informacionais, comunicacionais, linguísticos e pedagógicos. Para Sassaki (2009):

A acessibilidade é uma qualidade, uma facilidade que desejamos ver e ter em todos os contextos e aspectos da atividade humana. Se a acessibilidade for (ou tiver sido) projetada sob os princípios do desenho universal, ela beneficia todas as pessoas, tenham ou não qualquer tipo de deficiência. (Sassaki, 2009, p.2)

No Brasil, segundo último censo do IBGE (2010) cerca de 8,9% da população apresenta algum tipo de deficiência, o que torna a promoção da acessibilidade ainda mais urgente. A legislação brasileira aborda diretamente essa necessidade. O Decreto nº 5.296 (Brasil, 2004) estabelece critérios básicos para acessibilidade, incluindo condições arquitetônicas e atendimento prioritário, enquanto a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Brasil, 2015) assegura que a acessibilidade é um direito humano e um dever do Estado, devendo estar presente em políticas públicas, planejamento urbano e arquitetônico.

Promover acessibilidade vai além de adaptar espaços; trata-se de eliminar barreiras que limitam a participação igualitária de todas as pessoas na sociedade. A acessibilidade possibilita o direito de acesso e uso autônomo dos espaços, fomentando a inclusão e o exercício pleno da cidadania, sem qualquer forma de discriminação (Gomes; Emmel, 2020). Exemplos práticos incluem rampas e elevadores para facilitar a locomoção de cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida, legendas e linguagem de sinais para pessoas surdas, sistemas de comunicação inclusivos, como materiais traduzidos para o braille, meios alternativos para pessoas com hipersensibilidade, cadeiras de diferentes tamanhos e alturas em espaços de uso público etc. Esses esforços não apenas proporcionam autonomia, mas também diminuem a invisibilidade social das pessoas com deficiência.

No entanto, a acessibilidade não é apenas uma questão de infraestrutura. Ela também depende de mudanças atitudinais, promovendo o respeito e a inclusão como valores fundamentais. Para que a acessibilidade seja uma realidade efetiva, é necessário que a sociedade reconheça sua importância e trabalhe ativamente na remoção de barreiras, sejam elas físicas, sociais ou culturais, assegurando igualdade de condições para todos.

No caso do Brasil, (em específico para esta monografia, a cidade de São Paulo), há a necessidade de uma abordagem multidisciplinar, envolvendo setores como educação, trabalho e transporte, para garantir a plena participação das pessoas com deficiência na sociedade. Essa perspectiva integrada é fundamental para a efetivação dos direitos e a eliminação de barreiras que impedem a inclusão plena das pessoas com deficiência. Soma-se a essa atuação holística a importância da educação inclusiva. O “Manual de Atuação: Inclusão da Pessoa com Deficiência” (Ministério Público Federal, 2006), oferece diretrizes essenciais para a promoção da acessibilidade e inclusão social. O documento enfatiza a necessidade de uma abordagem multidisciplinar, envolvendo setores como saúde, educação, trabalho e transporte, para garantir a plena participação das pessoas com deficiência na sociedade. Essa perspectiva integrada é fundamental para a efetivação dos direitos e a eliminação de barreiras que impedem a inclusão.

Um dos pontos principais destacados no manual é a importância da educação inclusiva. O MPF ressalta que as instituições de ensino devem adaptar seus currículos, metodologias e ambientes físicos para atender às necessidades de todos os alunos, promovendo a igualdade de oportunidades. Além disso, a formação continuada de educadores é crucial para capacitá-los a lidar com a diversidade em sala de aula, assegurando uma educação de qualidade para todos. Além da questão educacional, o manual aborda a necessidade de políticas públicas que incentivem a contratação de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, bem como a

adaptação dos ambientes laborais. A implementação de programas de capacitação profissional e a conscientização dos empregadores sobre os benefícios da diversidade no ambiente de trabalho são medidas essenciais para a inclusão profissional.

A acessibilidade nos transportes públicos é outro aspecto fundamental tratado no documento. O MPF destaca que a mobilidade urbana deve ser planejada considerando as necessidades das pessoas com deficiência, garantindo-lhes autonomia e segurança. Isso inclui a adaptação de veículos, a instalação de sinalização adequada e a capacitação dos profissionais do setor para atender esse público de forma eficiente e respeitosa.

Por fim, o manual enfatiza a importância da participação ativa das pessoas com deficiência na elaboração e implementação de políticas públicas, destacando que a inclusão só será efetiva quando esse grupo for integralmente considerado, bem como suas demandas, nos processos decisórios, cabendo aos órgãos responsáveis garantir e fiscalizar a implementação de leis e diretrizes inclusivas. São eles: o Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC), que, por meio da Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência, coordena as políticas nacionais de inclusão e acessibilidade, o Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência (CONADE), na formulação e fiscalização dessas políticas, assegurando que os direitos das pessoas com deficiência sejam respeitados, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) com a função de fiscalizar a legislação trabalhista, garantindo a inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho e acessibilidade nos ambientes laborais, enquanto o Ministério das Cidades é responsável por políticas de mobilidade urbana que englobam a acessibilidade nos transportes públicos. Além desses, temos também a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) que regula e fiscaliza o transporte terrestre, incluindo o sistema metroviário, assegurando que os padrões de acessibilidade sejam cumpridos. Além disso, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por meio de normas como a NBR 9050 (2015), estabelece critérios técnicos para a acessibilidade em edificações, espaços e equipamentos urbanos, sendo amplamente utilizada como referência em projetos de acessibilidade. Esses esforços são respaldados por legislações e regulamentações como o Decreto nº 5.296/2004, que detalha as obrigações legais previstas nas Leis nº 10.048/2000 e nº 10.098/2000, estabelecendo critérios básicos para a promoção da acessibilidade.

4.2 O que é inclusão?

A inclusão deve estar intrinsecamente associada à acessibilidade para garantir os direitos das pessoas com deficiência, pois ambos os conceitos se complementam na construção de uma sociedade cada vez mais igualitária. Enquanto a inclusão busca eliminar barreiras sociais, culturais e econômicas, a acessibilidade fornece os meios concretos para que essa eliminação aconteça, possibilitando a participação plena das pessoas com deficiência em todos os âmbitos da vida. A inclusão, associada à acessibilidade, é a base para que direitos como educação, saúde, trabalho e lazer sejam efetivados. Por exemplo, uma estação de metrô só pode ser de fato inclusiva se possuir não apenas estrutura física acessível, mas também materiais didáticos para os colaboradores, meios de comunicação adaptados para pessoas com deficiência, profissionais capacitados e recursos tecnológicos que atendam às necessidades específicas de cada estudante.

A inclusão é um conceito que transcende o simples acesso a espaços e serviços, representando um compromisso social que visa garantir a participação plena e igualitária de todas as pessoas, independentemente de suas condições físicas, sensoriais ou intelectuais. Trata-se de assegurar que todos possam exercer seus direitos em condições de igualdade, promovendo uma sociedade mais justa e equitativa. Um dos pilares da inclusão é a acessibilidade, que permite que pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida tenham acesso a bens, serviços e oportunidades de maneira autônoma. Ela não se limita à adaptação de espaços físicos, mas abrange também aspectos comunicacionais, tecnológicos, atitudinais e pedagógicos, conforme destacado anteriormente no manual do Ministério Público Federal (2006). No caso em vigência, a mobilidade urbana, definida como o “deslocamento de pessoas e bens dentro do espaço das cidades, mediante utilização de veículos, de vias públicas e da infraestrutura disponível” pelo TCU (Tribunal de Contas da União, 2010), é outro desafio crucial para a inclusão. Garantir que os transportes públicos sejam acessíveis, com veículos adaptados e sinalizações adequadas, é indispensável para que pessoas com deficiência possam se deslocar com autonomia e segurança. Essa adaptação não é apenas uma exigência legal, mas também um reflexo do compromisso social com a igualdade de oportunidades. Junto a essa mobilização necessária para adaptar espaços e meios de locomoção, temos a comunicação inclusiva desempenhando um papel central na promoção da inclusão. Isso inclui a disponibilização de informações em formatos acessíveis, como braille, audiodescrição, legendas e Língua de Sinais. A acessibilidade comunicacional garante que todos possam se informar e participar das dinâmicas sociais, reduzindo barreiras informacionais que muitas vezes invisibilizam pessoas com deficiência.

A inclusão, no entanto, não se limita a questões estruturais ou técnicas; ela também depende de mudanças atitudinais. Combater o preconceito e promover a valorização das diferenças são passos indispensáveis para a construção de uma sociedade inclusiva. A conscientização da população sobre os direitos das pessoas com deficiência é uma estratégia eficaz para fomentar atitudes mais acolhedoras e respeitosas. A criação de políticas públicas inclusivas é um aspecto central desse processo. É necessário que governos, em todas as esferas, desenvolvam e implementem programas que garantam a inclusão em áreas como educação, trabalho, saúde, transporte e lazer. Essas políticas devem ser elaboradas com a participação ativa das pessoas com deficiência, garantindo que suas demandas sejam efetivamente atendidas. A participação cidadã das pessoas com deficiência é, portanto, uma peça-chave para a inclusão. Ouvi-las e envolvê-las nos processos decisórios não só assegura que suas necessidades sejam consideradas, mas também fortalece sua posição como agentes de transformação social. Conselhos consultivos e espaços de diálogo são meios para promover essa integração. Por fim, a inclusão é um direito humano e uma responsabilidade coletiva. Ela não se trata apenas de cumprir exigências legais, mas de construir uma sociedade que reconheça e valorize a diversidade humana. Investir em inclusão é promover igualdade, dignidade e respeito, pilares essenciais para uma convivência harmoniosa e democrática.

A inclusão e a acessibilidade, quando trabalhadas de forma conjunta, garantem que pessoas com deficiência exerçam plenamente seus direitos e participem de maneira igualitária na sociedade. A acessibilidade fornece os meios concretos para a efetivação de direitos fundamentais, como educação, trabalho, saúde e lazer, eliminando barreiras físicas, comunicacionais e atitudinais que limitam a autonomia das pessoas com deficiência. Tecnologias assistivas – definidas pelas Lei Brasileira de Inclusão (Brasil, 2015), como a oferta de produtos, equipamentos, dispositivos, recursos, metodologias, estratégias, práticas e serviços que tenham como objetivo promover a funcionalidade, relacionada à atividade e à participação da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, visando à sua autonomia, independência, qualidade de vida e inclusão social –, planejamento urbano inclusivo e políticas públicas estruturadas são fundamentais para criar condições de acesso universal e promover a participação cidadã.

4.3 Comunicação inclusiva

A comunicação inclusiva é uma abordagem que visa garantir que todas as pessoas, independentemente de suas características ou condições, tenham acesso à informação de

forma clara e compreensível. Essa prática busca eliminar barreiras comunicacionais (como ausência de recursos de acessibilidade, falta de tradução ou linguagem complexa), promovendo a participação plena de indivíduos com diferentes necessidades, como pessoas com deficiência, em diversos espaços e contextos, sociais e profissionais. Segundo o Guia de Comunicação Inclusiva da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (2023, p.8), “a comunicação inclusiva é uma ferramenta que procura garantir que todas as pessoas tenham acesso à informação de forma acessível e compreensível” [6].

No contexto das pessoas com deficiência, a comunicação inclusiva enfrenta desafios significativos. A acessibilidade comunicacional é um deles, que envolve a adaptação de conteúdos para formatos acessíveis, como braille, Língua de Sinais Brasileira (Libras), legendas em vídeos e audiodescrição. A falta dessas adaptações pode excluir as pessoas com deficiência de informações essenciais, limitando sua participação social. Outro desafio é a sensibilização e capacitação dos profissionais de comunicação. Muitos ainda não possuem o conhecimento necessário para produzir conteúdos acessíveis ou para interagir adequadamente com as pessoas com deficiência. A falta de treinamento adequado pode resultar em comunicações inadequadas ou excludentes. O Manual de Comunicação Inclusiva na Investigação (Universidade de Coimbra, 2023) enfatiza a importância de uma linguagem que inclua todas as pluralidades da sociedade, no que diz respeito a etnia, raça, deficiência, gênero, orientação sexual, idade, entre outros.

