

**M**

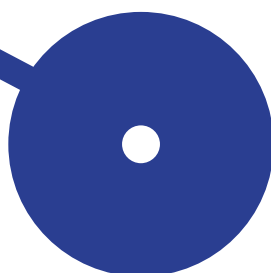
**MESTRADO**

Educação Especial: Multideficiência e Problemas de Cognição

# A perspetiva de empregadores sobre o recrutamento e manutenção do emprego de pessoas com incapacidade

Lígia Filipa Cruz Neto

12/2020



Politécnico do Porto

Escola Superior de Educação

Lígia Filipa Cruz Neto

**A perspetiva de empregadores sobre o recrutamento e manutenção  
do emprego de pessoas com incapacidade**

Dissertação de Mestrado

**Mestrado em Educação Especial: Multideficiência e Problemas de Cognição**

Orientação: Prof.<sup>(a)</sup> Doutor(a) Mónica Silveira Maia

Porto, dezembro de 2020

Politécnico do Porto

Escola Superior de Educação

Lígia Filipa Cruz Neto

**A perspetiva de empregadores sobre o recrutamento e manutenção  
do emprego de pessoas com incapacidade**

Dissertação de Mestrado

**Mestrado em Educação Especial: Multideficiência e Problemas de Cognição**

Orientação: Prof.<sup>(a)</sup> Doutor(a) Mónica Silveira Maia

Porto, dezembro de 2020

*“A Inclusão acontece quando se aprende com a diferença e não com as igualdades”*

Paulo Freire

## AGRADECIMENTOS

Estes dois anos de mestrado, foram anos de muito esforço e empenho, traduzidos em muitas horas de trabalho num processo solitário, com muitos desafios, incertezas, alegrias e algumas pedras pelo caminho, onde foi possível chegar a bom porto com a ajuda e apoio de várias pessoas que foram indispensáveis nesta longa viagem.

Primeiramente, agradecer à Professora Doutora Mónica Maia pela orientação, acompanhamento, por toda a disponibilidade, pelo interesse permanente e pelos vários momentos de partilha pautados por uma visão crítica e sentido prático com que sempre me orientou neste trabalho. O seu contributo neste processo de crescimento foi fundamental e motivador, para alcançar o resultado desejado.

Aos professores do Mestrado em Educação Especial: Multidefiência e Problemas de Cognição, por todas as aprendizagens proporcionadas, as quais me enriqueceram a nível pessoal e profissional e contribuíram para a verdadeira construção de conhecimento.

Aos amigos e colegas de trabalho, pelos momentos de escuta, partilha, reflexão e amizade, por terem sido o suporte emocional ao longo deste caminho e, por toda a disponibilidade para me aconselhar em todos os momentos, sobretudo naqueles de maior dificuldade.

À minha família, por acreditarem no caminho e apoiarem no decurso de mais uma etapa no meu desenvolvimento pessoal. Sem dúvida que a família é sempre o porto seguro, onde podemos ir beber energias para levar todo este desafio avante, sem desistir perante as adversidades.

Muito obrigado a todos os que me acompanharam nesta caminhada e, de alguma forma me ajudaram a manter focada e motivada para ir até ao fim.

## RESUMO

O direito ao acesso, manutenção e progresso no trabalho em ambientes inclusivos e acessíveis a todos, é um compromisso estabelecido na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (ONU, 2006) e que se encontra ainda por cumprir a nível nacional e internacional. Retratar e analisar os condicionantes do presente para definir as políticas e práticas do futuro é um dos veículos necessários no trajeto para a inclusão laboral. Neste estudo pretende-se analisar as perspetivas dos empregadores sobre a inclusão no contexto laboral de indivíduos em situação de incapacidade, de modo a compreender quais os fatores facilitadores e barreiras à contratação e manutenção do emprego. Para o efeito, levou-se a cabo uma pesquisa por inquérito – com aplicação de um questionário a 30 representantes de empresas nacionais – e um estudo de caso, com entrevista a 5 responsáveis de empresas que contam no seu historial com a colaboração de pessoas em situação de incapacidade. Mediante convergência de dados quantitativos e qualitativos, os resultados deste estudo indicam que a responsabilidade social e filosofia da equipa de trabalho constituem as principais motivações para o recrutamento de indivíduos com incapacidade. As experiências documentadas pelos responsáveis das empresas são de teor predominantemente positivo quer em termos de produtividade da empresa e progresso do próprio, quer na transformação da equipa de trabalho e da sociedade. Estas experiências positivas têm na sua base a introdução de suportes personalizados e a mobilização atitudes inclusivas na empresa e na comunidade. As principais preocupações e desafios situam-se no campo atitudinal (preconceitos e estereótipos pelos clientes, colegas e supervisores), no plano financeiro (com perceção de custos associados) e técnico para a avaliação e ajustamento dos contextos de trabalho. Deste modo, as linhas de intervenção destacadas pelos empregadores convergem para: apoios financeiros e disponibilização de equipamentos/produtos de apoio; o comprometimento dos quadros superiores das empresas no incentivo à inclusão; a implementação de sistemas de tutoria entre trabalhadores; a consultadoria e assistência técnica no local e o estabelecimento de parcerias com entidades especializadas no acesso e manutenção de emprego das pessoas em situação de incapacidade.

**Palavras-chave:** Emprego; Deficiência; Barreiras; Facilitadores; Estratégias

## ABSTRACT

The right to access, maintain and progress at work in inclusive and accessible environments for all, is a commitment established in the Convention on the Rights of Persons with Disabilities (ONU, 2006) and which is still to be fulfilled at national and international level. Portraying and analyzing the conditions of the present to define the policies and practices of the future is one of the necessary vehicles on the path to labor inclusion. This study intends to analyze the employers' perspectives on the inclusion in the work context of individuals in a situation of disability, in order to understand what are the facilitating factors and barriers to hiring and maintaining employment. For this purpose, a survey was carried out – with a questionnaire applied to 30 representatives of national companies – and a case study, with interviews with 5 heads of companies who have a history of collaboration with people in incapacity situation. Through the convergence of quantitative and qualitative data, the results of this study indicate that the social responsibility and philosophy of the work team are the main motivations for the recruitment of individuals with disabilities. The experiences documented by the heads of the companies are predominantly positive both in terms of the company's productivity and progress, as well as in the transformation of the work team and society. These positive experiences are based on the introduction of personalized supports and the mobilization of inclusive attitudes in the company and in the community. The main concerns and challenges are in the attitudinal field (prejudices and stereotypes by clients, colleagues and supervisors), in the financial (with perception of associated costs) and technical plan for the assessment and adjustment of work contexts. In this way, the lines of intervention highlighted by employers converge to: financial support and availability of equipment / support products; the commitment of senior management in companies to encourage inclusion; the implementation of tutoring systems among workers; consultancy and technical assistance on site and the establishment of partnerships with entities specializing in accessing and maintaining employment for people in disabilities.

