



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA**

SARA FERREIRA DA SILVA

**A GESTÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: SOB A PERSPECTIVA DE UM GESTOR
SURDO**

**FORTALEZA
2018**



SARA FERREIRA DA SILVA

A GESTÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: SOB A PERSPECTIVA DE UM GESTOR SURDO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Prof.^a Me. Maria Denise Nunes Rodrigues.

FORTALEZA

2018



Silva, Sara Ferreira da. S578g

A gestão no serviço público: sob a perspectiva de um gestor surdo / Sara Ferreira da Silva. - Redenção, 2018.
32f: il.

Monografia - Curso de Especialização em Gestão Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientadora: Maria Denise Nunes Rodrigues.

1. Gestão pública. 2. Surdo. 3. Comunicação. 4. LIBRAS. I. Título

CE/UF/BSCL

CDD 354



A GESTÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: SOB A PERSPECTIVA DE UM GESTOR SURDO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada em: 08/11/2018.



Prof.^a Me. Maria Denise Nunes Rodrigues (Orientador)
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Me. Cícero Philip Soares do Nascimento
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)



A Deus, Jesus e Maria que me cercam de amor e que me dão forças para seguir. Aos meus pais Maria Salet e Antônio Gastão e minha irmã Sílvia, pelo amor e suporte em todos os momentos. Aos nossos bichinhos que tanto amo, Lindinha, Chico e Mia. Aos meus amigos espirituais pelos auxílios e proteções.



À Prof.^a Me. Maria Denise Nunes Rodrigues, pela orientação recebida.

Ao Prof. Rodrigo Nogueira Machado, pela disponibilidade em contribuir com esse trabalho.

À Grazielle Lúcio Gomes Fraga, pela amizade e colaboração em interpretar a entrevista.

À Renata Castelo Peixoto, pela orientação no tema da pesquisa.

À Patrícia Araújo Vieira, pelo auxílio na finalização deste trabalho.

Ao Jimmy Robson, pela tradução do resumo.

Aos meus amigos Elaine, Fábria, Karine, Sheila, Tiago e Verônica pelo apoio durante o período dessa especialização.

À minha amada mãe, pelos seus cuidados, carinho e compreensão.



Os surdos estão cada vez mais se qualificando, superando diversas dificuldades impostas por suas condições e obtendo maior visibilidade por parte da sociedade. Ocupar um cargo de gestão em um órgão público era algo distante de ser realizado para qualquer pessoa surda, contudo, hoje essa realidade é vivenciada por uma delas dentro da Universidade Federal do Ceará – UFC. Essa pesquisa foi realizada no Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos da UFC, e tem como objetivo analisar os desafios de gestão em um setor quando gerenciado por gestor público surdo. Como objetivos específicos buscou-se descrever algumas atividades do gestor público surdo, apontar obstáculos encontrados no exercício da gestão, bem como identificar possíveis políticas públicas que possam auxiliar sua atuação no órgão em que trabalha. O método utilizado foi o Estudo de Caso e os dados foram coletados através da entrevista estruturada e da pesquisa bibliográfica. Constatou-se através desse estudo que o maior entrave do gestor surdo é a comunicação, visto que as diferenças linguísticas entre a Língua Portuguesa e a Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS constituem uma barreira difícil de transpor. Por isso, torna-se necessário o ensino da Libras para os técnicos administrativos da universidade através de ações extensionistas, o desenvolvimento de políticas públicas, além de contratar mais tradutores e intérpretes. Esse trabalho visa evidenciar a capacidade dos surdos, além de contribuir com estudos que possam promover políticas públicas em benefício deles.

Palavras-chave: Gestão pública. Surdo. Comunicação. LIBRAS.



Los sordos cada día más se cualifican, superan diversas dificultades impuestas por sus condiciones y obtienen una visibilidad más grande por parte de la sociedad. Ocupar un puesto de gestión en el sector público era algo distante de ser realizado por cualquier sordo, sin embargo, hoy esa realidad puede ser experimentada por uno de ellos dentro de la Universidad Federal de Ceará – UFC. Esta investigación fue realizada en el Departamento de Letras Libras y Estudios Sordos de la UFC, y busca hacer un análisis de los desafíos de gestión en un sector cuando gestionado por un gerente público sordo. Como objetivos específicos se ha buscado describir algunas actividades del gerente público sordo, señalar obstáculos encontrados en el ejercicio de la gerencia, asimismo identificar posibles políticas públicas que puedan auxiliar en su actuación en el órgano en que trabaja. El método utilizado fue el Estudio de Caso y los datos fueron recolectados a través de entrevista estructurada y de investigación bibliográfica. Se ha comprobado a través de este estudio que la dificultad más grande del gerente sordo es la comunicación, ya que las diferencias lingüísticas entre la Lengua Portuguesa y la Lengua Brasileña de Señales – LIBRAS constituyen una barrera difícil de transponer. Por ello, se hace necesaria la enseñanza de Libras a los funcionarios de la da Universidad a través de acciones extensionistas, el desarrollo de políticas públicas, además de contratación de más traductores e intérpretes. Este trabalho busca evidenciar la capacidad de los sordos, además de contribuir con estudios que puedan promover políticas públicas que les traigan beneficios.