A tecnologia assistiva também desempenha um papel crucial na comunicação inclusiva. Ferramentas como leitores de tela, aplicativos de tradução para Libras e dispositivos de comunicação alternativa podem facilitar a interação de pessoas com deficiência com o mundo digital. No entanto, a falta de investimento e desenvolvimento dessas tecnologias representa um obstáculo significativo. O estudo “Predictive Authoring for Brazilian Portuguese Augmentative and Alternative Communication” (Centro de Informática, Universidade Federal de Pernambuco, 2023), aborda o uso de modelos de linguagem para prever pictogramas em sistemas de comunicação alternativa, destacando a importância da tecnologia na inclusão comunicacional.

A atitude e o engajamento social são outros fatores determinantes. Preconceitos e estigmas associados às deficiências (como, por exemplo, as pessoas com deficiência serem vistas como inspiração e sinônimo de superação por terceiros ao realizarem atividades “comuns” no

cotidiano, como tarefas domésticas, ir à escola, publicar um livro, participar de um concurso e casar, entre outras) podem levar à exclusão comunicacional. Promover uma cultura de respeito e empatia é a chave para que a comunicação inclusiva seja efetiva. O artigo “Comunicação inclusiva: boas práticas e desafios da acessibilidade” (Comitê Paralímpico Brasileiro, 2023), sugere integrar pessoas com deficiência nos debates sobre comunicação para entender melhor suas demandas e promover a diversidade.

A legislação, somada a políticas públicas, também influenciam a comunicação inclusiva. No Brasil, a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Brasil, 2015) estabelece diretrizes para garantir a acessibilidade em diversos setores, incluindo a comunicação. No entanto, a implementação efetiva dessas normas ainda enfrenta desafios. O Guia de Comunicação Inclusiva da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (2023) destaca a importância de políticas que promovam a igualdade e respeitem a diversidade.

Para superar esses desafios, é fundamental investir em educação e conscientização. Capacitar profissionais, desenvolver tecnologias acessíveis e promover uma cultura inclusiva são passos necessários para garantir uma comunicação inclusiva. O artigo “Como fazer comunicação acessível e inclusiva?”, publicado por Giovanna Farnezi (Universidade de São Paulo, 2020), enfatiza a necessidade de atenção aos aspectos de canal, mensagem e design para construir comunicações inclusivas no meio digital.

Em suma, a comunicação inclusiva é vital para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Reconhecer e enfrentar os desafios existentes é o primeiro passo para promover a inclusão efetiva das pessoas com deficiência em todos os âmbitos da vida social. Autores e estudos mencionados fornecem insights valiosos sobre como avançar nessa direção, destacando a importância de práticas comunicacionais que respeitem e atendam às necessidades de todos os indivíduos.

4.4 Desafios comunicacionais na inclusão de pessoas com deficiência

A Convenção da ONU sobre os direitos das pessoas com deficiência, realizada em 2006, define as pessoas com deficiência como “aqueles que têm impedimentos de longo prazo, de natureza física, mental, intelectual ou sensorial que, em interação com diversas barreiras, podem ter obstruída sua participação plena e efetiva na sociedade, em igualdade de condições com as demais pessoas”. O conceito está expresso no art. 1º aprovado pela assembleia da ONU. A Lei Brasileira da Inclusão, sancionada em 2015 e atualizado até 2019, traz no artigo

2 a definição: “Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas. § 1º A avaliação da deficiência, quando necessária, será biopsicossocial, realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar e considerará:

- I – os impedimentos nas funções e nas estruturas do corpo;
- II – os fatores socioambientais, psicológicos e pessoais;
- III – a limitação no desempenho de atividades; e
- IV – a restrição de participação.”

Em vista disso, implementar uma comunicação de fato inclusiva para pessoas com deficiência, não só nas estações de metrô, mas na sociedade brasileira como um todo, é uma prática considerada no ponto de vista legal e ético, ideal, mas que enfrenta diversos desafios que vão desde barreiras estruturais até questões culturais e políticas. Esses obstáculos comprometem a plena participação nos diversos âmbitos sociais e dificultam a efetivação de seus direitos.

O maior empecilho observado quando se considera os impeditivos da adoção de meios comunicacionais suficientes voltadas para pessoa com deficiência é justamente a falta de infraestrutura adequada. Muitos espaços públicos e privados não possuem recursos de acessibilidade, como rampas, sinalização em braille ou intérpretes de Libras (Língua Brasileira de Sinais). Essa carência impede as pessoas com deficiência de acessarem informações e serviços essenciais, limitando sua autonomia e inclusão social.

A falta dessa estrutura adequada que ofereça um meio de comunicação acessível para as pessoas com deficiência é resultado da escassez de recursos financeiros, consequência da má gestão financeira do governo municipal, estadual e federal. Este é talvez o desafio crítico enfrentado quando se trata de acessibilidade no Brasil. Empresas estatais, como o Metrô de São Paulo, dependem de verbas públicas para implementar melhorias na acessibilidade. Em situações de contingenciamento orçamentário, projetos destinados às pessoas com deficiência são frequentemente adiados ou cancelados. Além disso, questões políticas e casos de corrupção afetam diretamente a gestão de recursos públicos. Desvios de verbas e interesses políticos podem comprometer a implementação de políticas inclusivas. O artigo “Perspectivas teóricas da corrupção no campo da administração pública brasileira” publicado por Oliveira Júnior, Costa e Mendes (2016), discute como a corrupção estrutural impede a efetivação de

políticas públicas eficientes. Para tratar da tradição política brasileira, é mencionada a contribuição de Filgueiras (2009):

Supõe-se que a tradição política brasileira não respeita a separação entre o público e o privado, não sendo, o caso brasileiro, um exemplo de Estado moderno legitimado por normas impessoais e racionais. O patrimonialismo é a mazela da construção da República, de maneira que ele não promoveria a separação entre os meios de administração e os funcionários e governantes, fazendo com que esses tenham acesso privilegiado para a exploração de suas posições e cargos. Dado o patrimonialismo inerente à construção da cena pública brasileira, a corrupção é um tipo de prática cotidiana, chegando mesmo a ser legitimada e explícita no âmbito de uma tradição estamental e tradicional herdada do mundo ibérico (FILGUEIRAS, 2009, P. 388)

A falta de conscientização social sobre a importância da inclusão também é um obstáculo. Sem uma cultura que valorize a diversidade e promova a empatia, iniciativas de comunicação inclusiva tendem a ser negligenciadas. Os estereótipos que limitam a representação das pessoas com deficiência, como a visão de vítima digna de pena ou a supervalorização na figura do herói, são frequentemente perpetuados pelos meios de comunicação tradicionais. A burocracia excessiva e a falta de articulação entre diferentes esferas governamentais dificultam a implementação de políticas públicas eficazes. A ausência de coordenação entre órgãos federais, estaduais e municipais resulta em ações fragmentadas e ineficazes. Como apontado por Abrucio (2007):

O processo orçamentário brasileiro também é caracterizado pela enorme liberdade que o Executivo tem para executar os gastos, com grande autonomia em relação ao que fora decidido no Legislativo [...] por isso, o orçamento aprovado torna-se autoritativo, e não impositivo. Isso é feito por meio do uso constante (e abusivo) do contingenciamento das verbas. Este instrumento é totalmente controlado pelo Ministério da Fazenda, que segue à risca sua lógica fiscalista, com pouca articulação com o que ocorre em cada política pública. Ora, metas governamentais só podem ser efetivamente perseguidas, com monitoramento e avaliação adequados, se houver certa regularidade na alocação das despesas públicas, algo que o contingenciamento torna muito difícil, reduzindo, assim, as chances de aumentar a eficiência da máquina pública (Abrucio, 2007, online)

Um último, mas não menos importante, impedimento quando falamos dos desafios de se implantar uma comunicação inclusiva nas estações de metrô é justamente a falta de participação ativa e efetiva das pessoas com deficiência no processo de elaboração e implementação de políticas públicas para garantir a acessibilidade. Sem a perspectiva atualizada das pessoas com deficiência, as soluções propostas têm uma grande chance de serem defasadas e distantes da realidade dessas pessoas, não atendendo às suas reais necessidades.

Neste contexto, acessibilidade e inclusão são conceitos fundamentais para o desenvolvimento de um ambiente mais justo. A Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) e outras normas, como a NBR 9050/2015 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), são instrumentos legais que orientam a adoção de práticas inclusivas, especialmente em espaços públicos como as estações de metrô. Este estudo analisa os meios de comunicação nas estações do Metrô de São Paulo, avaliando como eles atendem às demandas de diferentes públicos, incluindo pessoas com deficiência. Sob o prisma das Relações Públicas, busca-se investigar como esses meios podem ser aprimorados para promover uma comunicação mais acessível, inclusiva e alinhada aos valores éticos da profissão.

5.0 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada uma abordagem metodológica qualitativa, combinando diferentes técnicas de pesquisa para garantir uma análise abrangente do tema. Primeiramente, foi realizada uma pesquisa de campo, que envolveu visitas às estações do metrô para fotografar e identificar os tipos de comunicação que necessitam de acessibilidade, permitindo uma análise prática e visual do ambiente. Além disso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com o Departamento de Acessibilidade do metrô e com funcionários que trabalham diretamente nas estações, buscando compreender as práticas e desafios enfrentados no atendimento a pessoas com deficiência. Paralelamente, foi realizada uma revisão bibliográfica baseada em obras teóricas relevantes, com o objetivo de fundamentar os conceitos abordados. A partir dessas informações, foi desenvolvida uma análise crítica, utilizando os conhecimentos da área de Relações Públicas para interpretar os dados coletados e propor melhorias, integrando teoria e prática de maneira consistente.

Para o desenvolvimento desta pesquisa de campo, foram consideradas como objeto de estudo as três principais e mais antigas linhas do metrô, supervisionadas pela organização estatal Companhia do Metropolitano de São Paulo: azul, verde e vermelha. Um estudo de campo foi realizado presencialmente nessas estações para captar informações, através de registros fotográficos e análise dos meios comunicacionais. Foram consideradas as seguintes categorias: a facilidade de se obter informações gerais sobre o uso das estações, a facilidade de locomoção e direcionamento dentro das estações (como o trajeto da entrada e até a saída, chegada até a plataforma, baldeações e elementos auxiliares de locomoção, como escadas,

catracas e elevadores) além da disposição e acessibilidade dos comunicados e placas necessários para a movimentação dentro das estações. A partir dessas categorias, analisou-se a clareza, a eficiência e a facilidade de cada uma.

Dessas três linhas, foram escolhidas algumas estações que possuem as principais baldeações, atendendo diariamente um número maior de pessoas, consequentemente atendendo mais pessoas com deficiência. São elas: Paraíso (linhas 1-Azul e 2-Verde), Luz (linhas 1-Azul e 4-Amarela do metrô e linhas 7-Rubi e 11-Turquesa da CPTM), Chácara Klabin (linhas 2-Verde e 5-Lilás), Consolação (linhas 2-Verde e 4-Amarela), República (linhas vermelha e amarela) e Brás (3-Vermelha do metrô e as linhas 7-Rubi, 10-Turquesa, 11-Coral e 12-Safira da CPTM). Além da observação in loco, foram realizadas entrevistas com grupo focal, formado pelos funcionários diretos e indiretos do metrô (funcionário da organização e terceiros contratados) que trabalham presencialmente nas estações. Além disso, foi concedida uma entrevista, por parte da organização, do departamento de acessibilidade e comunicação, que foi de extrema importância para amarrar as percepções dos grupos entrevistados. Após a exposição dos dados coletados, foi feita uma análise a partir do prisma da comunicação social, comparando as práticas comunicacionais das estações com as práticas encorajadas pela área das Relações Públicas para garantir sua excelência e estratégia, buscando encontrar pontos similares e divergentes.