Keywords: Employment; Deficiency; Barriers; Facilitators; Strategies

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Características Demográficas dos respondentes ao questionário

Tabela 2- Caracterização dos trabalhadores em função do tamanho da empresa

Tabela 3- Caracterização das alterações funcionais dos funcionários, presentes em cada empresa

Tabela 4- Caracterização dos participantes na entrevista

Tabela 5- fatores poderão constituir motivações para a contratação de funcionários em situação de incapacidade

Tabela 6- Fatores que poderão constituir preocupações na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

Tabela 7- Fatores poderão representar desafios na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

Tabela 8- Tipos de informação ajudariam as empresas a recrutar ativamente pessoas em situação de incapacidade?

Tabela 9- Estratégias poderão reduzir barreiras na contratação de indivíduos em situação de incapacidade

Tabela 10- Experiências Pessoais: Inclusão desse(s) funcionário(s) na equipa de trabalho

Tabela 11- Experiências Pessoais: Relação indivíduo-trabalho

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organização da análise das entrevistas

# ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	5
1.1. TRANSIÇÃO PARA A VIDA ATIVA .....	7
1.2. A IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE SUPORTES: BOAS PRÁTICAS .....	9
1.3. O EMPREGO APOIADO.....	12
1.4. A FIGURA DO JOB COACH.....	14
1.5. ENQUADRAMENTO LEGAL EM PORTUGAL: LEI DE QUOTAS E MEDIDAS DE APOIO.....	15
CAPÍTULO II – ESTUDO EMPÍRICO .....	20
2.1. OBJETIVOS DE ESTUDO.....	20
2.2. MÉTODO.....	20
2.3. RESULTADOS.....	28
2.3.1 questionário .....	28
2.3.2 entrevistas .....	37
DISCUSSÃO.....	46
CONCLUSÃO.....	51
BIBLIOGRAFIA/REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
ANEXOS .....	62

## INTRODUÇÃO

O acesso ao trabalho em condições de igualdade com os demais, é um direito fundamental estabelecido na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (2006), e que se encontra vertido em diferentes legislações e medidas de suportes dos estados parte. O compromisso na promoção deste direito, está veiculado em Portugal através da Lei n.º4/2019 e de um conjunto de respostas de suporte que incluem entre outras: medidas de Aproximação ao Mercado de Trabalho – estágios de inserção e contracto-emprego inserção; modalidades alternativas de emprego – emprego apoiado e emprego protegido; e medidas de apoio à acessibilidade e à participação – desde adaptação de postos de trabalho à comparticipação de produtos de apoio (Instituto Nacional de Reabilitação, 2019).

Não obstante o esforço empregue através destas medidas e iniciativas de suporte, o trabalho continua a ser, quer a nível nacional, quer a nível internacional, o domínio de participação onde se verificam maiores desigualdades entre pessoas com e sem incapacidade.

De acordo com o relatório do Inquérito Europeu às condições de Vida e Rendimento (Eurostat, 2018) a taxa de atividade<sup>1</sup> das pessoas com incapacidade e deficiência em Portugal, continua a ser bastante inferior (66.7%) comparativamente à registada em pessoas sem deficiência (85.7%). Relativamente à taxa de emprego<sup>2</sup>, os dados do mesmo inquérito mostram que em Portugal apenas 50.5% das pessoas com deficiência ou incapacidade se encontram empregadas em comparação com as pessoas sem deficiência que apresentam uma taxa de emprego de 73.2%. Estes valores seguem de perto os valores da União Europeia onde, 48.1% das pessoas com deficiência ou incapacidade estão empregadas contra 73.9% das pessoas sem deficiência. Para além do acesso ao trabalho, a atualidade é também pautada por desigualdades refletidas na não remuneração ou redução salarial e pela ocupação de funções com menores expectativas quanto à sua exigência por pessoas com incapacidade (Sousa et al, 2007).

---

<sup>1</sup> A taxa de atividade representa o número de ativos por cada 100 pessoas com 15 e mais anos. Os ativos são a mão-de-obra disponível para trabalhar, incluindo-se na população ativa os trabalhadores que estão empregados e desempregados.

<sup>2</sup> A taxa de emprego representa o número de empregados por cada 100 pessoas com 15 e mais anos.

Uma das abordagens que visa promover a inclusão no acesso e manutenção do trabalho, consiste no modelo de supported employment ou de emprego apoiado. Este modelo emergiu na sequência dos princípios e movimentos de valorização do papel social, normalização e de vida independente (Wehman & Kregel, 1992) e define-se pela implementação de suportes individualizados no sentido de capacitar, por um lado, a pessoa com incapacidade na aquisição e manutenção de um emprego competitivo, de longa-duração e sustentável, e por outro, o empregador na promoção e valorização do desempenho de todos os seus colaboradores (Frederick & VanderWeele, 2019). Constitui assim, uma forma específica de emprego, onde se pretende assegurar os benefícios de um emprego competitivo – i.e., em regime de mercado aberto –, disponibilizando apoio e formação de forma contínua, visando a produtividade, participação e inclusão (Genelioux, 2005). Em Portugal, o emprego apoiado em mercado aberto dirige-se “a pessoas com deficiência e incapacidade cujas limitações de atividade e restrições de participação dificultam significativamente o seu acesso ao emprego em regime normal de trabalho e, cuja capacidade de trabalho não seja inferior a 30% nem superior a 90% da capacidade normal de trabalho de outro/a trabalhador/a nas mesmas funções profissionais” (INR, 2019, p. 37).

O emprego apoiado enquanto sistema de suporte inclui, invariavelmente, adaptações (Kensbook, 2017): (i) a nível individual relativas ao indivíduo com deficiência e incapacidade e ao seu contexto de trabalho imediato – por exemplo através da modificação de tarefas, instrumentos, localização e/ou condições físicas de trabalho; e (ii) a nível organizacional com efeito nos outros colaboradores / colegas de emprego e que implicam uma mudança coletiva.

Assim, a respeito da implementação deste modelo são vários os estudos que analisam variáveis potencialmente preditivas do seu sucesso, quer ao nível da pessoa com incapacidade (e.g., Aranha, 2001), quer ao nível do empregador e do contexto de trabalho (e.g., Figueira, 2012). Uma linha de investigação central é a de análise da perceção dos empregadores em relação às barreiras e facilitadores ao emprego de pessoas com deficiência ou incapacidade; nos quais se salienta o papel das atitudes e os estereótipos dos outros funcionários e supervisores (Colella & Bruyère, 2011). Essa, por sua vez, é uma variável que parece ser influenciada pela exposição prévia a outros processos de inclusão. De acordo com Chan e colegas (2010), um empregador que já tenha tido experiências anteriores de inclusão, tende a adotar atitudes mais positivas comparativamente àqueles que nunca as tiveram. Outro aspeto que parece explicar atitudes negativas perante o

emprego de pessoas com incapacidade, decorre da falta de conhecimento sobre a deficiência e a incapacidade em geral e sobre as capacidades e potencialidades de cada indivíduo em particular. Para além da falta de conhecimento e do estigma associado à pessoa com deficiência, Kaye e colegas (2011) revelam que os empregadores se sentem desapoiados na identificação das necessidades dos funcionários e, conseqüentemente, na identificação e implementação das adaptações necessárias. Conforme exemplificado por Livermore e Goodman (2009), a falta de apoios ou de conhecimento sobre os apoios disponíveis, levam a que as necessidades de reajustes ou acomodações de ordem meramente arquitetónica se revelem, por si só, impeditivas na empregabilidade de pessoas com incapacidade e deficiência.