Palabras clave: Gestión pública. Sordo. Comunicación. LIBRAS.

**UNILAB****LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

DEE	Departamento de Estudos Especializados
DELLES	Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos
DIVTILS	Divisão de Tradução e Interpretação de Libras
FACED	Faculdade de Educação
LIBRAS	Língua Brasileira de Sinais
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
SIGAA	Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
SIGPRH	Sistema Integrado de Gestão, Planejamento e Recursos Humanos
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
ULBRA	Universidade Luterana do Brasil



1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Objetivo Geral	12
1.2	Objetivos Específicos	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1	Gestão Pública	14
2.2	Surdez	15
2.3	Gestor Surdo	15
3	METODOLOGIA	17
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	19
4.1	Breve relato sobre sua vida e sua chegada à UFC.....	19
4.2	Interesse em ser gestor público	20
4.3	Percepção dos trâmites administrativos	21
4.4	Relacionamento com os colegas após assumir a chefia	22
4.5	Dificuldades encontradas durante a gestão	22
4.6	Preconceito x Interesse	23
4.7	Intérpretes	23
4.8	Melhorias	25
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
	REFERÊNCIAS	27
	APÊNDICE A – PERGUNTAS DA ENTREVISTA	30
	AUTORIZAÇÃO	32



1. INTRODUÇÃO

Acompanhar as mudanças sociais, políticas e econômicas nos dias de hoje é uma tarefa árdua que exige empenho, destreza e responsabilidade de qualquer gestor. No setor público as competências exigidas para tal cargo não podem ser distintas, pois, apesar de suas peculiaridades, essa esfera também precisa obter estratégias para ser competitiva e cumprir seu papel social.

É notória a quantidade de profissionais atuantes na repartição pública capazes de superar os reveses que surgem e exercer suas funções de forma eficiente e eficaz. No entanto, o mais extraordinário é observar que pessoas denominadas pela sociedade como deficientes, aos poucos, estão ocupando cargos de gestão, o que até a pouco tempo atrás era impensável ou inaceitável pelo fato de serem considerados diferentes da maioria da população.

Os surdos, que compõem o rol de deficientes, estão se empenhando e enveredando na área da educação. Alguns deles continuam transpondo barreiras e vencendo dificuldades impostas por suas condições, destoando da maioria por se destacarem e serem bem sucedidos, servindo de referências para os demais que sonham com um futuro oposto ao vivenciado hoje pela maioria dos surdos.

Na Universidade Federal do Ceará (UFC), há servidores Portadores de Necessidades Especiais (PNE). No Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos, por exemplo, 61% dos docentes efetivos são surdos, o que ratifica o empenho e capacidade dos surdos em galgar patamares maiores na área profissional. Fonte:DELLES/UFC

A escolha do tema ‘A GESTÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: SOB A PERSPECTIVA DE UM GESTOR SURDO’ para esse estudo de caso justifica-se pelo acompanhamento de algumas dificuldades enfrentadas pelo chefe do referido departamento, que é surdo, dentro da própria instituição em que trabalha, assim como os desafios enfrentados continuamente por ele como gestor.

1.1 Objetivo geral

Analisar os desafios de gestão de um setor quando gerenciada por gestor público surdo.



1.2 Objetivos específicos

- Descrever algumas atividades do gestor público surdo;
- Aplicar entrevista com o gestor;
- Apontar os obstáculos encontrados;
- Identificar possíveis políticas públicas que possam auxiliar sua atuação na universidade;



2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa etapa do trabalho são citados os principais referenciais teóricos que fundamentam a pesquisa acerca dos tópicos sobre a gestão pública, a surdez e o gestor surdo.

2.1 Gestão Pública

As transformações no mundo provocaram mudanças no meio organizacional dentre elas o aumento das atribuições dos gestores e conseqüentemente a responsabilidade também aumentou na mesma proporção. Eles gerenciam equipes, planejam, lideram, orientam, motivam, supervisionam, criam, se dividem em diferentes funções, interligadas entre si, para gerir o todo e disponibilizar serviços de qualidade à sociedade.

Devido as constantes mudanças na área social, política, econômica, ambiental, educacional e tecnológica, o setor público, com todas as suas limitações financeiras, tenta se adequar as novas realidades. Essas transformações proporcionam o surgimento da necessidade de aperfeiçoamento e a inserção de novas práticas de gestão.

Esse fato robustece a lógica do Estado se tornar mais eficiente e responsável e, por intermédio de seus servidores, prever a necessidade de esses se revestirem de procedimentos em prestar serviços públicos de boa qualidade, cujo objetivo final como destinatário desses serviços, ou o público alvo, é todo e qualquer cidadão (BRESSER-PEREIRA, 2007).