5.1 Meios de comunicação visuais

As estações do Metrô de São Paulo utilizam meios de comunicação visual para informar e orientar os passageiros sobre a utilização das linhas, as baldeações existentes (quando duas linhas se cruzam, permitindo mudar de uma para a outra), avisos sobre interdições e obras, e sinalizações, tanto para passageiros com deficiência quanto sem deficiência. A seguir, a Tabela 1 apresenta esses meios de comunicação acessíveis, uma descrição detalhada de cada um abordando seu papel, importância, elementos fundamentais de acessibilidade e a legislação brasileira pertinente:

Tabela 1: Meios de Comunicação Visual nas Estações do Metrô de São Paulo

Meio de	Localização	Papel e	Elementos de	Legislação
----------------	--------------------	----------------	---------------------	-------------------

comunicação visual		importância	Acessibilidade	relacionada
Placas de Sinalização	Ao longo da estação para direcionar passageiros	Orientam os passageiros sobre a localização de plataformas, saídas, banheiros e outros serviços.	Devem possuir letras grandes, contrastantes e, quando necessário, incluir informações em Braille.	Decreto Federal nº 5.296/2004, que regulamenta a acessibilidade em edificações públicas.
Setas Indicativas	Ao longo da estação para direcionar passageiros.	Direcionam o fluxo de passageiros, indicando caminhos e rotas dentro da estação, para a locomoção interna dos passageiros.	Devem ser posicionadas em altura adequada e com cores contrastantes para fácil visualização.	NBR 9050/2015 da ABNT, que trata da acessibilidade a edificações, mobiliários, espaços e equipamentos urbanos.
Mapas	Distribuídos na entrada, plataforma e corredores da estação	Fornecem uma visão geral das linhas e conexões do metrô, auxiliando no planejamento de viagens.	Versões em alto-relevo (3D) ou áudio para pessoas com deficiência visual, além de mapas simplificados	Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015).

			para pessoas com deficiência intelectual.	
Folhetos Informativos	Disponíveis no SSO, ao lado das catracas	Oferecem informações sobre as linhas disponíveis, as estações de cada linha, os horários e datas de funcionamento, tarifas, eventos especiais etc.		Lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade
Instruções de uso das instalações do metrô	Dispostas em painéis e comunicações, ambos fixos nas estações	Orientam sobre o uso de máquinas de bilhetes, catracas e outros equipamentos.	Instruções em áudio, pictogramas claros e textos em braille.	Decreto Federal nº 5.296/2004.
Painéis Eletrônicos	Encontrados nas plataformas e entrada do metrô (fixados no teto) e dentro dos trens	Exibem horários, avisos e informações em tempo real.	Textos com bom contraste, tamanho de fonte legível e atualização frequente.	NBR 9050/2015 da ABNT.

Fonte: Ministério dos Direitos Humanos, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-com-deficiencia/publicacoes/Guia_Acessibilidade_Comunicacional_ed.reduzida.PDF. Acesso em: 17 nov. 2024.

Figura 1 - Placa com a palavra “saída” apagada, localizada na estação “Luz” da linha azul



Fonte: Geração Própria /Set. 2024

Figura 2 - Sinalização da saída preferencial na estação Campo Belo (linha lilás)



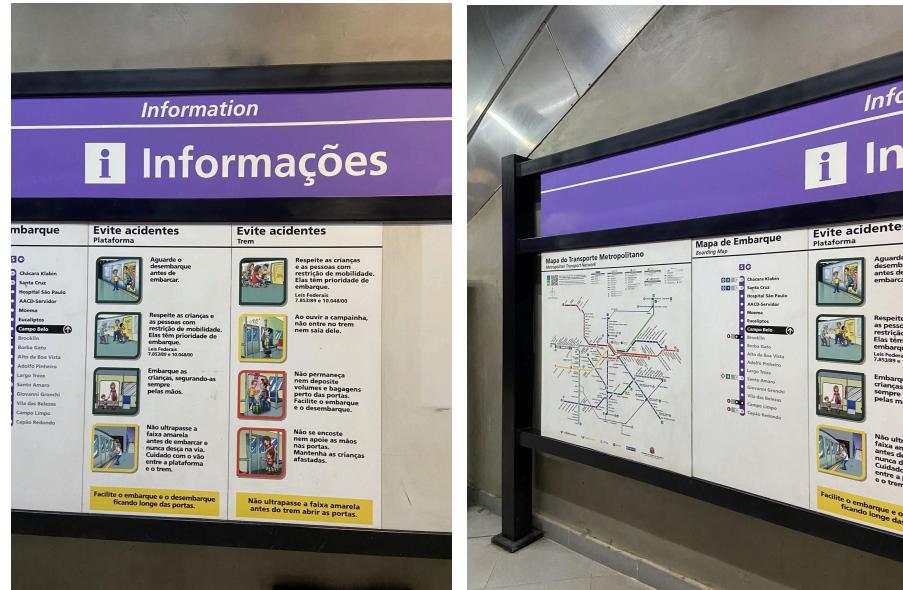
Fonte: Geração Própria /Set. 2024

Figura 3 - Comunicação no elevador sobre as categorias de passageiros preferenciais



Fonte: Elaboração Própria / Set. 2024

Figuras 4 e 5 - Painel com informações sobre como evitar acidentes nas estações e mapa das linhas disponíveis no metrô na cidade de São Paulo



Fonte: Geração Própria /Set. 2024

Figura 6 - Sinalização nas portas de segurança das plataformas, estação Klabin, linha lilás



Fonte: Geração própria / Set. 2024

Figura 7 - Comunicações dispostas dentro do vagão, de cima para baixo: contato com a via mobilidade, informativo sobre os tipos de passageiro preferencial e mapa das linhas metroviárias - Linha Lilás



Fonte: Geração Própria / Set. 2024

Figura 8 - Placa direcionando para a baldeação entre linhas amarela-verde - estação Paulista, linha amarela



Fonte: Geração própria / Set. 2024

A implementação adequada desses meios de comunicação, com atenção especial à acessibilidade, é fundamental para garantir que todos os passageiros possam utilizar o sistema metroviário de São Paulo de forma segura e eficiente.

5.2 Meios de comunicação sensoriais/táteis

Desenvolvidos e instalados para auxílio e comunicação com pessoas que apresentem algum grau de deficiência visual. O Censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2010 mostra que existem no Brasil mais de 6,5 milhões de pessoas com deficiência visual, sendo 506 mil cegas e cerca de 6 milhões com baixa visão. Ainda de acordo com censo, na cidade de São Paulo, de 810.080 pessoas com deficiência, 345.478 têm deficiência visual. A inclusão dessas pessoas no meio de transporte metroviário será garantida através de meios acessíveis nas comunicações, ou seja, os meios sensoriais. Nas estações, existem três tipos principais de comunicação sensorial:

1. Piso Tátil
2. Mapa Tátil
3. Braille

A seguir, a Tabela 2 mostra o detalhamento de cada um, assim como foi descrito no tópico anterior (deficiência visual):

Tabela 2: Meios de Comunicação Sensoriais/Táteis

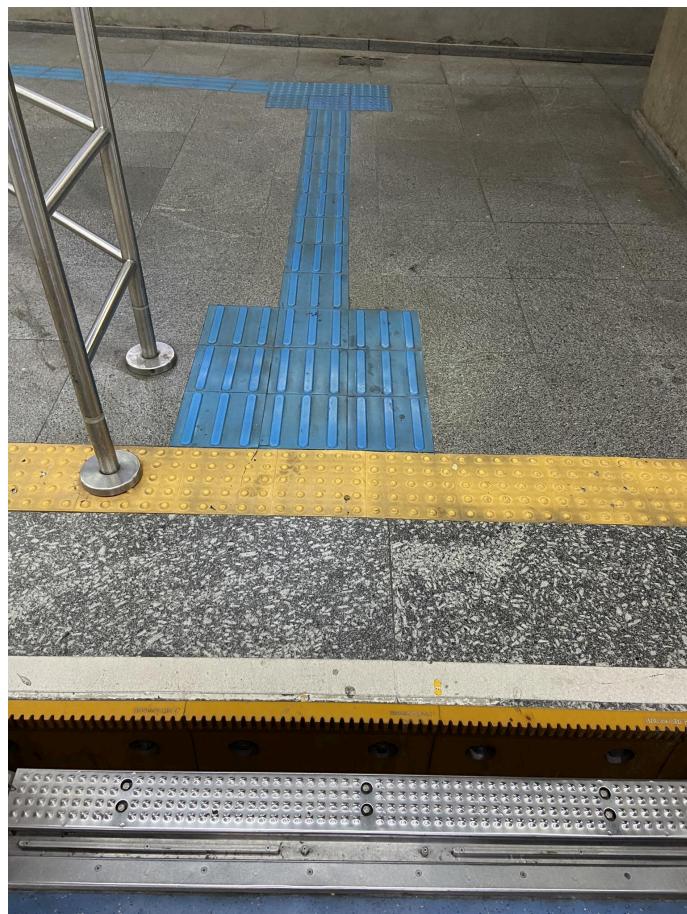
Meio	Localização	Papel e Importância	Acessibilidade	Lei Vigente
Piso Tátil	Fixado no chão, ao longo dos principais trajetos realizados	Auxilia pessoas com deficiência visual na locomoção	Deve estar presente em todas as áreas de circulação, com textura que	NBR 9050/2015 da ABNT.

	dentro do metrô Exemplo (da catraca preferencial até as plataformas)	segura dentro das estações.	comunique a direção e com cores diferenciadas do piso.	
Mapa Tátil	Junto aos mapas 2D que direcionam os passageiros dentro e fora da estação, próximos às catracas e elevadores, onde o fluxo de pessoas que necessitam de orientação é maior, instalados em uma altura acessível (conforme NBR 9050/2015) para facilitar o uso por pessoas em pé ou em cadeiras de rodas. Deve ser de tamanho	Orientar e informar passageiros sobre a disposição espacial de uma estação de metrô, incluindo entradas, saídas, plataformas, escadas, elevadores e outras áreas importantes. Oferece autonomia para pessoas com deficiência visual ao proporcionar uma visão tátil do layout da estação, permitindo a navegação	O mapa deve conter elementos em relevo que representam o layout do espaço, como corredores, plataformas, escadas e outros pontos importantes. Além disso, deve incluir legendas em braille para identificar áreas específicas, como banheiros, elevadores ou saídas. Apesar de tátil, o mapa deve ter um bom contraste para atender	Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015): que garante o direito à acessibilidade, incluindo informações táteis em espaços públicos. NBR 9050/2015 (ABNT): Estabelece parâmetros técnicos para acessibilidade em edificações, incluindo a instalação e o design de mapas táteis.

	adequado para facilitar o uso e estar localizado em pontos estratégicos.	independente e segura.	pessoas com baixa visão.	
Braille	Presente em corrimãos, elevadores e placas informativas.	Permite que pessoas com deficiência visual accessem informações essenciais.	Garantir que todas as informações disponíveis sejam passadas igualmente em quantidade e qualidade através do sistema.	Lei nº 10.098/2000.

Fonte: Ministério dos Direitos Humanos, 2021. Disponível em:
https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-com-deficiencia/publicacoes/Guia_Acessibilidade_Comunicacional_ed.reduzida.PDF. Acesso em: 17 nov. 2024.