Outra dimensão importante na análise das perceções dos empregadores relaciona-se com preocupações atinentes à produtividade e qualidade de trabalho. De acordo com McCary (2005), estudos demonstraram que os empregadores, de uma forma geral, têm baixas expectativas quanto aos níveis de produtividade dos funcionários com deficiência; perceção esta que é também modificável de acordo com experiências de inclusão de indivíduos com incapacidade em contexto laboral. Estudos como o de Ju e colegas (2013) e o de Deville e colegas (2011), mostram que até existir uma primeira experiência de contacto com pessoas com deficiência e incapacidade, encontra-se presente uma visão mais estereotipada e preconceituosa sobre o seu desempenho e funcionalidade, com baixas expectativas sobre a sua produtividade e capacidade para tomar decisões.

Uma outra variável aparentemente influente na contratação de pessoas com deficiência e incapacidade, é – conforme documentado por Fraser e colegas (2011) –, o tamanho da empresa. Os autores revelam, que as pequenas/médias empresas tendem a ter uma posição menos inclusiva do que as grandes empresas, com menor aceitação de indivíduos com alterações funcionais e com mais baixas expectativas quanto à sua competência e qualificação. A análise destas variações no modo como se percebe o emprego das pessoas com deficiência e incapacidade, tem sido tomado como aspeto fundamental para o planeamento e implementação de políticas e medidas de apoio que permitam dar maior segurança e apoio aos empregadores, quer no recrutamento, quer na manutenção e progresso da pessoa com incapacidade no trabalho.

Em Portugal, a análise do acesso e manutenção do emprego por pessoas com deficiência e incapacidade, sob o ponto de vista dos empregadores, é ainda uma matéria pouco explorada. O presente estudo tem como objetivo analisar as perspetivas dos empregadores sobre a inclusão no contexto laboral de indivíduos com deficiência e incapacidade, de modo a compreender quais os fatores facilitadores e barreiras à contratação e manutenção do emprego.

## CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A atividade laboral é globalmente percebida como o meio pelo qual um indivíduo se emancipa e tem acesso a bens e a serviços. É também entendida como um fim em si mesmo por estar associada à valorização social e ao desenvolvimento pessoal. O significado de assumir um papel valorizado pela sociedade é uma dimensão que se coloca com particular relevo no caso de indivíduos em situação de incapacidade, permitindo mudar o modo de como o indivíduo se vê enquanto parte de uma sociedade (Richardson, 1993). Conforme sublinha, Pimpão (2016) poder ter um emprego, consiste em termos sociais na valorização das capacidades de cada sujeito, promovendo o sentimento de utilidade e de bem-estar, interferindo por isso na qualidade de vida da pessoa.

Interessa, por isso, entender o conceito de qualidade de vida e os indicadores que o associam à condição de empregabilidade. A autodeterminação, as relações interpessoais, a inclusão social, bem-estar emocional, bem-estar físico e bem-estar material são alguns dos domínios que definem o conceito de qualidade de vida (Verdugo et al., 2012).

Verdugo e colegas (2012), num estudo sobre a qualidade de vida de trabalhadores com incapacidade intelectual, revelam que os empregos típicos estão relacionados positivamente com a qualidade de vida em geral, havendo também relação entre a produtividade dos trabalhadores e a autodeterminação e independência. Nesse mesmo estudo, é analisado como as características de suporte influenciam os trabalhadores em contexto laboral e de que forma. A este respeito, os autores constataram que um número elevado de horas de suporte direto (suporte dado por outro colega de trabalho), originava níveis de qualidade de vida mais baixos, no geral, relacionando-se também com a produtividade, autodeterminação e independência.

As pessoas em situação de incapacidade, enfrentam inúmeras barreiras no seu dia-a-dia, a nível de estruturas físicas, ao nível cultural, económico, político e social (Gonçalves & Cardoso, 2010).

A área do trabalho, é uma das que mais refletem as questões das desigualdades entre pessoas com e sem deficiência. As pessoas em situação de incapacidade, representam uma parte significativa de trabalhadores não remunerados, com salários reduzidos ou de pouca exigência,

como consequência às baixas expectativas sobre o seu desempenho laboral (Sousa et al, 2007). Estes dados parecem refletir um descreditar das potencialidades dos indivíduos, profundamente vinculada ao desconhecimento das problemáticas e a atitudes discriminatórias e estereotipadas face à incapacidade (Boyle, 1997, Bricout & Bentley, 2000, citado por Devile et al., 2011).

Ju e colegas (2013), sublinha a existência de uma visão ainda muito estereotipada no modo de como os empregadores olham para a diferença. Segundo a autora, é esta visão que no momento da contratação leva a que, os empregadores sejam mais recetíveis a empregar pessoas com deficiências físicas do que pessoas com problemas de saúde mental e com incapacidade intelectual, por considerarem que estas últimas são menos aptas a desempenhar funções. As perceções sobre a aptidão e produtividade assumem um grande peso na decisão de contratar pessoas em situação de incapacidade, assumindo particular relevo perante situações de incapacidade intelectual (Boyle, 1997, Bricout & Bentley, 2000, citado por Devile et al., 2011). Para além da natureza da incapacidade, a extensão de alterações a executar no local de trabalho para fins de acessibilidade e funcionalidade é também um fator que influi na contratação de uma pessoa com deficiência e incapacidade (Devile et al., 2011).

Estas questões bloqueiam o acesso a experiências laborais, pondo em causa aquilo de que são capazes, por falta de experiências que as permitam envolverem-se, desafiarem-se e pôr a prova tudo aquilo que sabem (Devile et al., 2011). Estas perceções parecem, contudo, serem passíveis de mudança. Thompson et al (2010) refere que o aumento de oportunidades de emprego, resulta numa mudança positiva das expectativas da sociedade e, por consequência, a abertura a novas oportunidades de envolvimento social e de emprego. A confirmar este ciclo, no estudo de Ju et al. (2013), revela-se que após o contacto com estas experiências de contratação, as atitudes e expectativas tendem a ser mais positivas e a ocorrer uma expansão de oportunidades de emprego (Ju et al., 2013).

Essas atitudes e expectativas refletem-se na capacidade dos empregadores para identificar pontos fortes no trabalho do seu colaborador, no empenho, esforço, dedicação e sucesso que revela, no cumprimento das tarefas (Gonçalves & Nogueira, 2012). Conforme documenta Grace (2005), as vantagens decorrentes da contratação de pessoas com incapacidade revelam-se internamente, na humanização das relações de trabalho, reforçando o espírito de equipa entre os

trabalhadores, proporcionando um ambiente institucional positivo para todos, e contribuindo ainda para uma melhor produtividade da empresa. Externamente, as vantagens reportam-se à visibilidade da empresa, e do seu desempenho ao nível da responsabilidade social. Ao possibilitar uma melhoria na imagem da empresa, esta torna-se mais competitiva no mercado, devido às práticas que assume.