Dentre as suas atribuições, o gestor público é o responsável por assessorar, planejar, tramitar nos processos deliberativos e decisórios, coordenar ações e avaliar programas e políticas públicas em organizações estatais e não estatais, nacionais ou internacionais. Sua atuação é vista em todos os níveis governamentais - União, estados e municípios - em que há utilização de recursos empenhados para a produção de bens públicos (SACHS; LOPES; DOWBOR, 2010).

Silva (2008), afirma que o gestor público precisa buscar o [...] direcionamento da atividade e dos serviços públicos à efetividade do bem comum, imparcialidade, neutralidade, transparência, participação e aproximação dos serviços públicos da população, eficácia, desburocratização e busca da qualidade. Neste sentido, o gestor público tem o papel de integrar sua equipe, exigindo eficiência e eficácia na prestação de serviços, agregando novos valores à administração pública em prol de serviços públicos de qualidade.

O empenho do setor público em acompanhar essas evoluções garante a sustentabilidade dos serviços públicos.



O gestor público, segundo Kanaane (2010), é o funcionário público, ocupante de cargo de carreira, ou agente de empresa estatal que pratica atos de gestão, administra negócios, bens ou serviços. Por possuir amplo campo de atuação, esse profissional deve dispor de ferramentas intelectuais e materiais a fim de alcançar a excelência nos serviços prestados aos cidadãos que, por sua vez, formam um público exigente e atento aos gastos e qualidade do trabalho desempenhado.

2.2 Surdez

Existem alguns entendimentos para definir o surdo, sendo que a conceituação varia de acordo com a visão de cada autor sobre o tema.

Campos (2014, p. 48) conceitua o surdo como:

[...] aquele que apreende o mundo por meio de contatos visuais, que é capaz de se apropriar da língua de sinais e da língua escrita e de outras, de modo a propiciar seu pleno desenvolvimento cognitivo, cultural e social.

Já para Behares (1994, p. 1) apud Santana (2005, p. 34):

Uma pessoa surda é aquela, que por ter um déficit de audição, apresenta uma diferença com respeito ao padrão esperado e, portanto, deve construir uma identidade em termos dessa diferença para integrar-se na sociedade em que nasceu.

Entende-se que os surdos são pessoas que possuem bloqueio auditivo, mas esse obstáculo não os torna incapaz, diferente do que a maioria das pessoas pensa. Eles utilizam uma língua viso-gestual e, por isso, possuem diferenças linguísticas além das culturais se comparado aos ouvintes que possuem uma língua oral.

Dessa forma, a surdez não é e não deve ser vista como uma doença que segrega a sociedade entre os ouvintes (pessoas que ouvem) e os surdos, excluindo, dessa forma, pessoas igualmente capazes do convívio social por causa do pré-conceito. Ela deve ser encarada apenas como uma diferença, uma particularidade que deve ser respeitada.

2.3 Gestor Surdo

O gestor atual tem como missão ser interativo, construir relações internas e externas e a comunicação é sua principal ferramenta como mediador representante que elucida e leva o entendimento comum a toda à organização. Kanaane, Fiel Filho e Ferreira (2010, p.82).

A comunicação entre surdo e ouvinte é dificultosa quando o interlocutor não tem conhecimento da Língua Brasileira de Sinais - Libras e em muitas situações a barreira da



linguagem não permite que a interação seja mantida. Esse entrave linguístico promove a incomunicabilidade com algumas pessoas, muitas vezes, também ocorre constrangimento do ouvinte por não saber a Libras e chateação por parte do surdo por não conseguir se comunicar.

Para que o diálogo ocorra entre os surdos e os ouvintes sem domínio da Língua Brasileira de Sinais, se faz imprescindível a habilidade dos intérpretes, que são profissionais qualificados para fazer essa ponte, interpretando a sinalização do surdo e sinalizando a fala do ouvinte.

“O intérprete da Língua Brasileira de Sinais é aquele que, tomando a posição de sinalizador ou falante, transmite os pensamentos, as palavras e as emoções do sinalizador, servindo de elo ente duas modalidades de comunicação”. SILVA (2001, p. 64)

A formação do intérprete de Libras pode-se dar de duas maneiras distintas: por meio de um curso superior de Tradução e Interpretação com habilitação em Língua Portuguesa – Libras, ou em nível médio, por meio de cursos de educação profissional, extensão universitária ou cursos de formação continuada fornecidos por instituições de ensino superior ou instituições de ensino credenciadas a secretarias de educação (BRASIL, 2005).

Em um ambiente administrativo público recebe-se muitos documentos oficiais de outros setores da instituição e de órgãos externos, parte deles possui uma linguagem específica como memorandos, ofícios, resoluções, decretos, portarias, leis, que exigem maior esforço por parte do gestor surdo para se compreender o conteúdo. Quando o inverso ocorre, o gestor surdo precisa redigir um documento oficial, novamente os intérpretes são convocados para realizar a tarefa de tradução de textos.



3. METODOLOGIA

Nessa etapa do trabalho são apresentados os processos e o modo de execução que serão utilizados para se atingir os objetivos almejados, bem como o embasamento teórico dos métodos utilizados.