Figura 9 - Piso tátil, Estação Paraíso (Linha 1 - Azul) - de dentro do trem para a plataforma



Fonte: Geração própria / Set. 2024

Figura 10 - Piso tátil encontrado na baldeação entre as linhas 4- Amarela e 2- Verde (estações Paulista e Consolação)



Fonte: Geração própria / Set. 2024

Figura 11 - Sinalização no chão da plataforma com piso tátil, estação Klabin, linha lilás



Fonte: Geração Própria / Set. 2024

Figura 12 - Placa do metrô (Estação Pinheiros), traduzida para sistema em braille



Fonte: <https://elisaprado.com.br/blog/tag/metro/>. Acesso em: 17 nov 2024

5.3 Meios de comunicação sonoros

Os meios de comunicação sonoros utilizados no Metrô de São Paulo desempenham um papel importante, junto aos táteis, na promoção da acessibilidade e segurança, garantindo que informações importantes sejam transmitidas de forma eficiente a todos os passageiros, especialmente pessoas com deficiência visual e até mesmo pessoas que não sejam alfabetizadas. Esses sistemas, como avisos de áudio, sinais de emergência e mensagens em elevadores, existem para reduzir barreiras comunicacionais e assegurar a inclusão no transporte público. Sua implementação reflete o cumprimento de legislações como a Lei Brasileira da Inclusão (Brasil, 2015), que busca garantir a autonomia e o direito à informação para todos. Além disso, ajudam a prevenir acidentes e facilitar a mobilidade em um ambiente de grande fluxo de pessoas. Segundo a Tabela 3, são eles:

Tabela 3: Meios de comunicação sonoros

Meio de Comunicação	Localização	Papel e Importância	Acessibilidade	Lei Vigente
Sistema Interno de Audiocomunicação para comunicados oficiais	Os alto falantes estão dispostos ao longo da estrutura interna das estações de metrô, bem como dentro dos vagões dos trens.	Informar os usuários em tempo real sobre situações relevantes, como horários de chegada dos trens, mudanças de itinerário e avisos de segurança.	O volume dessas comunicações deve ser em uma intensidade suficiente para abafar os ruídos do metrô, informando os passageiros sem incomodá-los ao mesmo tempo.	Lei Brasileira de Inclusão (LBI - Lei nº 13.146/2015), Art. 9º, que estabelece a necessidade de acessibilidade em sistemas de transporte público.
Sinalização sonora de abertura e fechamento de portas	Implementado em todos os trens e conectado ao sistema de operação da linha.	Fundamental para a segurança dos passageiros e para a mobilidade de pessoas cegas ou com baixa visão. Avisa sobre o fechamento das portas, indicar a	Mensagem clara e objetiva, em volume ajustado, padrão sonoro característico e distintivo, sincronização com as portas, repetições ao longo do trajeto, multimodalidade (luzes e	Decreto nº 5.296/2004, Art. 17, que exige a adaptação de veículos de transporte coletivo para garantir a acessibilidade. Lei Brasileira de Inclusão (13.146/2015) e

Meio de Comunicação	Localização	Papel e Importância	Acessibilidade	Lei Vigente
		chegada às estações e orientar os passageiros durante o percurso.	displays digitais como setas apontando para as portas), e consistência.	NBR 15599:2008.
Sons de segurança nas escadas rolantes	Instalados nas escadas rolantes de todas as estações, principalmente e nas que possuem grande fluxo de pessoas.	Alertar os usuários para utilizarem as escadas rolantes com segurança e prevenir acidentes. Ajuda a evitar quedas e orienta especialmente pessoas com deficiência visual e idosos sobre o início e o término do equipamento.	O volume dessas comunicações deve ser em uma intensidade suficiente para abafar os ruídos do metrô, informando os passageiros sem incomodá-los ao mesmo tempo.	ABNT NBR 9050:2020, que regula normas de acessibilidade em equipamentos e ambientes públicos.
Sistema de Alerta em Emergências	Integrado aos sistemas de	Comunicar evacuações,	Comunicação clara e objetiva,	Lei nº 12.527/2011,

Meio de Comunicação	Localização	Papel e Importância	Acessibilidade	Lei Vigente
	áudio nas plataformas, áreas de bilheteria e acessos principais.	emergências e outros eventos críticos dentro da estação. Crucial para a segurança de todos os passageiros, garantindo que as informações alcancem todos os presentes em tempo hábil.	em volume adequado para abafar ruídos do metrô. Deve ser combinada a sons de alerta como sirenes. Também deve passar instruções específicas para pessoas com deficiência visual e baixa visão para evitar acidentes.	Art. 7º, que assegura o direito à informação clara e acessível em situações de emergência.
Avisos Sonoros em Elevadores	Disponíveis em elevadores de acessibilidade em todas as estações.	Garante autonomia para pessoas cegas ou com baixa visão no uso dos elevadores das estações. Indicar a abertura e fechamento das portas, além de anunciar os	A comunicação deve ser clara e objetiva, multimodal, em volume suficiente para conforto e compreensão dos passageiros.	Legislação: Decreto nº 10.098/2000, que exige acessibilidade em edificações públicas e privadas

Meio de Comunicação	Localização	Papel e Importância	Acessibilidade	Lei Vigente
		andares ou destinos.		
Painel Sonoro de Atendimento	Balcões de atendimento nas estações principais.	Fornecer informações em tempo real sobre rotas, horários e serviços através de comando de voz. Facilita o acesso à informação para pessoas com deficiência visual ou baixa alfabetização digital.	Comunicação deve ser clara e objetiva, multimodal, em volume suficiente para conforto e compreensão dos passageiros.	Lei nº 13.146/2015 (LBI), Art. 9º, que garante o direito à comunicação acessível.

Fonte: Ministério dos Direitos Humanos, 2021. Disponível em:
https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-com-deficiencia/publicacoes/Guia_Acessibilidade_Comunicacional_ed.reduzida.PDF. Acesso em: 17 nov. 2024.

5.4 Entrevista com Departamento de Acessibilidade na Comunicação

Com a ciência de que toda comunicação estratégica deve ser, antes, regida por um planejamento também estratégico que contemple as necessidades, exigências e expectativas dos públicos para os quais ela foi elaborada, além de um monitoramento após sua veiculação para garantir que as metas foram atingidas, paralelamente ao tamanho e importância que a Companhia do Metropolitano de São Paulo tem para a sociedade, especialmente os cidadãos de São Paulo que utilizam seus serviços para se locomover pela cidade, buscou-se estabelecer um contato com a organização, a fim de obter-se um pronunciamento oficial por parte do Departamento de Comunicação do Metrô, com o objetivo de investigar e entender como esse planejamento (partiu-se do princípio de que ele existia devido ao tamanho, tempo de atuação e responsabilidade social que a organização tem) é feito, com qual antecedência, quais são as estratégias envolvidas, como é a relação com esse público etc.

Dessa forma, foi agendada e realizada, no dia 12 de novembro de 2024, às 14h, uma entrevista com o Coordenador do Departamento de Acessibilidade, Marcos Borges, acompanhado por Maria Inês Pavani, Coordenadora de Comunicação Interna também do Metrô. A entrevista foi realizada através do modelo de perguntas e respostas semiestruturado, com o total de dez perguntas respondidas, num período de 1h e 9 minutos. A entrevista foi gravada a pedido dos entrevistados e foi realizada através da ferramenta Microsoft Teams (videochamada). As perguntas e as respostas completas podem ser encontradas no Apêndice deste trabalho. Esta sessão visa, para uma melhor fluidez, resumir e destacar os pontos altos da entrevista.

No que diz respeito às perguntas, foram questionados os seguintes aspectos:

- I. Como é desenvolvido o planejamento de comunicação?
- II. Como são elencadas as prioridades de investimento e desenvolvimento das estações em quesito acessibilidade?
- III. Qual a composição da equipe e se existem pessoas com deficiência no departamento?
- IV. Qual o grau de satisfação com as medidas implantadas?
- V. Quais são as principais dificuldades encontradas na implantação de campanha para pessoas com deficiência ou que tratem dessas pessoas?
- VI. Como as campanhas sobre acessibilidade são incluídas no planejamento integrado de comunicação?
- VII. São coletados feedbacks de pessoas com deficiência, e como eles ajudam a melhorar essa comunicação?
- VIII. Como é o relacionamento com as deficiências ocultas?

- IX. Quais KPIs são utilizados para metrificar o desempenho das campanhas?
- X. Como entendem a evolução da acessibilidade da comunicação ao longo dos últimos anos?

A partir das respostas para essas perguntas, foi possível, através de uma análise SWOT (FOFA - forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), identificar pontos fortes, em desenvolvimento e a melhorar a comunicação estratégica do metrô. São eles:

Pontos Fortes

- **Processo estruturado e colaborativo:** As campanhas são planejadas com base em consultas regulares a instituições especializadas, como a Secretaria da Pessoa com Deficiência, a Feneis (Federação Nacional de Educação e Integração dos Surdos) e a ADEVA (Associação de Deficientes Visuais e Amigos), assegurando acessibilidade e representatividade. Isso demonstra responsabilidade e ética por parte do departamento de comunicação, ao entender que para uma comunicação realmente eficaz, é necessário estar em contato com esse público, entender dores, tirar dúvidas, manter-se atualizado.
- **Monitoramento e flexibilidade nas campanhas:** As campanhas são continuamente avaliadas, permitindo ajustes rápidos em resposta a feedbacks (e.g., ajuste na campanha Metrô Toons após uma crítica sobre a representação de pessoas cegas). Isso demonstra também simetria na comunicação, pois ao receberem comentários desse público sobre a comunicação, sejam positivos ou negativos, medidas são tomadas conforme necessário. Há, portanto, um monitoramento dessa comunicação.
- **Iniciativas inclusivas dentro da equipe:** Contratação de pessoas com deficiência por meio de cotas e a inclusão de pessoas com deficiência no Departamento de Comunicação e Acessibilidade reforçam práticas inclusivas e trazem perspectivas autênticas. Contudo, a maneira como isso é realizado (através do concurso público) pode eventualmente dificultar a entrada dessas pessoas no Departamento, considerando o caráter normativo e excludente do modelo educacional tradicional no Brasil, acessado pela maioria dos estudantes em formação acadêmica, incluindo pessoas com deficiência.
- **Impacto social e educacional:** O compromisso do Metrô de São Paulo em educar a população para a convivência com pessoas com deficiência demonstra um esforço

para ir além da simples comunicação informativa. Mas ele pode ser dificultado por questões como desigualdade social, preconceitos enraizados socialmente, efeito bolha, entre outros fatores diretamente influentes.

- **Feedbacks diretos e parcerias estratégicas:** Contato constante com pessoas com deficiência e instituições parceiras, como no caso da pesquisa com a Laramara (Associação Brasileira de Assistência à Pessoa com Deficiência Visual), permitindo melhorias práticas baseadas na experiência direta do público-alvo. Esses relacionamentos são estratégicos e simétricos, pois atendem aos interesses de ambas partes.
- **Atuação ética e responsável:** A duração mínima das campanhas (90 dias) reflete o compromisso em realizar comunicações consistentes e bem fundamentadas. O planejamento a longo prazo diminui as chances de uma crise comunicacional, fortalece a imagem e reputação da organização, e garante o alinhamento com a missão, visão e valores da organização.
- **Evolução da acessibilidade:** Avanços são reconhecidos, especialmente nos últimos 10 anos, com destaque para a acessibilidade de pessoas cegas e cadeirantes, além do aumento das campanhas que tratam de pessoas com deficiência. Mas não é possível considerar este avanço como geral, visto que alguns tipos de deficiência ainda carecem de uma comunicação mais abrangente e eficiente (como pessoas com espectro autista).

Pontos em Desenvolvimento

- **Equidade no alcance e abordagem das campanhas:** Maior atenção e esforço são necessários para contemplar todas as deficiências, inclusive aquelas que segundo o Departamento de Acessibilidade, precisam de uma atenção maior, como auditivas, intelectuais e ocultas (e.g., autismo, síndrome de Down).
- **Aprimoramento de ferramentas de mensuração:** Pesquisas qualitativas e grupos focais são valiosos, mas a ausência de KPIs específicos limita a análise do impacto e da eficácia das campanhas. Seria necessário estabelecer uma metrificação mais detalhada e pautada em índices como valoração, retenção, satisfação, eficiência, qualidade etc.
- **Alocação de recursos mais clara:** Falta uma divulgação maior sobre o orçamento destinado à comunicação acessível. Este dado é de interesse público uma vez que esses valores têm origem na administração financeira do governo, consequentemente

contando com a contribuição tributária. Uma transparência maior seria o ideal em vista dessa correlação (participação e interesse público).