## 1.1. TRANSIÇÃO PARA A VIDA ATIVA

Primeiramente, é importante definir o que se entende por “Transição”. Durante todo o ciclo de vida do ser humano, este passa por diversos períodos de transição, pelo que, Helios (1996) afirma que transição constitui um processo contínuo ao longo de toda a vida desde que se nasce até morrer, sendo que na vida escolar ocorre com a entrada para o jardim de infância e o fim da escolaridade obrigatória. A transição para a vida pós-escolar é uma questão que em muito levanta preocupações para as famílias de jovens com necessidades adicionais de suporte, acarretando alguma ansiedade e inquietação (Hodapp, 2012).

Deste modo, a escola assume um papel preponderante na preparação dos seus alunos para este período de transição. Devido ao facto de existirem várias lacunas nesta preparação, nomeadamente no desenvolvimento de competências essenciais para o local de trabalho, a Agência Europeia para o Desenvolvimento em Necessidades Educativas Especiais, colocou a hipótese de que para os alunos com Necessidades Adicionais de Suporte, o seu Programa Educativo Individual (PEI), fosse complementado por um Programa Individual de Transição (PIT). Assim, com o Decreto-Lei nº3/2008 passou a ser obrigatório que o PIT fosse um complemento ao PEI de cada aluno, “Sempre que o aluno apresente necessidades educativas especiais de carácter permanente que o impeçam de adquirir as aprendizagens e competências definidas no currículo deve a escola complementar o programa educativo individual com um plano individual de transição (...)” (Artº 14º, ponto 1, Decreto-Lei nº 3/ 2008, de 7 de janeiro).

Este marco vem reforçar o que já constava na Declaração de Salamanca, isto é, “(...) os jovens com necessidades educativas especiais precisam de ser apoiados para fazerem uma transição eficaz da escola para a vida ativa, quando adultos. As escolas devem ajudá-los a tornarem-se ativos economicamente e proporcionar-lhes as competências necessárias à vida diária, oferecendo-

lhes uma formação nas áreas que correspondem às expectativas e às exigências sociais e de comunicação e às expectativas da vida adulta (...)” (Unesco, 1994, p.34).

Com o novo Decreto-Lei nº54/2018, mudaram os princípios e normas que garantem a inclusão, de modo a responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e cada um dos alunos. Assenta, assim, numa abordagem multinível, num “modelo de ação de todos e para todos” (Manual de Apoio à Prática, 2018, p.18). Nesta nova perspetiva, de olhar os alunos e as suas necessidades, mudou também o processo de identificação das medidas de suporte à aprendizagem e inclusão. O PEI e o PIT, continuam a ser um complemento, contudo apenas são aplicados aos alunos com adaptações curriculares significativas.

Soriano (2006), afirma que o PIT é um documento que deve espelhar o passado, o presente e as expectativas de futuro do jovem em questão, contendo informação sobre o seu percurso de vida, ou seja, condições familiares, médicas, interesses, background cultural e escolar e, ainda, orientação vocacional. Por outro lado, o Manual de Apoio à Prática (2018), diz que o PIT deve ser construído pela equipa multidisciplinar em conjuntos com o aluno e os pais, devendo conter os interesses, potencialidades e competências do aluno; as áreas mais importantes a investir; as atividades que vão ser realizadas; as entidades e os locais onde as mesmas se vão realizar; os responsáveis por cada fase do processo e os mecanismos de acompanhamento e supervisão .

O processo de transição para a vida pós-escolar deve ser preparado de uma forma progressiva desde a entrada para a escola, embora o PIT só entre em prática 3 anos antes do término da escolaridade obrigatória, com um carácter flexível e possível de se ir adequando à mudança dos interesses e experiências do jovem, orientando-se pelo “planeamento-baseado-na-pessoa (PCP)” (Manual de Apoio à Prática, 2018, p.38). Sendo este um documento que responsabiliza todos os intervenientes pela sua elaboração, aplicabilidade e monitorização, pode-se dizer que constitui assim um contrato entre escola-aluno-família-instituição, a fim de definir etapas, objetivos e oportunidades a fim de garantir uma transição adequada da escola para o trabalho (Manual de Apoio à Prática, 2018, p.38). É neste sentido que a comunidade adquire também um papel fulcral neste processo para a construção de redes de apoio, que ofereçam oportunidades e experiências positivas para estes jovens (Ministry of Children and Family Development, 2005).

## 1.2. A IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE SUPORTES: BOAS PRÁTICAS

Toda e qualquer pessoa, em alguma fase da sua vida, irá precisar de algum tipo de apoio para que consigam superar as dificuldades que vão encontrando e, esse apoio pode ser de natureza variada (Wehman & Bricout, 1999a).

No decorrer de investigações feitas ao longo dos anos 80, surgiram novas abordagens na área da reabilitação profissional, devido ao facto de se ter percebido que as pessoas com deficiência ou incapacidade eram capazes de aprender e realizar um trabalho produtivo, quando colocadas num contexto real de trabalho, em conjunto com pessoas sem deficiência. Esta nova abordagem denominou-se por supported employment (emprego apoiado), no qual as pessoas com deficiência ou incapacidade teriam acesso a um salário, seriam integrados em contextos de trabalho competitivo e teriam todo o apoio necessário para serem bem-sucedidas (Wehman, Sale & Parent, 1992).

Esta abordagem encontra-se diretamente relacionada com a qualidade de vida, pelo facto de se organizar com base num conjunto de direitos universalmente estabelecidos, traduzindo-se em oportunidades de exercerem plenamente a sua cidadania, enquanto indivíduo, nomeadamente: o direito a tomarem decisões sobre a sua vida; o direito a conviver e participar na comunidade de forma ativa; o direito a exercer uma atividade profissional e ser remunerado, assim como ter acesso a todas as condições de trabalho e apoios necessários (Wehman & Kregel, 1992).

O supported employment (emprego apoiado), assenta em seis características importantes, que o distinguem de todas as outras abordagens na área da reabilitação profissional, de acordo com Wehman e Kregel (1992), nomeadamente: Emprego – o objetivo desta abordagem é que todos os indivíduos tenham acesso a condições igualitárias que os restantes trabalhadores, isto é, salário, condições de trabalho e segurança; Apoio Continuado – consiste em garantir que a pessoa obtém um emprego e o consiga manter, providenciando para tal todo o apoio continuado; Emprego, não serviços – ao invés de possibilitar serviços para o desenvolvimento de competências, o objetivo é criar oportunidades de trabalho; Participação total – independentemente do grau de deficiência,

na abordagem do supported employment, todas as pessoas tem direito e capacidade para exercer uma atividade profissional, desde que lhe seja prestado todo o apoio continuado necessário; Integração Social – é dada ênfase no estabelecimento de relações interpessoais, com pessoas sem deficiência. Estas relações alastram-se às demais situações, isto é, com os colegas de trabalho, supervisores e direção, seja no decorrer do trabalho, seja em horas de refeições, deslocação para o trabalho ou momentos fora do trabalho; Variedade e Flexibilidade – as opções de emprego não são limitadas nesta abordagem, pelo contrário, existe uma grande flexibilidade abrindo o leque de oportunidades, de acordo com as necessidades e interesses da pessoa.