Para o desenvolvimento desse trabalho utilizou-se a pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, por se tratar de um estudo de caso. Esse método tem por objetivo proporcionar ao leitor a compreensão da realidade vivenciada pelo objeto de estudo por meio da discussão, análise e sugestões que visem à mitigação ou solução das dificuldades relatadas.

Segundo Selltiz et al. (1965), a pesquisa descritiva busca descrever um fenômeno ocorrido detalhadamente, evidenciando características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como investigar a relação entre os eventos. Esse tipo de pesquisa se limita à análise de características pertencentes a uma determinada população e não há a interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto da pesquisa (BARROS e LEHFELD, 2007).

Segundo Bogdan & Biklen (2003), na abordagem qualitativa há contato direto do pesquisador com a situação estudada para aquisição de dados descritivos, com isso há também o cuidado de descrever o ponto de vista dos participantes e de evidenciar todo o processo em detrimento do produto.

Uma pesquisa qualitativa pode ter vários vieses, dentre eles o estudo de caso. Sobre esse tipo de objeto de estudo, Laville e Dionne (1999) afirmam que:

“A vantagem mais marcante dessa estratégia de pesquisa e pausa, é claro, na possibilidade de aprofundamento que oferece, pois os recursos se vêem concentrados no caso visado, não estando o estudo submetido às restrições ligadas à comparação do caso com outros casos” (LAVILLE & DIONNE, 1999, p. 156).

As técnicas de coletas de dados utilizadas foram a pesquisa bibliográfica e a entrevista estruturada por serem mais adequadas a proposta da pesquisa.

Para Lakatos e Marconi (2001, p. 183), a pesquisa bibliográfica, “[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...]”.

Segundo Cervo & Bervian (2002), a entrevista é uma das principais técnicas de



coletas de dados e pode ser compreendida como uma conversa realizada frente a frente pelo pesquisador junto ao entrevistado, seguindo um método para se obter informações sobre determinado assunto.

A análise de conteúdo se deu de forma discursiva por se tratar de uma forma mais simplificada de explorar o conteúdo exposto e alcançar o objetivo deste trabalho que é analisar os desafios de gestão de um setor quando gerenciada por gestor público surdo.



4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Essa pesquisa tem a finalidade de analisar os desafios de gestão de um setor quando gerenciada por gestor público surdo, para tanto, foi realizada uma entrevista por pauta com a finalidade de obter informações para o embasamento teórico do trabalho e analisar as experiências vivenciadas pelo gestor surdo. A entrevista foi realizada no dia 27 de setembro de 2018 com o chefe do Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos da Universidade Federal do Ceará - UFC, com o auxílio de uma tradutora e intérprete da Divisão de Tradução e Interpretação de Libras (DIVTILS) da UFC, com a finalidade de manter a imparcialidade da coleta de dados.

O docente entrevistado, atualmente está no segundo mandato como Chefe do Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos (DELLES), situado no Centro de Humanidades – Campus Benfica, na Universidade Federal do Ceará (UFC), em Fortaleza. O servidor entrevistado foi selecionado por ser surdo e ocupar cargo de gestão dentro de um órgão público, além de ser bastante empenhado em seu trabalho e estudo, a fim de crescer profissionalmente e ajudar seus alunos, colegas de trabalho e a todos que precisar, evidenciando que a surdez não torna uma pessoa incapaz.

Através da entrevista foi possível levantar informações sobre o trabalho exercido dentro da instituição como chefe de departamento, os entraves vivenciados, assim como as possíveis melhorias que beneficiariam a execução laboral do servidor em questão.

Todas as perguntas da entrevista estão disponíveis no Apêndice A.

4.1 Breve relato sobre sua vida e sua chegada à UFC

O chefe do Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos é Bacharel em Geografia pela Universidade Luterana do Brasil – ULBRA, no Rio Grande do Sul, que foi a primeira universidade que ofertou intérprete na graduação, posteriormente, se formou em Letras Libras (licenciatura) pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Realizou seu mestrado na UFSC e é doutorando em linguística pela Universidade Federal de Alagoas – UFAL.

Participou do primeiro concurso para professor do magistério superior, setor de estudos: Ensino da Libras, na Universidade Federal do Ceará, em 2011, obteve aprovação e ingressou na universidade no mesmo ano.



O parágrafo único da Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002 que reconhece a Língua Brasileira de Sinais - Libras e outros recursos de expressão a ela associados como meio de comunicação e expressão, afirma que:

Entende-se como Língua Brasileira de Sinais - Libras a forma de comunicação e expressão, em que o sistema linguístico de natureza visual-motora, com estrutura gramatical própria, constituem um sistema linguístico de transmissão de ideias e fatos, oriundos de comunidades de pessoas surdas do Brasil.

4.2 Interesse em ser gestor público

O professor sempre manifestou interesse na área administrativa e por conta dessa vontade procurou atuar em comissões organizadoras nas instituições por onde trabalhou, no entanto, antes de ser servidor público só havia colaborado administrativamente na área de interesse da comunidade surda.