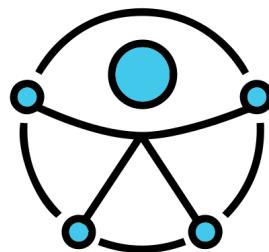
- **Abordagem específica para deficiências ocultas:** Comunicação voltada para esse público ainda é incipiente, com desafios na identificação e no atendimento de suas necessidades. Pessoas com deficiência oculta têm dificuldade quanto à retratação estereotipada do que é uma deficiência considerada “real” ou “suficientemente justificável”. Por isso, muitas pessoas não compartilham de forma aberta que possuem algum tipo de deficiência. Contudo, elas usufruem igualmente dos direitos garantidos pela Constituição. Apesar de existir um cordão de identificação exclusivo para deficiências ocultas (verde com girassóis amarelos), falta uma divulgação maior sobre esse tipo de símbolo. Há ainda uma confusão entre esse cordão e o cordão para pessoas autistas (quebra cabeça com peças amarelas, azuis e vermelhas). Seria necessário divulgar com mais frequência e comunicar as diferenças entre eles.
- **Capacitação interna contínua:** A inclusão de pessoas com deficiência na equipe é um ponto positivo, mas é necessário manter treinamentos regulares para os demais colaboradores sobre práticas inclusivas e capacitismo, como uma contratação crescente dessas pessoas, bem como a inclusão delas no ambiente de trabalho.
- **Integração de campanhas:** Apesar de iniciativas para a acessibilidade da comunicação, bem como para sua retratação nos meios comunicacionais, seria necessário uma integração maior dessas campanhas com outras estratégias comunicacionais, pois elas ainda não atingem o mesmo nível de visibilidade. Consequentemente, o ROI (Retorno de Investimento) não é tão alto quanto poderia.

Pontos a Melhorar

- **Comunicação para e sobre deficiências específicas:** Falta ainda a inclusão de comunicações estratégicas para certos tipos de deficiência, especialmente no que toca às deficiências auditivas, neurológicas e intelectuais. Para isso, seria necessário a implantação e desenvolvimento de programas pautados em pesquisa qualitativa e no mapeamento dessas pessoas, contando com equipes capacitadas e especialistas, com o objetivo de entender claramente suas necessidades dessas pessoas dentro de sua realidade e a partir dos dados coletados desenvolver uma comunicação específica para elas.

- **Conscientização da equipe e do público geral:** No que diz respeito à conscientização, ela deve ir além de apenas informar a população. A comunicação veiculada deve mobilizar a população no sentido de incluir pessoas com deficiência não porque seria uma obrigação ou uma ação pautada na lei, mas sim porque esta é uma ação que respeita e legitimiza a existência dessas pessoas na sociedade. Ainda há um caminho a percorrer para gerar e reforçar o respeito à autonomia e à cidadania de pessoas com deficiência entre os demais usuários.
- **Maior representatividade nas campanhas:** A inclusão de pessoas com deficiência nos materiais visuais e narrativos das campanhas ainda pode ser ampliada para refletir melhor a diversidade e existência desse público. Um passo além seria retratar essas pessoas fora do escopo de acessibilidade e inclusão, pois considerar um grupo minoritário somente na discussão sobre suas pautas e reivindicações e não para tratar de outros assuntos, é, sobretudo, limitante.
- **Cobertura das diversas jornadas de pessoas com deficiência:** É muito importante uma comunicação mais elaborada sobre pessoas com deficiência e os tipos de deficiência que existem, pois a falta de clareza sobre esse assunto por parte da população leva à permanência de estereótipos que comprometem os direitos e integridade deste público. Exemplo: uma deficiência precisa apresentar um quadro grave para ser legitimada. Isso inclusive fez com que o símbolo que representa a acessibilidade para pessoas com deficiência mudasse em 2015, quando a ONU apresentou, em Nova York, um novo conceito com o objetivo de tornar esta representação mais inclusiva. Ao invés de uma pessoa em uma cadeira de rodas, o novo símbolo ilustra uma pessoa com traços que não implicam em questões de gênero ou condição específica.

Figura 13 - Novo símbolo da acessibilidade para pessoas com deficiência



Fonte: www.camara.leg.br, acesso em: 17 Nov 2024

- **Consolidação da comunicação inclusiva como estratégia corporativa:** Por fim, ainda há a necessidade de posicionar a comunicação inclusiva como um pilar estratégico central, com maior peso nas decisões corporativas e comunicacionais. Isso garantirá uma comunicação integrada voltada para a inclusão de pessoas com deficiência, facilitando sua participação na sociedade enquanto passageira do metrô e cidadã.

5.5 Comunicação nas estações versus boas práticas das RP

As práticas de comunicação do Metrô de São Paulo voltadas para pessoas com deficiência demonstram, com base nas informações coletadas, um planejamento estratégico razoavelmente estruturado, regido pelos esforços em assegurar a inclusão dessas pessoas, fornecendo meios acessíveis para tal. Mas ao analisar esses esforços sob a ótica das boas práticas das Relações Públicas — simetria, responsabilidade, ética e transparência — é possível identificar lacunas comunicacionais que contrariam esses princípios. A comunicação organizacional excelente deve cultivar e manejar relacionamentos sustentáveis entre a organização e seus públicos (internos e externos), assegurando que as necessidades e expectativas de ambas as partes sejam parte integral do planejamento. O Metrô demonstra sim um esforço contínuo em pesquisa e diagnóstico, por meio de consultas semestrais a instituições parceiras e grupos focais com pessoas com deficiência. Essas práticas são essenciais para compreender as demandas dos públicos e garantir que a comunicação seja

baseada em dados concretos. A pesquisa com a Laramara, por exemplo, é uma boa prática que reflete a importância de ouvir os públicos diretamente impactados. No entanto, essas pesquisas precisam abranger uma gama maior de tipos de eficiência, com o intuito de tornar a comunicação acessível ainda mais abrangente. Somando a essa coleta qualitativa incompleta, a ausência de KPIs específicos voltados para essas campanhas limita a capacidade de avaliação sistemática e comparativa dos resultados. É necessário eleger e utilizar índices de desempenho, em conjunto aos feedbacks coletados pelo departamento de comunicação, visando monitorar de maneira mais assertiva os resultados das campanhas.

Quanto ao planejamento estratégico no Metrô, este é notável, especialmente no desenvolvimento de campanhas acessíveis que seguem um processo de elaboração em colaboração com pessoas com deficiência — desde a consulta inicial até a implementação e o monitoramento. Esse alinhamento com as diretrizes de acessibilidade e inclusão evidencia a busca por uma comunicação ética e responsável. A prática de consulta às instituições parceiras e de revisão com base em feedbacks ilustra um avanço no conceito de simetria bidirecional. Ao permitir que este público divida aspectos de sua realidade, bem como os desafios e necessidades que ela gera, a equipe de comunicação e acessibilidade do Metrô constrói uma comunicação mais colaborativa e efetiva. O diálogo contínuo com instituições como a Secretaria da Pessoa com Deficiência e a ADEVA é um exemplo de como a comunicação pode ser usada para construir relacionamentos sólidos e de longo prazo. Essa prática valoriza o diálogo como ferramenta central para a excelência. Além disso, as ações do Metrô demonstram preocupação com a ética e a educação da população sobre a acessibilidade e a inclusão de pessoas com deficiência, reforçando o papel das Relações Públicas ativistas como mediadoras de mudanças sociais positivas.

A inclusão de pessoas com deficiência nos departamentos de comunicação e acessibilidade é um ponto positivo pois quanto mais diverso é o departamento de comunicação de uma organização, maior é a chance de se comunicar estrategicamente e prevenir crises de imagem. Isso fortalece a credibilidade das campanhas e reflete um alinhamento com as boas práticas de representatividade. A experiência prática desses colaboradores enriquece a compreensão da realidade dos públicos atendidos, evidenciando a aplicação do diálogo interno para melhorias externas. O envolvimento de *stakeholders* internos é crucial para legitimar as ações organizacionais. As campanhas de conscientização realizadas pelo Metrô demonstram um compromisso em educar o público sobre pessoas com deficiência, termos corretos,

procedimentos e leis relacionadas, o que está em consonância com a importância de criar um ambiente mais inclusivo e empático no ambiente de trabalho. Contudo, como observado na entrevista, há desafios na eficácia dessas campanhas quando se trata da articulação com outras esferas sociais, como a política e educação. Esse ponto ressalta a necessidade de uma abordagem integrada para maximizar o impacto dessas campanhas. O Metrô de São Paulo não está isolado da sociedade, o que implica que, mesmo com um planejamento estratégico, com boas práticas de Relações Públicas, se as demais esferas sociais que interferem diretamente no comportamento e na realidade dos indivíduos que constituem essa sociedade não estiverem em harmonia, essa comunicação não terá o efeito esperado de quando ela foi planejada. Por isso, quanto mais atualizados e engajados forem os departamentos internos do Metrô de São Paulo responsáveis por essa comunicação educadora, maiores serão as chances de obterem resultados positivos, principalmente no que diz respeito à conscientização da população.

Quanto aos desafios enfrentados na adaptação e tradução de materiais e comunicações oficiais, principalmente para Libras, junto à elaboração de uma comunicação específica para pessoas com deficiências intelectuais e neurológicas, além de síndromes e transtornos, ilustram a complexidade do desenvolvimento de uma abordagem estratégica com públicos diversos. Embora o Metrô reconheça essas dificuldades, comprometendo-se a ampliar seu portfólio de forma a aumentar a inclusão dessas pessoas, é necessário desenvolver mecanismos mais ágeis e permanentes para superar barreiras operacionais. A eficiência comunicacional requer estratégias personalizadas que vão além de abordagens genéricas. Cada nicho específico deve ser mapeado a fim de desenvolver uma estratégia comunicacional que atenda de forma integral suas necessidades, inclusive comunicacionais.

Em resumo, o Metrô de São Paulo apresenta práticas que se aproximam das defendidas para um quadro de Relações Públicas excelentes, especialmente no que diz respeito à pesquisa e ao planejamento estratégico. Contudo, existem oportunidades para aprimorar a simetria e o diálogo, especialmente com públicos menos contemplados. Para atingir a excelência nas Relações Públicas, recomenda-se: (1) estabelecer KPIs específicos para comunicação inclusiva; (2) destinar recursos e atenção bem distribuídos para essas campanhas; (3) integrar melhor as ações de acessibilidade com a comunicação geral; e (4) ampliar a conscientização interna e externa sobre os direitos e a realidade das pessoas com deficiência.

5.5 Consulta presencial com funcionários das estações

Para uma análise mais completa da comunicação veiculada nas estações de metrô, entendeu-se como importante consultar também os funcionários que trabalham presencialmente nas estações do metrô, devido à sua posição estratégica na linha de frente do atendimento cotidiano aos passageiros, incluindo pessoas com deficiência. Essa consulta justifica-se pela necessidade de compreender, sob uma perspectiva prática, as dificuldades e demandas enfrentadas por esse público no contexto da utilização das instalações das estações. A integração de suas percepções à análise é essencial para complementar as informações fornecidas pelos Departamentos de Acessibilidade e Comunicação, permitindo uma avaliação mais abrangente e precisa das lacunas existentes desde o planejamento estratégico da comunicação acessível e conscientizadora até sua implementação e monitoramento. Essa abordagem contribuiu para o desenvolvimento do trabalho, pois enriqueceu a análise com dados empíricos que fundamentam propostas de melhorias efetivas nas políticas e práticas de comunicação inclusiva, garantindo maior alinhamento entre teoria e prática.

Para isso, assim como na entrevista com o Departamento de Comunicação, foram estruturadas algumas perguntas que contemplassem a realidade desses funcionários e das pessoas com deficiência que dependem de uma comunicação/arquitetura desenvolvida pensando em sua acessibilidade dentro das estações de metrô. Seguem as perguntas abaixo:

1. Você já se encontrou em situações em que a falta de sinalização ou comunicação apropriada nas estações dificultou o atendimento a um passageiro pessoa com deficiência?
2. Como você avalia a infraestrutura da estação em termos de acessibilidade para pessoas com deficiências? Avisos, placas? Quais melhorias seriam necessárias?
3. Você acredita que as orientações sobre acessibilidade que recebe da administração são claras e suficientes para executar seu trabalho?
4. Você tem os recursos necessários para oferecer assistência adequada a pessoas com deficiência? Como emergências ou pedidos de informação? Não tem manual
5. Quais treinamentos você recebeu especificamente sobre como atender pessoas com deficiências? Com que frequência esses treinamentos são atualizados?
6. Como você avalia a comunicação interna (canais internos de comunicação da organização) sobre atualizações em acessibilidade? As informações chegam de maneira clara e rápida?
7. Você considera o seu salário apropriado para exercer sua função inclusive atender pessoas com deficiência?