Herzberg (1957, citado por Hampton, 1986), identificou alguns fatores que potenciam a satisfação do indivíduo na manutenção do emprego, ao qual chamou de “fatores motivacionais, ou intrínsecos ao sujeito”, dos quais: a responsabilidade atribuída; a natureza do trabalho; o reconhecimento pelo seu desempenho; a realização pessoal; o desenvolvimento pessoal.

A conjugação perfeita entre estes fatores motivacionais e as características do emprego apoiado, concretiza-se através das diferentes etapas do emprego apoiado, divididas por duas fases: o antes e o após a colocação num posto de trabalho. A primeira fase pretende conjugar o melhor possível o perfil da pessoa (competências, interesses, motivações, expectativas), com as exigências do posto de trabalho que pretende alcançar, melhor dizendo, encontrar um trabalho em que a pessoa se consiga superar e desempenhar o seu trabalho com sucesso, em prol da realização pessoal e profissional. A fase seguinte, pretende proporcionar todo o apoio necessário, físico ou material, para que a pessoa consiga ser o mais funcional e autónoma possível, ou seja, passa pela formação no local de trabalho e pelo treino da sua autonomia, quer na deslocação para o local de trabalho, quer na dinamização do próprio trabalho, com vista à manutenção desse emprego (Moon, Goodall, Barcus e Brooke, 1986, citado por Wehman, Sale & Parent 1992).

Estudos como (Bellamy et al., 1988; Mank et al., 1986; Gardner et al., 1988; Moon & Griffin, 1988, citados por Coker, Osgood & Clouse, 1995), revelam que as pessoas que se encontram no modelo de emprego apoiado, com apoio continuado, nos seus contextos regulares de trabalho, possuem maior capacidade para alcançar maiores benefícios económicos, sentem-se mais integrados, mais capazes de contribuir socialmente de forma ativa, assim como revelam mais satisfação no seu trabalho e, conseqüentemente, mais qualidade de vida. Um outro estudo, Crowther,

Marshall, Bond e Huxley (2001), ao procurar explorar qual o método mais eficaz para ajudar as pessoas com doença mental a obter um emprego, concluiu que entre as hipóteses – emprego apoiado, treino vocacional e centros de dia ocupacionais – quem se encontrava na modalidade de emprego apoiado, num mercado competitivo, estava mais integrado nos contextos, obtinha salários superiores e trabalhavam mais horas por mês, do que aquelas que se encontravam nas outras duas modalidades referidas.

Encontrar respostas e oportunidades que permitam satisfazer as necessidades, interesses e expectativas da pessoa, é o principal objetivo do emprego apoiado e, a melhor forma de dar voz à pessoa para que encontre um emprego em mercado competitivo, que responda aos seus objetivos, se adeque às suas capacidades e, permita continuar o seu desenvolvimento pessoal, em prol da sua satisfação pessoal e empoderamento, para uma maior qualidade de vida Wehman e Bricout (2001). Estudos como o de (Blauner, 1966; Gruneberg, 1979; Locke, 1983), procuram estudar as variáveis que influenciam a satisfação dos trabalhadores com deficiência ou incapacidade, observando assim que, o poder tomar decisões de forma autónoma, desenvolver relações sociais com os seus colegas de trabalho e, poderem progredir na carreira, são as variáveis mais frequentes que fazem com que as pessoas se sintam realizadas nos seus locais de trabalho.

Maslow (1943), na sua teoria da hierarquia das necessidades, diz-nos que as necessidades de um indivíduo se encontram organizadas em pirâmide e, de forma hierárquica, de acordo com as necessidades (fisiológicas, segurança, sociais, autoestima e autorrealização). Pelo facto de cada uma das necessidades assumir funções de motivação para a ação, em busca da satisfação das mesmas, percebemos pela pirâmide que as necessidades de nível superior só serão satisfeitas quando as de nível inferior e mais prioritárias estiverem salvaguardadas. Relacionando isto, com a satisfação profissional e pessoal, percebemos que o grau de satisfação e melhoria da qualidade de vida da pessoa irá aumentar conforme as suas necessidades forem sendo satisfeitas, primeiro ao nível pessoal, depois social e, por fim ao nível do trabalho (Gruneberg, 1979).

De acordo com Kiernan e Knutson (1990), a qualidade de vida no trabalho, resulta da interação entre as características do local de trabalho e as necessidades do indivíduo e as suas motivações.

Esta mesma qualidade de vida é intrínseca, ou seja, varia de pessoa para pessoa e é determinada em função dos seus objetivos prévios e necessidades definidas como prioritárias.

Neste sentido, Locke (1983), defende que o salário assume um papel relevante na satisfação profissional e pessoal. Esta ideia é apoiada por estudos como o de Friedmann (1964), que nos diz que a maioria dos indivíduos em modelo de emprego apoiado, num mercado competitivo, consideram que a principal função de um emprego é possibilitar a obtenção de dinheiro para assegurar questões como conforto e acesso aos prazeres da vida. Por outro lado, nos estudos de (Dawis, 1984; Locke, 1983; Palmer et al., 1962; Vanfossen, 1979, citados por Moseley, 1988), verificamos que existem trabalhadores que valorizam mais as oportunidades de desenvolverem relações interpessoais com os seus colegas de trabalho, o facto de se sentirem mais autónomos sobre a sua vida, terem estabilidade no seu emprego e serem valorizados pelas suas competências.

### 1.3. O EMPREGO APOIADO

Uma das características do emprego apoiado, como já referido no presente estudo, relaciona-se com o emprego continuado, traduzindo-se numa forma de ajudar pessoas com maiores limitações a manter o seu emprego e, as suas capacidades profissionais, Wehman e Kregel (1992). Estes apoios variam de pessoa para pessoa, ao nível da intensidade com que são aplicados e quanto ao tipo de apoio consoante as funções que desempenha e as necessidades da pessoa Wehman e Bricout (1999 b).

Wehman e Bricout (1999 a), apresentam uma taxonomia de suportes de trabalho<sup>3</sup>, a qual está organizada em quatro categorias de suportes e, cada uma delas com as respetivas subcategorias, sendo as quatro categorias: Apoios mediados por agências; Suportes mediados por negócios; Apoios mediados pelo governo e, Apoio mediado pela família e pela comunidade.

Apoios mediados por agências: Esta categoria surge pelo facto de grande parte dos serviços prestados para a reabilitação serem prestados por uma única agência que suporta o emprego

---

<sup>3</sup>Ver anexo D

apoiado. O principal objetivo é coordenar os seus serviços com as entidades, englobando desta forma vários níveis de suporte: Job Coach, Tecnologia assistiva, Estratégias Compensatórias (eg. Auxiliares de memória), Aconselhamento, Serviços de Abusos de Substâncias, Serviços Médicos, Transporte Especializado, Consultor de Reabilitação Profissional.