Quando ingressou na UFC foi lotado no Departamento de Estudos Especializados – DEE, na Faculdade de Educação da UFC - FACED, posteriormente, com a criação do Departamento de Letras Libras e Estudos Surdos – DELLES foi transferido para esse novo departamento que se localiza no Centro de Humanidades – Campus Benfica, em Fortaleza, onde ingressou na área de gestão como subchefe. Em 2016, tornou-se chefe do departamento por meio de eleição.

No início do seu mandato como chefe de departamento enfrentou muitas dificuldades porque o departamento era recém-criado e como a ex-chefe é ouvinte, não havia a visibilidade dos surdos. Por esse motivo, após assumir a chefia ele não era percebido como chefe o que o deixou apreensivo. O professor credita esse fato inconveniente a falta de conhecimento do que é uma pessoa surda, e crê que a UFC tem sua parcela de culpa por não ter, na época, esse entendimento, dificultando sua inserção na área administrativa da universidade.

Felizmente, a percepção e a compreensão das restrições do surdo estão sendo inseridas no cotidiano da administração superior, por esse motivo, se disponibilizam a ajudar e tentar flexibilizar a comunicação que é prejudicada por existir uma barreira linguística que obstaculiza a comunicabilidade.

A linguagem é considerada como instrumento de poder; assim, não se pode negar às pessoas o direito de usufruir dos benefícios de uma língua. A sociedade deve compreender



a diversidade humana, aceitando a diferença linguística do surdo (CHAVEIRO; BARBOSA, 2005).

Suas principais atividades como gestor são: convocar e presidir reuniões departamentais, elaborar atas, autorizar afastamentos de professores, organizar as demandas do curso Letras Libras em parceria com a coordenadora do curso, bem como organizar a lotação de professores nas turmas, organizar a oferta da disciplina de Libras em diversos cursos da universidade nos campus de Fortaleza e em campus do interior, participar de reuniões administrativas, responder sobre a demanda das disciplinas junto à diretoria, bem como outros tipos de solicitações que são feitas ao DELLES.

4.3 Percepção dos trâmites administrativos

Não há na universidade treinamento para inserir o novo gestor no contexto da sua nova função, percebe-se assim, que o gestor despreparado ao assumir um cargo de chefia conta com a sorte e com a boa vontade dos colegas para aprender quais são suas responsabilidades e deveres, além de entender na prática como funciona a parte burocrática que até então não tinha tanta proximidade. Se tratando de um gestor surdo o desafio se torna duplicado por causa da dificuldade na comunicação e da língua portuguesa que é sua segunda língua.

O docente relatou que quando assumiu a chefia foi bastante complicado por não ter conhecimentos empíricos, por isso sempre recorria a ex-Chefe do DELLES, que lhe orientava nas suas dúvidas. Hoje, quando necessita de alguma informação ele recorre à diretoria do Centro de Humanidades.

Ressaltou ainda que muitos colegas tiram dúvidas ou resolvem algum assunto de forma informal quando encontram outro servidor dentro do campus, todavia para ele isso é impraticável, pois se não houver um intérprete com ele o máximo que ocorre é um cumprimento.

A respeito do sistema informatizado SIGAA (Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas), participou de um curso de formação com carga horária de 8h/aula para aprender como manusear as solicitações de demanda (aceitar/recusar) e utilização do menu. Por ter sido muito básico, as demais dúvidas que possuía ele perguntava a ex-chefe do DELLES ou aprendia manuseando sozinho.

Com relação ao SIGPRH (Sistema Integrado de Gestão, Planejamento e Recursos



Humanos) afirmou que aprendeu a manusear por necessidade e seu conhecimento não é aprofundado, pois não houve curso para ensinar esse sistema. Pelo fato do SEI (Sistema Eletrônico de Informações) ser o sistema por onde tramitam todos os processos da universidade, há o manuseio constante e isso contribui para o aprendizado, mas sente que falta um curso para apresentar todos os recursos do sistema.

A respeito do suporte ao gestor surdo, assegurou que se dá continuamente por parte da secretária do DELLES, na ausência dela a ajuda parte de alguns servidores que ele tem contato na diretoria. É a secretária que também o ajuda a marcar reuniões, tirar dúvidas, resolver problemas administrativos. Há também uma relação próxima entre a secretária do DELLES e a secretária executiva da diretoria do Centro de Humanidades, o que favorece o repasse de informação quando há algum tipo de dúvida.

Nota-se que as limitações impostas pela surdez são consequências da condição de surdo, contudo os obstáculos encontrados pelo professor/gestor no próprio ambiente de trabalho dificultam ainda mais a realização das suas atividades, o que o obriga muitas vezes a recorrer à ajuda de terceiros, os ouvintes.

4.4 Relacionamento com os colegas após assumir a chefia

Sua relação com os outros professores é considerada boa em virtude de eles serem conscientes das suas dificuldades como gestor surdo, eles compreendem suas limitações e há proximidade entre chefia e docentes. Ainda assim, há um ou outro professor que vai atrás de informações em outros setores da universidade e não se dirige a ele.