8. Qual melhoria em relação à comunicação e acessibilidade nas estações você sugere?

Foram entrevistados os funcionários das estações escolhidas mencionadas nas seções anteriores deste trabalho, entre oficiais do metrô e terceirizados: Chácara Klabin, Paraíso, Consolação, República e Brás. No total, foram consultados 8 funcionários. O objetivo era consultar 10 funcionários. Contudo, não foi possível entrevistar os funcionários oficiais do Metrô das estações Luz e Brás. Em ambas estações, os funcionários demonstraram um comportamento receoso ao serem solicitados para responder as perguntas, dizendo que sem um pedido oficial do Metrô, isso não seria possível. Esse mesmo comportamento repetiu-se nas estações República e Consolação, mas com o entendimento da importância deste trabalho para a academia e para o avanço da comunicação acessível, os funcionários do Metrô dessas duas estações decidiram responder, mas pediram que fosse de forma anônima. A todo o momento foi enfatizado que os dados coletados para este trabalho possuem fins única e exclusivamente acadêmicos. Após identificação e comprovação do vínculo com a Universidade de São Paulo, as perguntas foram respondidas de forma objetiva. Todos os relatos possuem alguma dor no que diz respeito à comunicação e ao atendimento voltado para pessoas com deficiência.

Com base na análise das informações coletadas através da consulta com os funcionários do metrô que trabalham nas estações, foi possível apontar discrepâncias significativas entre as práticas descritas pelo Departamento de Acessibilidade e a experiência operacional relatada pelos colaboradores. Ao considerar os pilares das boas práticas das Relações Públicas — estratégia, responsabilidade, ética, transparência e simetria da comunicação — é possível identificar avanços e lacunas que impactam diretamente o atendimento às pessoas com deficiência, revelando áreas que necessitam de melhorias estruturais e comunicacionais.

O Departamento de Acessibilidade apresenta um discurso bem estruturado, destacando planejamento e revisões contínuas com base em feedbacks de instituições parceiras. No entanto, os relatos dos funcionários indicam que essa estratégia não é totalmente traduzida para a prática operacional. A ausência de manuais informacionais para serem usados como fonte oficial de referência para atendimento e comunicação com pessoas com deficiência e a falta de continuidade e repetição dos treinamentos das equipes terceirizadas mostram uma desconexão entre o planejamento estratégico e a execução, prejudicando a consistência na comunicação com as pessoas com deficiência.

A responsabilidade é um princípio essencial na comunicação inclusiva, mas a falta de infraestrutura adequada nas estações — como a insuficiência de braille nas comunicações, placas em quantidade insuficiente e disposições não ideais, elevadores mal dimensionados — compromete a experiência das pessoas com deficiência. Embora o Departamento de Acessibilidade destaque o progresso feito nos últimos anos, os funcionários das estações relatam limitações práticas que dificultam o atendimento, demonstrando que a responsabilidade comunicacional deve ser acompanhada de ações estruturais concretas.

A ética está presente no compromisso do metrô em revisar campanhas e ouvir feedbacks de pessoas com deficiência e de instituições parceiras. Contudo, os relatos dos funcionários apontam para uma prática limitada de inclusão, especialmente em treinamentos que não contam com a participação de pessoas com deficiência para simulações reais. Isso reflete uma oportunidade perdida de alinhar a prática à teoria, além de criar uma experiência mais autêntica e ética para os colaboradores.

Embora o Departamento de Acessibilidade mencione monitoramento constante e consultas frequentes com associações e secretarias diretamente ligadas às pessoas com deficiência, no que diz respeito à simetria da comunicação, o fato de alguns funcionários preferirem não se identificar por medo de represálias indica a falta de transparência no ambiente interno. Esse receio prejudica a troca de informações e o alinhamento organizacional, que seriam fundamentais para uma troca ainda mais benéfica no sentido de estruturar uma comunicação acessível mais completa. Isso afeta negativamente a simetria da comunicação. Para superar essa barreira, seria necessário criar canais mais seguros e confiáveis para que os colaboradores possam relatar dificuldades e propor melhorias, bem como a utilização desses relatos, em conjunto com as consultorias recebidas pelas instituições parceiras, visando tornar essa comunicação a mais estratégica e atualizada possível, melhorando desta forma a experiência do passageiro e do funcionário do metrô que cuida do atendimento direto nas estações.

A simetria na comunicação pressupõe uma troca equilibrada de informações entre a organização e seus públicos. Apesar do esforço do Departamento de Acessibilidade em consultar instituições parceiras, os relatos apontam para uma comunicação pouco integrada entre as equipes diretas e terceirizadas. Essa falta de integração compromete a experiência dos

usuários e dificulta a prestação de um serviço uniforme e inclusivo. A criação de sistemas de comunicação internos mais robustos minimiza esses problemas.

Os funcionários destacam que se sentem instruídos, mas não plenamente preparados para lidar com pessoas com deficiência, especialmente no caso de pessoas surdas ou com transtorno do espectro autista. Esse ponto contrasta com o discurso do Departamento de Acessibilidade, que apresenta treinamentos como ferramentas centrais. A falta de continuidade e profundidade nos treinamentos, especialmente para equipes terceirizadas, demonstra uma falha estratégica que deve ser resolvida para alinhar o planejamento à prática.

A ausência de recursos adequados, como um estatuto das pessoas com deficiência disponível nas estações e salários insuficientes relatados por terceirizados, reflete uma falta de priorização dos investimentos necessários para promover a inclusão. Embora o Departamento de Acessibilidade mencione a importância da acessibilidade, os relatos dos funcionários mostram que essa prioridade não se traduz em melhorias concretas no ambiente operacional.

Para alinhar as práticas operacionais às boas práticas de Relações Públicas, o metrô deve adotar ações como a criação de manuais de referência acessíveis, treinamentos contínuos com participação de pessoas com deficiência e investimentos em infraestrutura inclusiva. Além disso, a transparência deve ser fortalecida por meio de canais internos que garantam segurança para os funcionários compartilharem preocupações e feedbacks, promovendo uma cultura organizacional mais aberta e inclusiva.

A análise, portanto, revela que, embora o Departamento de Acessibilidade apresente um discurso comprometido com a inclusão, a experiência dos funcionários nas estações expõe lacunas significativas em estratégia, responsabilidade, ética, transparência e simetria da comunicação. Para alcançar a excelência nas práticas inclusivas, é fundamental que o metrô alinhe teoria e prática, fortalecendo a capacitação das equipes, melhorando a estrutura das estações e criando um ambiente mais colaborativo e transparente, tanto para funcionários quanto para passageiros.

6. CONCLUSÃO

A comunicação do Metrô de São Paulo voltada para pessoas com deficiência hoje se mostra insuficiente, tanto para garantir o acesso pleno às informações essenciais do sistema quanto para conscientizar os demais usuários sobre os direitos e necessidades desse público. Embora existam iniciativas de acessibilidade, a falta de clareza, estratégia e inclusão nas mensagens impede que as pessoas com deficiência usufruam do metrô de maneira efetiva e autônoma, o que acaba violando seus direitos constitucionais. Além disso, a comunicação destinada ao público em geral falha em promover a conscientização necessária para fomentar uma cultura de inclusão e respeito aos direitos das pessoas com deficiência, perpetuando barreiras comportamentais e informacionais no uso do transporte público.

Por mais que a organização dependa, em partes, de uma articulação sincronizada das esferas sociais, principalmente política, social e educacional, ao se pronunciar como entidade educadora, ela abraça automaticamente a responsabilidade necessária para desenvolver campanhas e comunicações que tenham o papel de conscientizar a população. Este papel vai além de um dever legal, ultrapassando o tratamento por cordialidade e alcançando um modelo de convivência regido por respeito e empatia.

No entanto, é preciso também destacar que, ao assumir essa posição, o metrô não pode atuar de forma isolada. Ele precisa buscar a ampliação de suas parcerias com instituições que representam pessoas com deficiência, para que as mensagens sejam construídas com base em realidades concretas. A partir dessas articulações, a comunicação pode alcançar maior profundidade e autenticidade, evitando a perpetuação de estereótipos e representações inadequadas.

Neste âmbito, as Relações Públicas desempenham uma função primordial na mediação da comunicação entre a organização e seus públicos, principalmente no que diz respeito às pessoas com deficiência, garantindo que seus direitos sejam protegidos e estejam presentes na elaboração de uma comunicação acessível que permita a utilização plena das estações de metrô por essas pessoas. Mais do que um profissional estratégico, as Relações Públicas desempenham um papel de ativismo social neste caso. A partir das lacunas comunicacionais identificadas através do estudo de campo e nos relatos oficiais dos funcionários do metrô, a

área da comunicação social contribui com seus conhecimentos ao direcionar um planejamento de caráter holístico e estratégico no sentido de lapidar e aprimorar o alcance dessa comunicação, contemplando todos os tipos de deficiência. Além disso, cabe a essa área auxiliar na capacitação contínua dos colaboradores da empresa e dos terceirizados, reforçando a necessidade de que o atendimento seja inclusivo em todos os níveis.

Essa abordagem não só auxilia no cumprimento da agenda de comunicação acessível, como também fortalece a relação entre o metrô e seus usuários. Essa relação é fundamental para a inclusão real de pessoas com deficiência e para que elas usufruam dos serviços oferecidos pela Companhia do Metropolitano de São Paulo com autonomia e dignidade.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como principal preocupação e objetivo identificar as lacunas comunicacionais que, de alguma forma, infligem os direitos das pessoas com deficiência na utilização do sistema de transporte metroviário e, a partir deste diagnóstico, permitir que discussões futuras abordem estratégias específicas para melhorar, como um todo, a comunicação acessível. Essas discussões não devem se limitar ao contexto do transporte metroviário, mas precisam englobar outros aspectos da mobilidade urbana, considerando os diferentes desafios que as pessoas com deficiência enfrentam diariamente.

Além disso, é preciso reforçar que, no contexto da mobilidade urbana, a comunicação acessível não é apenas uma demanda técnica, mas uma exigência que carrega um profundo compromisso social. O metrô, como instituição pública, deve ser um exemplo de como a comunicação pode se alinhar aos princípios constitucionais de igualdade e inclusão.

A partir do prisma das Relações Públicas, sua atuação no Departamento de Comunicação, movida pelos princípios das boas práticas defendidas pela área, como ética, responsabilidade e transparência, é fundamental para a construção de uma comunicação pública efetiva. Essa comunicação deve não apenas informar, mas também educar e conscientizar, promovendo a inclusão como valor central.

A manutenção e supervisão da comunicação existente nos relacionamentos entre a organização e seus públicos, a longo prazo, garantem a estratégia e a sustentabilidade dessas interações. Além disso, permitem que as necessidades de ambas as partes sejam contempladas de maneira contínua. Por fim, a comunicação acessível é uma ponte que conecta direitos e práticas, e a abordagem proposta neste trabalho busca consolidar essa conexão para garantir a inclusão plena e a dignidade das pessoas com deficiência.

REFERÊNCIAS

- ABIB, José Antônio Damásio. **Teoria Moral de Skinner e Desenvolvimento Humano.** Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/KwFrct9k64c46BRrRzMxGZs/?lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2024.
- ABRUCIO, Fernando Luiz. **Trajetória recente da gestão pública brasileira:** um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. Revista de Administração Pública, v. 41, p. 67-86, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/4MzHG77HTWjV7BPjYL7mcGg/>. Acesso em: 8 nov. 2024.
- ARENKT, Hannah. **Eichmann em Jerusalém:** um relato sobre a banalidade do mal. Tradução de José Rubens Siqueira. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- BACON, Francis. **Novum Organum.** 1620. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4344026/mod_folder/content/0/francis_bacon_novum_organum.pdf. Acesso em: 4 nov. 2024.
- BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. 2. ed. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.
- BORBA, Lucas. **A pessoa com deficiência na mídia:** o papel da comunicação para um Brasil mais inclusivo. Câmara Inclusão da Pessoa com Deficiência, 2024. Disponível em: <https://www.camarainclusao.com.br/artigos/a-pessoa-com-deficiencia-na-midia-o-papel-da-comunicacao-para-um-brasil-mais-inclusivo/>. Acesso em: 9 nov. 2024.
- BRANDÃO, E. P. **Conceito de comunicação pública.** In: DUARTE, Jorge (Org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.
- BRASIL. **Lei nº 10.048**, de 8 de novembro de 2000. Dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 nov. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10048.htm. Acesso em: 15 nov. 2024.
- BRASIL. **Lei nº 10.098**, de 19 de dezembro de 2000. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 20 dez. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10098.htm. Acesso em: 15 nov. 2024
- BRASIL. **Decreto nº 5.296**, de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nº 10.048, de 8 de novembro de 2000, e nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelecem normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade. Diário Oficial da União: seção 1,

Brasília, DF, 3 dez. 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em: 15 nov. 2024.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO (CNMP). **Acessibilidade**. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/acessibilidade>. Acesso em: 4 out. 2024.