Suportes mediados por negócios: Esta categoria defende que os apoios a serem disponibilizados para o trabalho, podem e devem ser feitos pelos próprios empregadores. Isto é possível de várias formas, uma delas é pela articulação entre pessoas, denominando supervisores ou colegas de trabalho para realizar o apoio; através das práticas, procurando criar uma maior flexibilidade de ajustamento das tarefas e, através de suportes ambientais, nomeadamente pela concretização de espaços de trabalho acessíveis. As empresas podem também criar parcerias com entidades, que assegurem suporte no processo de contratação e acompanhamento ao trabalhador, como por exemplo, instituições sem fins lucrativos, seguradoras, outras empresas convenientes. Podem ainda contratar também consultores de emprego e de programas de apoio e assistência ao trabalhador, funcionando assim como mediador de todo o processo de desenvolvimento de programas, práticas e procedimentos necessários para o suporte aos seus trabalhadores com deficiência ou incapacidade. Nesta categoria, estão incluídos suportes como: Reestruturação do trabalho; Acomodações no local de trabalho (ambientais, tecnologia assistiva, modificações das tarefas, modificações dos cronogramas de trabalho); Tutoria entre colegas de trabalho (treinamento e suporte para a realização das tarefas de trabalho, suporte social); Criação de empregos; Programas de assistência ao trabalhador; Consultor de emprego (contratado pela própria empresa).

Apoios mediados pelo governo: Esta categoria de apoios, traduz-se nas políticas e práticas que proporcionam o aumento da possibilidade de as pessoas com deficiência e incapacidade, encontrarem e manterem um emprego (eg: apoios sociais e leis que regulam e defendem os direitos destes trabalhadores). Assim, os suportes que constituem esta categoria são: Incentivos de trabalho de providência social (planos para alcançar o autossustento; Experiências de trabalho relacionadas com a deficiência); Créditos fiscais (crédito de imposto de oportunidades de trabalho; crédito de acesso para pessoas com deficiência; dedução fiscal para remover barreiras arquitetónicas);

Apoio mediado pela família e pela comunidade: Esta última categoria, consiste em apoios que são prestados por membros da família e por todas as pessoas da comunidade. A família pode fornecer apoio ao nível psicossocial, nomeadamente treino de habilidades relacionadas com o trabalho, como a pontualidade, execução e conclusão de tarefas e, cumprimento de instruções. Assim como também assume um papel importante na seleção de dispositivos de tecnologia assistiva. Um papel também importante que pode ser assumido pela família é de facilitador, na medida em que ao recorrerem às suas redes de suporte e contacto social, podem ajudar a ampliar o leque de oportunidades de emprego. Os suportes que podemos encontrar nesta categoria são: Trabalhadores de cuidados pessoais (centros de vida independente); Recurso aos Pares como mentores; Membros da família como impulsionadores de oportunidades de emprego; Amigos e Vizinhos; Redes sociais de Apoio.

## **1.4.A FIGURA DO JOB COACH**

Como já antes foi mencionado no tópico anterior, o emprego apoiado, através das diferentes modalidades, tem como objetivo apoiar a pessoa no desenvolvimento de competências relacionais, pessoais e profissionais, numa vertente de preparação vocacional e crescente independência, a fim de uma melhor transição das pessoas em situação de incapacidade, para um regime normal de trabalho (Sousa et al., 2008).

De certa forma, o foco está em desenvolver suportes que emancipem a autodeterminação das pessoas e potencie o fortalecimento das suas potencialidades, para uma maior inclusão e participação no mercado laboral (Sousa et al., 2008). A grande vantagem desta medida de apoio ao ingresso no mercado laboral, para pessoas em situação de incapacidade, tem que ver com o facto de ser um método de preparação prático, isto é, onde a formação e capacitação da pessoa acontece em contextos presenciais, em postos específicos de trabalho. Esse processo tem sido descrito como sendo acompanhado por um profissional que assuma a figura do “job coach”, também conhecido por técnico que acompanha o processo de formação/inserção no posto de trabalho (Sousa, 2000).

De acordo com Matuska (2017), o Job Coach desempenha um papel fundamental na abordagem do Emprego Apoiado, assumindo o papel de ajudar a desenvolver a motivação da pessoa (cliente)

para integrar um local de trabalho e, em conjunto com a pessoa moldar o seu perfil profissional, assim como ajudar na aquisição de competências necessárias. Ajudam ainda na procura de oportunidades de emprego no mercado de trabalho competitivo, procurando negociar com os possíveis empregadores as condições de trabalho para o seu cliente.

Segundo o Code of Ethics for the profession Job coaching (citado por Matuska , 2017), função do Job Coach consiste num suporte metodológico que pode ser usufruído pelas pessoas em situação de incapacidade, ao nível profissional, visando a procura de oportunidades de emprego, a inserção e manutenção do mesmo. Para isso, o Job Coach no seu trabalho, deve ter em conta as três partes do processo: o cliente, o empregador e o local de trabalho.

A concretização deste processo, inicia com a perceção das expectativas, do perfil e dos projetos pessoais do sujeito. Seguidamente, decorre um levantamento das atividades profissionais que melhor se enquadram com o perfil do sujeito e, que sejam possíveis de este as realizar com sucesso, aquilo a que se chama de “Job Finding”. Numa fase seguinte, é feita uma análise do posto de trabalho, a fim de perceber se está preparado para receber a pessoa para, de seguida, analisar a compatibilidade entre o indivíduo e as suas características e interesses com os postos de trabalho que se encontram disponíveis, denominado por “Job Matching”. Após todas estas fases inicia-se então a formação profissional direcionada aos conteúdos identificados como necessários de colmatar (Wehman & Kregel, 1992).

## **1.5. ENQUADRAMENTO LEGAL EM PORTUGAL: LEI DE QUOTAS E MEDIDAS DE APOIO**

Em 1971 surgiu a primeira lei – Lei n.º 6/71 – que promulgou as bases que suportavam a reabilitação e integração social de pessoas com deficiência em Portugal. Com o 25 de Abril de 1974, ocorreu uma grande mudança na resposta a situações de deficiência e incapacidade, ao nível da proteção social, nomeadamente, a luta pelo reconhecimento das responsabilidades estatais face às pessoas com deficiências e incapacidades adquiridas no decorrer da guerra colonial (Portugal et al, 2010).

No entanto, só em 1976, após a Constituição da República Portuguesa, a área da deficiência começa a assumir algum destaque ao nível social, essencialmente no papel ocupado pelo Estado Português sobre a proteção e apoio às pessoas com deficiência. Neste sentido, o artigo nº71 da Constituição refere que: “Os cidadãos portadores de deficiência física ou mental gozam plenamente dos direitos e estão sujeitos aos deveres consignados na Constituição, com ressalva do exercício ou do cumprimento daqueles para os quais se encontrem incapacitados.”, assim como “O Estado obriga-se a realizar uma política nacional de prevenção e de tratamento, reabilitação e integração dos cidadãos portadores de deficiência e de apoio às suas famílias, a desenvolver uma pedagogia que sensibilize a sociedade quanto aos deveres de respeito e solidariedade para com eles e a assumir o encargo da efetiva realização dos seus direitos, sem prejuízo dos direitos e deveres dos pais ou tutores.”(Constituição da República Portuguesa, 1976).