Já houve desavenças com alguns colegas por ocupar um cargo de gestão, até porque, segundo ele, cada pessoa possui perspectivas diferentes. Acredita que há no departamento falhas administrativas ou de práticas docentes, no entanto, busca como chefe ser imparcial, tenta negociar para chegar a um denominador comum para o benefício de todos.

4.5 Dificuldades encontradas durante a gestão

As cobranças que chegam ao departamento por parte dos docentes geralmente são de processos que estão parados, quando isso ocorre os dois secretários do departamento são informados para tentar resolver a pendência e dar prosseguimento ao processo.

Às vezes, ocorre que professores do DELLES ou servidores de outros setores da universidade não o procuram diretamente para resolver alguma pendência, se dirigem



imediatamente aos secretários e isso ocasionalmente atrasa a resolução da questão porque os secretários tem que repassar a informação à ele para que uma decisão seja tomada. Há também falta de informação de qual é o papel do chefe de departamento e qual é a função do secretário, alguns servidores docentes do DELLES acham que quem ocupa esse cargo apenas assina documento e o secretário é que faz todo o trabalho, por vezes essa desinformação é motivo de cobrança indevida.

No que tange o trabalho da chefia seu único problema está relacionado com a comunicação. Em um ambiente administrativo público recebe-se muitos documentos oficiais de outros setores da instituição e de órgãos externos, parte deles possui uma linguagem específica como memorandos, ofícios, resoluções, decretos, portarias, leis, que exigem maior esforço por parte do gestor surdo para se compreender o conteúdo.

Por esses documentos oficiais possuem termos de difícil interpretação, embora essas redações também causam insegurança nos ouvintes, se faz necessário o auxílio do tradutor/intérprete.

Apesar de a língua portuguesa ser sua segunda língua – a primeira é a língua brasileira de sinais – há uma boa compreensão de textos, suas maiores dúvidas surgem na hora da escrita por não ter segurança de qual termo utilizar, por isso se faz necessário um tradutor/intérprete para auxiliá-lo no português ao redigir um texto.

A utilização do aplicativo de mensagens instantâneas como o What's App melhorou consideravelmente a comunicação com a administração superior. Algumas pessoas não utilizam essa ferramenta de comunicação por celular por não ser institucionalizada, outros por não querer disponibilizar seu contato pessoal. Para se comunicar com pessoas de outros setores da própria universidade há dificuldade, pois algumas vezes encontra servidores mais formais que não resolvem o problema por telefone, sempre pedem para enviar um e-mail ou marcar uma reunião. Porém, há uma complexidade para marcar uma reunião, pois no horário adequado para o gestor, nem sempre há intérprete disponível e para remarcar leva-se tempo para conciliar três agendas – a do chefe, do servidor a ser contatado e a do intérprete. Por conta desse impasse muitos encontros vão sendo adiados.

Com relação as decisões institucionais, algumas vezes, há uma demora maior para ele tomar conhecimento, visto que as relações entre ouvintes se dão de forma mais rápida.

4.6 Preconceito x Interesse



A UFC de forma geral tem se preocupado em dar suporte aos docentes surdos do DELLES, a prova disso é que quando há eventos a própria organização entra em contato direto com a Secretaria de Acessibilidade UFC Inlui, que é o setor responsável pela acessibilidade na UFC, para solicitar os intérpretes. Quando convidam o professor para alguma solenidade, ele lembra para os responsáveis que é preciso solicitar intérpretes com antecedência e o material utilizado no evento deve ser disponibilizado previamente para a Divisão de Intérpretes.

Ao participar de um evento, o surdo mexe com a sistemática da solenidade, por causa do posicionamento das cadeiras dos intérpretes e do surdo. Nas cerimônias de formatura, já existe toda estrutura montada visando à participação dos surdos. Nas reuniões mensais do Conselho de Centro, em que participam todos os chefes de departamento e coordenadores dos cursos que compõem o Centro de Humanidades, também já existe uma logística para que o gestor surdo possa participar. Raras vezes há esquecimento que ele acredita ser pela alta demanda e trabalho para organizar essa reunião.

Algumas pessoas reagem com desconfiança, insegurança ou medo de tentar se comunicar com ele, muitas delas não imaginam que ele pode ser professor, muito menos assumir o papel de chefe, por essa razão há o estranhamento que é fruto da ignorância. Para tentar contornar essa situação, quando ele percebe que a pessoa está receosa, ele se aproxima, chama para conversar, pede para pessoa escrever o que deseja, se for algo mais complexo é marcado um dia que haja intérprete para manter a comunicação, e assim vai tentando quebrar a barreira do medo e do preconceito.

A reação negativa das pessoas não o incomoda por ser algo que sempre existiu em sua vida. Algumas chegam a perguntar se ele pode dirigir, se pode casar, se viaja de avião sozinho, então percebe-se que psicologicamente ele está preparado para encarar essas situações.

4.7 Intérpretes

Atualmente existem poucos tradutores/intérpretes para a alta demanda da universidade, mas se tratando de suporte para o gestor, esses profissionais conseguem atender a demanda administrativa. Já na área docente, é complexo para o docente surdo por em prática novos projetos como a pesquisa por não ter o suporte dos intérpretes.