COSTA, Marcos Roberto Nunes. **Maniqueísmo**: Filosofia e Religião. Petropolis: Vozes, 2003.

COSTA, Paulo Celestino da, Filho. **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. In: Kunsch, Margarida Maria Krohling (Org.). São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011. 294 p. Disponível em: <substitua pelo link ou informe “arquivo local”>. Acesso em: 8 nov. 2024.

DERRIDA, Jacques. **Posições**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva. Belo Horizonte, MG: Autêntica, 2001.

DI FELICE, M. **Das tecnologias da democracia para as tecnologias da colaboração**. In: DI FELICE, M. (Org.). Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

DUARTE, M. Y. **Comunicação e cidadania** In: DUARTE, Jorge (Org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.

ENCYCLOPAEDIA BRITANNICA. **Manichaeism**. Encyclopædia Britannica, inc. Disponível em: <https://www.britannica.com/topic/Manichaeism>. Acesso em: 16 nov. 2024.

ENSP, Fiocruz. **Combate ao capacitismo**. Cartilha disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/janeiro/Guia_Capacitismo_03_11_23.pdf Acesso em: 15 nov. 2024.

FERRARI, Maria A. **A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de relações públicas**: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile. Tese (Doutorado em Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, São Paulo: Universidade de São Paulo, 2000.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações públicas**: pesquisa, processos comunicativos, mídias e oralidade. 2015. Disponível em: file:///C:/Users/336191/Downloads/7_Maria%20Aparecida_cap%C3%ADtulo_revisado_14_12_2015.pdf. Acesso em: 15 nov. 2024.

FRANÇA, Fábio. **Subsídios para o estudo do conceito de relações públicas no Brasil**. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p.127-154, 1o. sem. 2003.

- FLUSSER, Vilém. **O mundo codificado:** por uma filosofia do design e da comunicação. Tradução de Raquel Abi-Sâmara. São Paulo: Cosac Naify, 2007.
- FUNDAÇÃO PARA A CIÊNCIA E A TECNOLOGIA (FCT). Guia para uma Comunicação Inclusiva. 2023. Disponível em: https://www.fct.pt/wp-content/uploads/2023/11/Guia_para_uma_Comunicacao_Inclusiva.pdf. Acesso em: 8 nov. 2024.
- COVRE, M. de L. M. **O que é cidadania.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1993.
- FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas e sua função estratégica.** Congresso Brasileiro de Comunicação, XXVI, Belo Horizonte, 2003. Anais de Belo Horizonte.
- FRANÇA, Fábio. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas.** In: Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. São Paulo: UMEP. n. 1, Jun. 2003.
- GOMES, L.; EMMEL, M. L. G. Analysis of curriculum content about accessibility and universal design in undergraduate architecture and occupational therapy programs in Brazil. Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional, v. 28, p. 164-186, 2020.
- GRUNIG, James E; FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas:** teoria, contexto e relacionamentos. São Paulo: Difusão Editora, 2012.
- GRUNIG, James E.; HUNT, Todd. **Managing Public Relations.** Nova York: Holt, Rinehart and Winston, 1984.
- HOBSBAWM, Eric. **A Era dos Impérios: 1875-1914.** Tradução de José Geraldo Couto. 1ª edição. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.
- HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil.** 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2014.
- INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA (IFPB). **A inclusão social de pessoas com deficiência.** Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/assuntos/fique-por-dentro/a-inclusao-social-de-pessoas-com-deficiencia>. Acesso em: 3 nov. 2024.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo demográfico 2010: características gerais da população, religião e pessoas com deficiência. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf. Acesso em: 15 nov. 2024.
- IPRA. **Public relations definition.** Disponível em: <https://www.ipra.org/member-services/pr-definition/>. Acesso em: 17 nov. 2024.

- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2016.
- LAUDER, Edgar. **A colonialidade do saber:** eurocentrismo e ciências sociais; perspectivas latinoamericanas. Organizado por: Edgar Lauder. Colección Sur Sur, CLACSO, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Clacso, 2005.
- LENIN, Vladimir. **O imperialismo:** fase superior do capitalismo. São Paulo: Global, 1982.
- MATOS, H. **Comunicação pública, esfera pública e capital social.** In: DUARTE, Jorge (Org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.
- MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL (MPF). **Manual de atuação:** inclusão da pessoa com deficiência. Disponível em: [https://www.mpf.mp.br/portal/pfdc/midiateca/nossas-publicacoes-pfdc/pdfs/manual-atuacao-i](https://www.mpf.mp.br/portal/pfdc/midiateca/nossas-publicacoes-pfdc/pdfs/manual-atuacao-inclusao-pessoa-com-deficiencia-2006)nclusao-pessoa-com-deficiencia-2006. Acesso em: 7 nov. 2024.
- OLIVEIRA JÚNIOR, Temístocles Murilo; COSTA, Frederico José Lustosa da; MENDES, Arnaldo Paulo. **Perspectivas teóricas da corrupção no campo da administração pública brasileira:** características, limites e alternativas. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 67, n. 4, p. 487-520, 2016. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/881/780>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- OSTERHAMMEL, Jürgen. **Imperialismo, colonialismo e história global.** Lisboa: Edições 70, 2019.
- PEPSIC. **Psicologia em pesquisa:** artigo sobre capacitismo. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/epp/v18n1/v18n1a03.pdf>. Acesso em: 29 set. 2024. SANTOS, Tales Renato dos. **Maniqueísmo:** religião, seita ou heresia? Anais do XXVII Simpósio Nacional de História - ANPUH. Natal, 2013. Disponível em: https://www.snh2013.anpuh.org/resources/anais/27/1371264028_ARQUIVO_ArtigoAnpuhNatal.pdf. Acesso em: 24 out. 2024.
- SENADO FEDERAL. **Manual de comunicação:** linguagem inclusiva. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/manualdecomunicacao/estilos/linguagem-inclusiva#:~:text=A%20linguagem%20inclusiva%20evita%20o,representatividade%20de%20todas%20as%20pessoas>. Acesso em: 20 out. 2024.
- SKINNER, B. F. **Sobre o behaviorismo.** Tradução de Pedro Maia Soares. São Paulo: Cultrix, 1974.
- TAJFEL, Henri. **Human Groups and Social Categories:** Studies in Social Psychology. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

TAPIAS, J.A. P. **Internautas e náufragos** - A busca do sentido na cultura digital. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Contas do governo**: ficha 5.2. Disponível em:

https://portal.tcu.gov.br/tcu/paginas/contas_governo/contas_2010/fichas/Ficha%205.2_cor.pdf. Acesso em: 22 out. 2024.

UNESP. Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão. **Capacitismo x inclusão**. São Paulo: UNESP, [s.d.]. Disponível em: <file:///C:/Users/336191/Downloads/ebook---capacitismo-x-inclusao.pdf>. Acesso em: 12 out. 2024.

UNIFOR. **Saiba o que é o capacitismo e por que é importante combatê-lo**. Disponível em: <https://unifor.br/-/saiba-o-que-e-o-capacitismo-e-por-que-e-importante-combate-lo#:~:text=D> e%20acordo%20com%20Luciana%20Maia,ou%20sensorial(...). Acesso em: 15 out. 2024.

UNIVERSIDADE DE COIMBRA. **Manual de Comunicação Inclusiva na Investigação**. 2023. Disponível em: https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/111094/4/vf_Manual%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%202023_Gender%40UC_16-01-2024.pdf. Acesso em: 02 nov. 2024.

VIAJE COM ACESSIBILIDADE. **O que significa acessibilidade?** Disponível em: <https://viajecomacessibilidade.com.br/o-que-significa-acessibilidade/>. Acesso em: 1 nov. 2024.

ZÉMOR, P. **La communication publique**. Paris: PUF, 1995. Trad. livre e res. de Elizabeth Brandão. Disponível em: <<http://www.ucb.br/comsocial/mba/ComunicacaoPublica>>. Acesso em: 01 de nov de 2024

APÊNDICES/ANEXOS

ENTREVISTA COM DEPARTAMENTO DE ACESSIBILIDADE DO METRÔ DE SÃO PAULO

Data da entrevista: 12/11/2024

Entrevistador: Beatriz Collis Parisi

Entrevistado 1: Marcos Borges

Cargo do Entrevistado: Coordenador de Acessibilidade na Comunicação

Entrevistado 2: Maria Inês Pavani

Cargo do Entrevistado: Coordenadora de Comunicação Interna

Departamento de Acessibilidade

Organização: Companhia do Metropolitano de São Paulo

Formato da Entrevista: Videochamada em dinâmica de perguntas e respostas

Objetivos:

- 1- Compreender o planejamento de comunicação estratégica desenvolvido para as estações de metrô, administradas pela organização, voltado para o público em específico pessoa com deficiência,
- 2- Averiguar a estrutura interna do departamento de comunicação do metrô,
- 3- Análise SWOT (FOFA)
- 4- Registrar relato oficial de representante organizacional para análise completa da comunicação inclusiva realizada nas estações.

1. Como é desenvolvido o planejamento de comunicação voltado especificamente para pessoa com deficiência nas estações? Há uma segmentação do público para melhorar a eficácia das mensagens? É feita por vocês ou por uma agência? Quais são os pontos mais importantes no briefing dessa comunicação?

Maria e Marco: “A Comunicação é planejada pelo Departamento de Comunicação do Metrô de São Paulo, com o auxílio do Departamento de Acessibilidade. Além da comunicação fixa nas estações, nosso meio mais utilizado para comunicar sobre e com as pessoa com deficiência são as campanhas, que têm uma média de duração mínima de 90 dias, por uma questão de complexidade, de responsabilidade que precisamos ter com essa comunicação e também diretrizes éticas que seguimos. Desenvolvemos essas campanhas começando com consultas semestrais, realizadas através de reuniões com instituições parceiras, como a Secretaria da Pessoa com Deficiência, a Feneis – Federação Nacional de Educação e Integração dos Surdos, a ADEVA - Associação de Deficientes Visuais e Amigos, entre outras; essas reuniões visam assegurar a acessibilidade, eficácia e representatividade dessa comunicação. Após a consulta, um briefing é elaborado e passado para as Agências de Comunicação. Após o recebimento das mídias/material, é feita uma avaliação pelos comitês do metrô e então, após aprovada, a campanha se inicia e é veiculada nas estações. Durante a campanha, estamos sempre em observação para monitorar a repercussão e impressão por parte do público que utiliza as estações. Caso haja alguma reação negativa ou indesejada, a campanha é retirada imediatamente dos meios de comunicação e revisada, decidindo se ela

vai seguir após o ajuste ou não. Um exemplo foi uma retratação de uma pessoa cega na campanha Metrô Toons utilizando um óculos escuro. Recebemos feedback dizendo que nem todas as pessoas usam ou precisam/querem usar óculos. Então removemos essa animação do ar, refizemos e voltamos a veicular após o ajuste.”

2. De toda a comunicação realizada pela organização, qual é a porcentagem do orçamento destinado exclusivamente às iniciativas de comunicação acessível nas estações? Como a verba é alocada entre as diferentes necessidades de pessoa com deficiência, como deficiências auditivas, visuais e motoras?