Em 2004, surge a lei de bases da prevenção, habilitação, reabilitação e participação das pessoas com deficiência (Lei nº38/2004), a qual veio afirmar o direito das pessoas com deficiência em terem um trabalho, assim como afirmou a responsabilidade do Estado na implementação de medidas que apoiem estas pessoas no meio laboral, “Compete ao Estado adotar medidas específicas necessárias para assegurar o direito de acesso ao emprego, ao trabalho, à orientação, formação, habilitação e reabilitação profissionais e a adequação das condições de trabalho da pessoa com deficiência (...) o Estado deve fomentar e apoiar o recurso ao autoemprego, teletrabalho, trabalho a tempo parcial e no domicílio.” (Artº 26, Lei nº 38/2004).

Uns anos mais tarde, em 2009, o Ministério do Trabalho e da Segurança Social, aprovou o Decreto-Lei nº 290/2009, o qual permitiu a criação do “Programa de Emprego e Apoio à Qualificação das Pessoas com Deficiência e Incapacidade e define o regime de concessão de apoio técnico e financeiro para o desenvolvimento das políticas de emprego e apoio à qualificação das pessoas com deficiência e incapacidade que compreende as seguintes medidas: a) Apoio à qualificação; b) Apoios à integração, manutenção e reintegração no mercado de trabalho; c) Emprego apoiado; d) Prémio de mérito.”(Decreto-Lei nº 290/2009).

De acordo, com o relatório da ODDH – Observatório da Deficiência e Direitos Humanos – (2019), percebe-se que o número de pessoas com deficiência inscritas no centro de emprego, entre 2009 e 2018, sofreu um aumento de 41%, enquanto que na população geral ocorreu um decréscimo de

38%. Neste mesmo período, assistiu-se a uma forte implementação de medidas inclusivas, como por exemplo o Emprego Apoiado, apresentando um crescimento de 532% desde 2015. Não obstante, durante o ano de 2018, o apoio para a adaptação dos postos de Trabalho e Eliminação de Barreiras Arquitetónicas não registou qualquer beneficiário, ressaltando graves lacunas na implementação deste mesmo apoio (IEFP, 2019).

A Lei nº4/2019 veio implementar um sistema de quotas de emprego que permita abranger todas as pessoas com deficiência com um grau de incapacidade igual ou superior a 60 %, assegurando deste modo a obrigatoriedade das grandes e médias empresas do setor privado e do setor público, em contratarem pessoas com incapacidade, respeitando o número de quotas estabelecido (Lei nº4/2019). De acordo com a Lei nº4/2019, “As médias empresas com um número igual ou superior a 75 trabalhadores devem admitir trabalhadores com deficiência, em número não inferior a 1 % do pessoal ao seu serviço. Por outro lado, as grandes empresas devem admitir trabalhadores com deficiência, em número não inferior a 2 % do pessoal ao seu serviço”.

O que acontece é que as opiniões acerca da aplicação da Lei de Quotas nas empresas se dividem em dois polos. Por um lado, há quem defenda que a aplicação de quotas, pode-se traduzir numa discriminação positiva, ou seja, uma forma de apelar à responsabilidade social das empresas. Em contrapartida, outras opiniões defendem que a implementação de quotas podem assumir algum caráter estigmatizante para as pessoas em situação de incapacidade (Gonçalves & Nogueira, 2012). A aplicação de quotas nas empresas, pode não significar a luta por uma igualdade de oportunidades, mas sim uma forma de exclusão menos notória. Vários dilemas éticos se levantam na implementação desta lei de quotas, como a contratação de pessoas em situação de incapacidade em menor grau de incapacidade (excluindo assim, aquelas que possuem um maior grau de incapacidade) pelas empresas como forma de cumprirem com as quotas que lhes foram estabelecidas; ou a formal aderência à lei – no sentido de cumprimento das quotas – sem o compromisso da promoção do sucesso da pessoa no trabalho (Gonçalves & Nogueira, 2012).

De forma a apoiar as empresas, assim como a pessoa em situação de incapacidade na sua inserção profissional, em 2009 foi posto em prática o decreto lei 290/2009, o qual criou o Programa de Emprego e Apoio à Qualificação das pessoas com deficiências e incapacidades, traduzindo-se na implementação de medidas como: o apoio à qualificação; os apoios à integração,

manutenção e reintegração no mercado de trabalho; o emprego apoiado; o prémio de mérito (DL nº 290/2009). Este decreto lei sofreu várias melhorias, até que surge o Decreto Lei 108/2015, de 17 de junho, o qual criou a Marca Entidade Empregadora Inclusiva, abolindo o prémio de mérito do anterior decreto, como forma de sensibilizar para a empregabilidade das pessoas com deficiência e incapacidade, promovendo o reconhecimento social de práticas inclusivas desenvolvidas por entidades empregadoras (DL nº108/2015).

O Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), assume aqui a responsabilidade de colocar em práticas estas medidas e, como tal define em conjunto com os referidos decretos lei, as medidas suprarreferidas.

O apoio à Integração, Manutenção e Reintegração no Mercado de Trabalho consiste em modalidades que constituem fatores facilitadores para as pessoas com deficiência no acesso ao mercado de trabalho, sendo elas: Informação, avaliação e orientação para a qualificação e o emprego; Apoio à colocação; Acompanhamento pós-colocação; e Adaptação de postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitetónicas. Todas estas modalidades apoiam quer a pessoa em situação de incapacidade quer a entidade empregadora (IEFP,2020)

Outra medida é o Emprego Apoiado, o qual de acordo com o Decreto Lei nº 290/2009, tem como objetivo apoiar o desempenho de uma atividade profissional ou de atividades socialmente úteis, como forma de potenciar o desenvolvimento de competências relacionais, pessoais e profissionais que contribuam para uma melhor transição das pessoas em situação de incapacidade num regime normal de trabalho. Para tal, esta medida concretiza-se sob a forma das seguintes modalidades: Estágios de Inserção – que visam re(integrar) as pessoas em situação de incapacidade no mercado de trabalho, através da formação, numa vertente prática, em contexto laboral, de forma a aperfeiçoar as competências pessoais e profissionais da pessoa, a fim de potenciar o seu desempenho e inserção profissional (art.º 40º); Contratos Emprego-Inserção – estes permitem que pessoas em situação de incapacidade possam desempenhar atividades socialmente úteis como forma de preparação e, conseqüentemente desenvolver as suas competências sociais e pessoais, para adquirirem hábitos de trabalho, valorizarem a sua autoestima, como forma de apoiar ativamente a transição para o mercado de trabalho (art.º 42º); Emprego Protegido – esta modalidade visa possibilitar o exercício de uma atividade profissional

por pessoas em situação de incapacidade com uma capacidade de trabalho mais reduzida, em estruturas denominadas centros de emprego protegido (CEP), (art.º 45º); Emprego Apoiado em Mercado Aberto – esta modalidade caracteriza-se pela atividade profissional exercida por pessoas em situação de incapacidade com capacidade de trabalho reduzida, em postos de trabalho integrados na organização produtiva ou de prestação de serviços dos empregadores, sob condições especiais (art. 54º & IEFP, 2020).