“O intérprete da Língua Brasileira de Sinais é aquele que, tomando a posição de



senalizador ou falante, transmite os pensamentos, as palavras e as emoções do sinalizador, servindo de elo ente duas modalidades de comunicação”. SILVA (2001, p. 64)

A quantidade de surdos na universidade aumentou (alunos e servidores), o número de servidores que sinaliza é muito pequeno e o número de intérpretes permanece o mesmo, dessa forma compreende-se que se essa proporção se mantiver a quantidade de tradutores/intérpretes estará muito aquém da necessidade da universidade.

4.8 Melhorias

A utilização de novas tecnologias disponíveis poderia auxiliar e manter o contato entre surdos e ouvintes dentro da UFC de forma mais rápida como, por exemplo, a vídeo conferência com interpretação a distância. Para auxiliar, em cada campus poderia ter um sistema de web conferência com essa finalidade.

Outra forma seria um número de celular para comunicação via Whats App, como faz a Secretaria de Acessibilidade UFC Inlui, que já utiliza o aplicativo para facilitar a comunicação e a disponibilização de documentos traduzidos.

Outra sugestão seria uma assessoria textual para ajudar na tradução de texto para que o surdo se sentisse mais seguro em apresentar algum texto. Esse profissional seria de grande ajuda e facilitaria muito o trabalho do chefe, bem como dos outros servidores surdos.

Ações como essas poderiam ser aliadas à comunicação dos surdos uma vez que traria maior autonomia e segurança para eles.



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificou-se com esse estudo de caso que o gestor surdo possui um obstáculo a ser superado: a dificuldade da comunicação. Esse óbice é decorrente da falta da difusão da Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS para os servidores dentro da Universidade Federal do Ceará.

A universidade evoluiu bastante no suporte às pessoas surdas através da implantação de medidas que visam à acessibilidade para surdos por meio da criação da Secretaria de Acessibilidade UFC Inlui, que é o setor exclusivo para elaborar ações rumo à inclusão de pessoas com deficiência e acompanhamento de ações intersetoriais, no entanto, mesmo com todas as políticas de inclusão realizadas pela Secretaria, ainda falta acessibilidade à língua materna dos surdos. A preocupação com a acessibilidade não se expandiu por toda a universidade como deveria, no sentido de esse cuidado ser absorvido como parte da cultura da instituição, deixando assim, lacunas a serem preenchidas.

Para que o gestor surdo consiga ter maior autonomia é de fundamental importância que a UFC invista em cursos de ensino da LIBRAS para os servidores em todos os seus campus de Fortaleza e do interior. Essa ação pode ser realizada por meio de ação extensionista ou por meio da Divisão de Formação Profissional – DIFOP, setor que organiza e disponibiliza cursos de diferentes áreas exclusivamente para servidores da universidade. Uma vez que diversos servidores públicos desenvolvam a fluência da LIBRAS fica mais fácil para conversar, discutir e argumentar sobre qualquer assunto administrativo utilizando-se dessa língua. Outro benefício que é promovido mediante a fluência da Libras é a efetiva inserção do surdo no meio acadêmico.

Investir em concursos públicos na área de tradução e interpretação da Libras/língua portuguesa é de grande necessidade e valia para toda universidade, visto que esses profissionais são de suma importância, pois são eles que tornam a universidade acessível ao surdo.

Com o aumento dos usuários da Libras na universidade e a necessidade cada vez maior da comunicação com os ouvintes, se faz indispensável que essas ações sejam postas em prática para facilitar o entrosamento com todos os setores do órgão.



BARROS, Aidil J. S.; LEHFELD, Neide A. S. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. 12.ed. Porto: Porto, 2003.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. Carta para o terceiro milênio. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/carta_milenio.pdf>. Acesso em: 19 de jul. 2018.

BRESSER-PEREIRA, Luiz C. **Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública**. Tradução de Maria Cristina Godoy. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

BRITO, L.F. **Integração social do surdo**. In: Trabalhos em Linguística Aplicada, nº 7, p.13- 22, 1986.

CASTRO, Ana Cristina de; CASTRO, Cláudia Osório de; **Gestão pública contemporânea** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2014. (Série Gestão Pública)

CAMPOS, M. L. I. L. **Educação Inclusiva para Surdos e as Políticas Vigentes**. In:

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHAVEIRO, N.; BARBOSA, M. **A Assistência ao surdo na área de saúde como fator de inclusão social**. Revista da Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 417-422, 2005.

CICCONE, M. **Comunicação total**. 2.ed. Rio de Janeiro: Cultura Médica, 1996.

_____. Decreto nº. 5.296, de 02 de dezembro de 2004. Acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida. Brasília, 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm>. acesso em: 19 jul. 2018.

DIZEU, L. C. T. B.; CAPORALI, S. A. A língua de sinais constituindo o surdo como sujeito, Educ. Soc. Campinas, v. 26, n. 91, p. 583-597, maio/ago. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v26n91/a14v2691.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2018.