Não foi informada uma porcentagem específica, apenas que “as práticas de acessibilidade, tanto comunicacionais quanto estruturais, buscam contemplar o maior número de passageiros possíveis que possam necessitar dessa acessibilidade. Foi usado como exemplo uma pessoa idosa, uma pessoa com algum membro fraturado (uma perna engessada), até mesmo pessoas com diabetes. Dessa forma, a acessibilidade é planejada para atender, além das pessoa com deficiência, demais passageiros que necessitem em sua jornada.” - Marco

3. Qual é a composição da equipe de comunicação que trabalha com a acessibilidade no Metrô? Existem profissionais especializados ou capacitados em acessibilidade? Como digital e física, por exemplo? E profissionais pessoa com deficiência?

Marco: “Para fazer parte da organização, é necessário passar no concurso. Contudo, existem pessoas com deficiência, como física, visual e intelectual trabalhando na companhia, inclusive no Departamento de Acessibilidade e no de Comunicação. Eles adotam o sistema de cotas para incluir mais pessoas na equipe e apresentam práticas de inclusão corporativa. Nós temos um estagiário autista que outro dia foi selecionado para ministrar uma capacitação interna; ele deu o curso sem grandes dificuldades. Então muitas vezes o capacitismo é parte do princípio de que essas pessoas não vão dar conta de desempenharem suas funções e só por esse pressuposto elas não têm a oportunidade de tentar” - Marcos Borges

4. Qual o grau de satisfação da equipe com a implementação dessas adaptações? Com qual frequência essa comunicação é revisada?

Maria: “A questão da acessibilidade nas estações evoluiu muito nos últimos anos, mas enquanto algumas avançaram com rapidez, outras demoraram para serem trabalhadas, como o relacionamento com passageiros autistas e a comunicação específica para eles. Nossa primeira atuação oficial para esse público foi em 2019. Apesar disso, buscamos sempre nos atualizarmos sobre termos corretos, novos meios de acessibilidade, além de, anualmente, realizarmos consultas com instituições parceiras, recebendo delas inclusive feedbacks e orientações conforme necessário.”

5. Quais são as principais barreiras encontradas pela equipe na criação de campanhas eficazes para retratar a realidade as pessoas com deficiência nas estações? Como vocês avaliam o sucesso dessas campanhas em performance e alcance? Qual tem sido o principal desafio?

Marco: “Alguns empecilhos especificamente falando da comunicação voltada para as pessoa com deficiência que encontramos é na hora de nos comunicarmos com pessoas surdas ou mudas, pois faz-se necessário realizar a tradução adequada para Libras (e por conta disso, a campanha leva um pouco mais de tempo para sair) além de pessoas com alguma síndrome, como Down, ou algum transtorno, como o autismo. A comunicação específica com essas pessoas necessita elementos específicos que nos demandam um tempo maior para desenvolver.”

6. Como as campanhas de conscientização sobre acessibilidade são integradas com outras campanhas de comunicação da empresa? Elas recebem a mesma visibilidade e investimentos?

Maria: “O Departamento de Comunicação busca contemplar todas as esferas que acometem a jornada do passageiro. Procuramos sempre incluir no nosso calendário de comunicações pautas específicas para as pessoa com deficiência. Hoje nossa maior atuação é com pessoas cegas e cadeirantes. As demais deficiências, precisamos trabalhar ainda para garantir o mesmo alcance.”

7. São coletados feedbacks de usuários pessoa com deficiência em relação à clareza e acessibilidade das comunicações feitas pelo Metrô? Caso sim, como esses feedbacks são tratados e utilizados para futuras melhorias?

Marco: “Sim, nós temos contato direto com a Secretaria responsável, além de outras instituições que nos ajudam a ter uma maior proximidade e contato com o passageiro pessoa com deficiência, o que nos ajuda muito a manter nossa agenda o mais atualizada possível. Claro que estamos sempre buscando evoluir e melhorar essa comunicação, mas o contato frequente com esse público abre muitos caminhos que nós sozinhos não conseguiríamos seguir. Ouvir a perspectiva do passageiro pessoa com deficiência nos ajuda a compreender melhor sua realidade, o que ele precisa, o que ele espera do metrô, bem como suas as necessidades. Por exemplo, realizaremos amanhã uma pesquisa de campo em parceria com a Laramara (Associação Brasileira de Assistência à Pessoa com Deficiência Visual), que levará um grupo de passageiros com deficiência visual para avaliar a acessibilidade tátil da estação, principalmente dos vagões. Essa coleta de dados é extremamente importante para o desenvolvimento dessa comunicação para pessoas com deficiência”.

8. Sobre deficiências ocultas, como vocês estruturam a comunicação para garantir que elas sejam contempladas? Como é o relacionamento com esse nicho específico na comunicação?

Marco: “Nosso desafio hoje no que toca às deficiências ocultas é além de identificarmos elas, pois muitas não usam o cordão identificador ou nos procuram para auxílio, é estabelecer uma comunicação efetiva e abrangente com elas. Outro ponto é que temos trabalhado para não apenas informar a população sobre a presença das pessoas com deficiência no metrô, mas principalmente de defendermos a convivência sem empecilhos com os demais passageiros. Não é nem mais uma questão de incluir as pessoas com deficiência para nós, mas sim de conscientizar a população de que é uma questão de convivência, não de aceitação ou inclusão. Essas pessoas buscam dentro de suas limitações corporais e mentais exercer o seu direito de participar na sociedade, de serem cidadãs. Esse interesse deve ser visto como o de qualquer outro passageiro.

A pessoa com deficiência não é um herói ou uma vítima, ela é uma pessoa com direitos e vontade de, dentro do possível, ter autonomia para ir e vir”.

9. Quais indicadores de desempenho vocês utilizam para medir o impacto das comunicações voltadas às pessoas com deficiência?

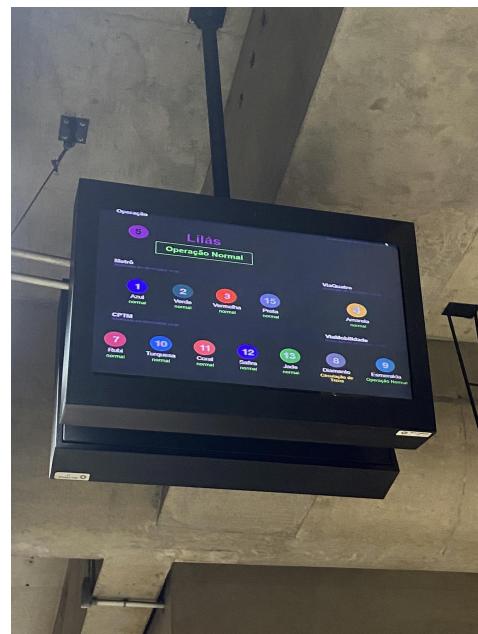
Marco: “Nós não temos KPIs específicos aplicados para metrificar o desempenho dessas campanhas, mas nós realizamos todos os anos duas vezes ao ano, no começo e na metade uma pesquisa de avaliação de serviço então os funcionários do metrô vão nas estações conversam com os passageiros para avaliar a percepção deles sobre o serviço do metrô. O que nós temos são indicadores de acidente, então eu sei por exemplo quantos acidentes nós temos nas escadas durante o funcionamento das estações e ficamos felizes pois nos últimos três anos tem sido uma função decrescente o número de acidentes. E mais do que pesquisa qualitativa, o que nos ajuda de verdade com a questão das pessoa com deficiência são grupos focais, então anualmente nós fazemos uma pesquisa com esses grupos focais para entender se as medidas que foram adotadas ou sendo suficiente pra me diga às questões trazidas por eles.”

10. Como você classifica a evolução da comunicação inclusiva no Metrô ao longo dos últimos anos? O que foi de fato melhorado e o que ainda precisa ser feito?

Marco: “Então, como eu mencionei, a acessibilidade da comunicação no metrô ela evoluiu muito nos últimos 10 anos, mas temos alguns casos específicos, ou seja, a comunicação direcionada para alguns casos específicos de deficiência que nós precisamos trabalhar um pouco mais, principalmente a nossa abordagem de forma que essa comunicação ela chegue nesses nichos específicos como desejamos (de forma comprehensível para eles) e que seja de fato eficaz . Nós temos a questão da conscientização da população também, porque o metrô é uma instituição educadora então, nós temos o compromisso de sim educar a população não só sobre a utilização das estações, mas também sobre outros temas que fazem parte do nosso universo. Nós estamos buscando veicular cada vez mais campanhas conscientizadoras nos nossos meios de comunicação, mas é importante ter em mente que essa atuação por nossa parte deve ser articulada com outras esferas sociais (como a política e a educacional) para que, quando essa comunicação chegue na população, ela consiga causar o efeito que a gente espera”.

IMAGENS COMPLEMENTARES

Figura 14 - Monitor na plataforma comunicando a operação das linhas, estação Klabin, linha lilás



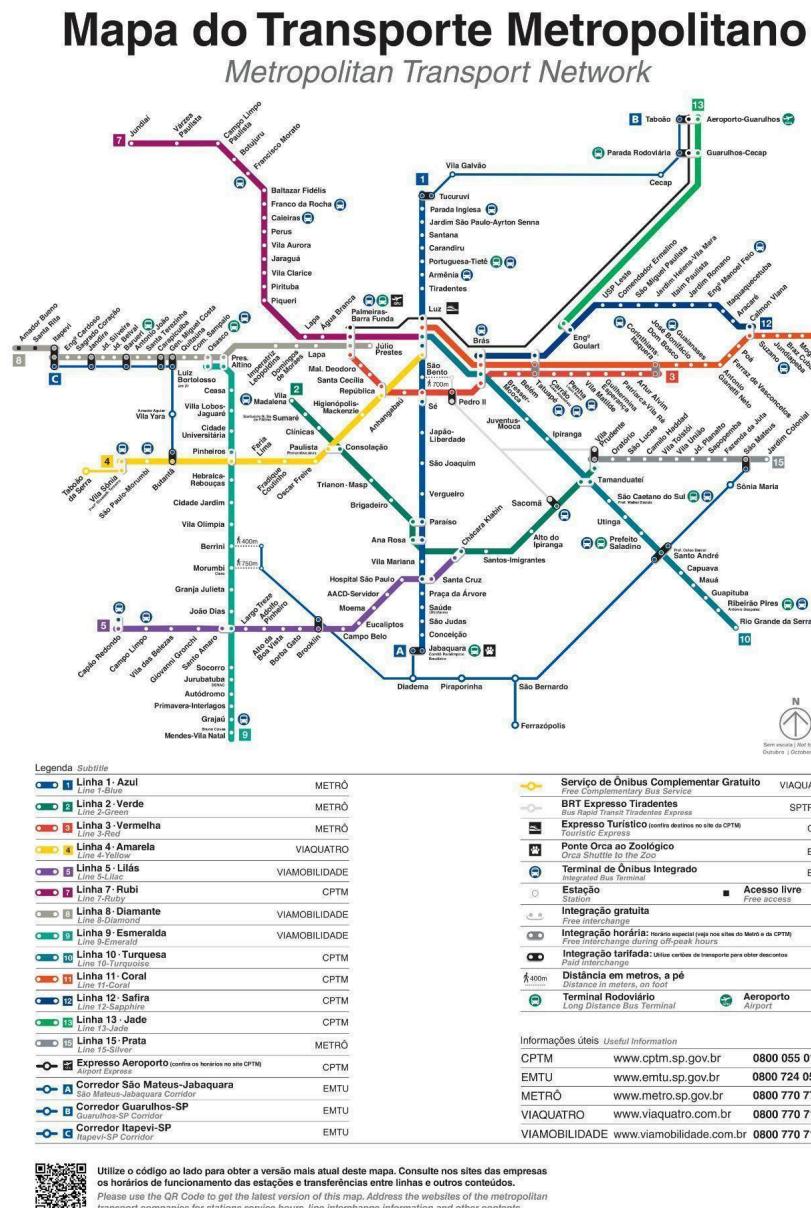
Fonte: Geração Própria / Set. 2024

Figura 15 - Sinalização sobre orientação de locomoção dentro da estação Klabin, Linha lilás



Fonte: Geração própria / Set. 2024

Figura 16 - Mapa oficial das linhas metroviárias da cidade de São Paulo



Fonte: <https://www.cptm.sp.gov.br/Documents/Mapa-Metropolitano.pdf> / Out 2024