FERRAREZI Júnior, Celso. **Guia do trabalho científico: do projeto à redação final: monografia, dissertação e tese**. 1.ed. - São Paulo: Contexto, 2011.

KANAANE, R.; FIEL FILHO, A.; FERREIRA, M. G. (Org). **Gestão pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.



LACERDA, C. B. F.; SANTOS, L. F. (Orgs.). **Tenho um aluno surdo, e agora? Introdução à LIBRAS e educação de surdos.** São Carlos: EDUFSCar, 2014. p. 37-61.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Belo Horizonte: UFMG, 1999.

_____. Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Estabelece normas gerais e critérios básicos para promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L10098.htm>>. Acesso em: 19 jul. 2018.

_____. Lei nº 10.172 de janeiro de 2001. Plano Nacional de Educação. Brasília, 2001. Disponível em: <<http://www.portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2018.

_____. Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002. Brasília: Presidência da Republica, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10436.htm> Acesso em: 19 jul. 2018.

LIMA, MSC. **Surdez, Bilinguismo: entre o dito, o pretendido e o feito.** Capinas SP. IEL/UNICAMP. 2004.261.(Tese de Doutorado).

OTTMAR, Teske; SCHNEIDER, Alberto; FERNANDES, Idilia; LIPPO, Humberto; SANTOS, Fagundes; **Sociologia da acessibilidade.** Curitiba: InterSaberes, 2017.

QUADROS, Ronice Muller. Educação de Surdos. **A aquisição da linguagem,** Porto alegre: Artes Médicas, 1997.

QUADROS, Ronice Muller; PIZZIO, Aline Lemos; REZENDE, Patrícia Luiza Ferreira. **Língua Brasileira de Sinais I.** UFSC. 2017

SACHS, I.; LOPES C.; DOWBOR, L. Crises e oportunidades em tempos de mudança. Anais Eletrônicos da I Ciegesi / I Encontro Científico do Pnap/Ueg jun 2012. Disponível em: < www.anais.ueg.br/index.php/ciegesi/article/download/781/820>. Acesso em: 23 ago. 2018.

SANTANA, Ana Paula. **Surdez e Linguagem: aspectos e implicações neolingüísticas** / Ana Paula Santana – São Paulo: Plexus, 2007.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SILVA, Maria Cristina da. **A importância do gestor público no processo decisório.** Sítio Portal da administração.com. Publicado em 18 de abril de 2008. Disponível



em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-do-gestor-publico-no-processo-decisorio/22383/>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

SILVA, M. da P M. **A construção de sentidos na escrita do aluno surdo**. São Paulo: Plexus, 2001.

SKLIAR, Carlos. **A Surdez: um olhar sensível sobre as diferenças**. Porto Alegre: Mediação, 1988.

STROBEL, **Surdos: vestígios culturais não registrados na história**. Dissertação de mestrado em fase de elaboração, na área de educação GES/UFSC, 2016.

TONI, Jackson de. **O planejamento Estratégico Governamental: reflexões metodológicas e implicações na gestão pública**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

**UNILAB****APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS****ENTREVISTA**

- Breve relato sobre sua vida e a sua chegada à UFC;
- Interesse em ser gestor público;
Como surgiu o interesse em ser gestor público?
Quais suas principais atividades como gestor?
- Percepção dos trâmites administrativos;
Como foram os primeiros contatos com os processos burocráticos da UFC?
Sentiu dificuldades em se inteirar da parte burocrática?
E os sistemas informatizados da UFC (SIGAA, SIGPRH, SEI)?
Teve auxílio de outros servidores?
- Relacionamento com os colegas após assumir a chefia;
Sentiu-se acolhido pelos seus colegas de departamento nessa sua nova fase como gestor?
Teve desavenças com seus colegas por ocupar esse cargo?
- Dificuldades encontradas durante a gestão;
Como lida com as cobranças inerentes ao seu cargo vindas dos colegas de departamento e dos outros setores da UFC?
Quais suas maiores dificuldades enfrentadas?
- Preconceito x interesse;
Como percebe a reação das pessoas (servidores ou não) ao encontrar um surdo em um cargo de chefia?
Lhe incomoda a reação negativa (se houver) delas?
- Intérpretes;
Como esses profissionais lhe ajudam?



- Melhorias;
Quais novas ações poderiam melhorar seu trabalho?
Como você poderia contribuir para implantar novas medidas que facilitem seu trabalho?



Autorização

Eu, Rodrigo Nogueira Machado, SIAPE 1890387, autorizo Sara Ferreira da Silva a utilizar as informações disponibilizadas na entrevista que concedi, interpretada pela intérprete e tradutora Grazielle Lúcio Gomes Fraga, para o seu trabalho de conclusão da pós-graduação Latu Sensu em Gestão Pública, intitulado “A GESTÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: SOB A PERSPECTIVA DE UM GESTOR SURDO” na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB.

Fortaleza, 28 de setembro de 2018.

Rodrigo Nogueira Machado
Chefe do Departamento de Letras
Libras e Estudos Surdos