Outra medida de apoio, surge por parte do IEFP (2020), o qual disponibiliza diversos cursos que permitem a qualificação de pessoas em situação de incapacidade, com o objetivo de desenvolver competências profissionais para que estas pessoas possam assumir uma atividade de caráter laboral, potenciando assim a empregabilidade deste público. De referir que estas formações podem ser realizadas por entidades formadoras públicas ou privadas desde eu não sejam diretamente geridas pelo Estado e, que sejam detentoras de estruturas específicas para pessoas em situação de incapacidade; assim como podem também ser realizadas por entidades empregadoras que dinamizem cursos formativos para os seus trabalhadores em situação de incapacidade (IEFP, 2020).

Outro dos apoios que o IEFP, atribui às pessoas em situação de incapacidade, como forma de atenuar as suas limitações e apoiar na aquisição e manutenção do emprego, prende-se com os produtos de apoios. O IEFP, contribui com apoio financeiro na aquisição de produtos, dispositivos ou equipamentos que sejam indispensáveis para compensar ou atenuar as limitações das pessoas em situação de incapacidade e, assim, promover um melhor desempenho das suas capacidades e competências (IEFP, 2020).

## CAPÍTULO II – ESTUDO EMPÍRICO

### 2.1. OBJETIVOS DE ESTUDO

O presente estudo tem como objetivo explorar as perspectivas dos empregadores sobre fatores obstaculizadores e facilitadores na contratação e manutenção do trabalho de indivíduos com deficiência e incapacidade. São cinco as questões de investigação que procuramos responder: (i) que motivações estão na base do recrutamento de indivíduos com incapacidade nas empresas?; (ii) quais são as principais barreiras na contratação e manutenção do emprego de indivíduos com incapacidade?; (iii) que políticas e práticas devem ser fomentadas para garantir o sucesso da inclusão laboral?; (iv) que elementos parecem definir as boas e más experiências de inclusão laboral?; e (v) em que medida as experiências anteriores de inclusão e o tamanho das empresas podem influenciar a percepção dos empregadores?

### 2.2. MÉTODO

#### ➤ Desenho de estudo

Para responder ao objetivo de estudo implementou-se uma abordagem mista, através de uma pesquisa por inquérito aplicada de forma concorrente com um estudo de caso. Na pesquisa por inquérito procurou-se obter dados quantitativos sobre as barreiras e facilitadores que os empregadores apontam perante a contratação de pessoas com deficiência ou incapacidade, assim como identificar as variáveis que promovem a manutenção do emprego e progressão no trabalho.

No estudo de caso, foram auscultados – através de entrevista – responsáveis de empresas que contam no seu historial com a colaboração de indivíduos com deficiência e incapacidade; a fim de explorar com profundidade as suas perspectivas sobre os fatores e processos relacionados com o recrutamento e emprego de indivíduos com deficiência e incapacidade.

#### ➤ Participantes

*Pesquisa por inquérito*

Para a realização da pesquisa por inquérito socorremo-nos de uma amostra acidental, com contacto de empresas listadas em Universia, Empresite, Infoempresas. Às empresas que responderam afirmativamente ao convite, foi enviado um link que lhes permitia o acesso digital ao questionário. O preenchimento do questionário foi solicitado a figuras empregadoras – responsáveis pelo recrutamento dos colaboradores – com e sem experiência no emprego de indivíduos com deficiência e incapacidade. No total obtiveram-se 30 respostas.

Os participantes representavam empresas maioritariamente situadas no Norte (70%) em meio urbano (83.3%) (tabela 1). As áreas de trabalho representadas pelos respondentes são diversas desde a área da construção, passando pelas indústrias, até às atividades sociais.

**Tabela 1.** Características Demográficas dos respondentes ao questionário

		Nº (%)
<b>Localização</b>	Norte	21 (70%)
	Centro	8 (26.7%)
	Sul	1 (3.3%)
<b>Meio onde se situa</b>	Rural	5 (16.7%)
	Urbano	25 (83.3%)
<b>Áreas de trabalho</b>	Indústrias transformativas	2 (6.7%)
	Construção	2 (6.7%)
	Atividades Imobiliárias	2 (6.7%)
	Transporte e Armazenagem	3 (10.0%)
	Comércio por grosso e a retalho	5 (16.7%)
	Alojamento, Restauração e similares	4 (13.3%)
	Atividades de saúde humana e apoio social	5 (16.7%)
	Outros Setores	7 (23.3%)

\* Os dados apresentados na secção demográfica referem-se a 29 respostas, com um valor missing.

De todos os setores assinalados, podemos ainda referir que os 23.3% dos participantes que responderam “outros setores”, enquadram-se na formação profissional, Indústria alimentar, Administração Pública, Autarquia, Indústria e Advocacia.

Os respondentes são representantes de micro (16.7%), pequenas (33.3%), médias (23.3%) e grandes (23.3%) empresas, sendo que o número total de colaboradores por empresa, varia entre

os 2 colaboradores e os 3504 colaboradores. Dos 30 respondentes, é importante referir que 70% das empresas (n=21) têm colaboradores em situação de incapacidade.

Os respondentes trabalhavam nas empresas há uma média de 12 anos (DP=8.2%), com uma amplitude de variação entre 1 e 30 anos.

**Tabela 2.** Caracterização dos trabalhadores em função do tamanho da empresa e da presença de colaboradores com incapacidade.

	<b>Número médio de trabalhadores</b>	<b>Número médio de trabalhadores com incapacidade</b>	<b>Percentagem de trabalhadores com incapacidade</b>
<b>Micro e pequenas</b>	16.73	1.07	53.4%
<b>Médias e grandes</b>	735.93	21.77	92.5%

\* Microempresa – emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 2 milhões de euros; pequena empresa – emprega entre 10 e 50 pessoas e volume de negócios anual não excede 10 milhões de euros; Média empresa – emprega entre 50 e 250 pessoas e com um volume de negócios anual que não excede 50 milhões de euros; Grandes empresas – empregam 250 ou mais pessoas ao serviço e volume de negócios é superior a 50 milhões de euros (INE, 2020).

Olhando para as empresas que têm colaboradores em situação de incapacidade (tabela 3), é importante notar que na sua maioria as alterações funcionais presentes referem-se a limitações cognitivas e físicas.

**Tabela 3.** Caracterização das alterações funcionais dos funcionários, presentes em cada empresa

<b>Alterações Funcionais</b>	<b>Percentagens</b>
Cognitivas	57.1%
Físicas	76.2%
Comunicacionais ou Internacionais	14.3%
Sensoriais	47.6%
Múltiplas	4.8%
Outras	9.5%

### *Estudo de caso*

No estudo de caso, participaram 5 empregadores que obedeciam ao critério de terem experiências de contratação de pessoas em situação de incapacidade. Os participantes foram selecionados por conveniência em função do conhecimento e relações estabelecidas pela autora do estudo, no âmbito da sua experiência profissional; tratando-se de empresas que estabelece parceria com entidades de apoio à formação profissional e emprego de indivíduos com incapacidade.

**Tabela 4.** Caracterização dos participantes na entrevista

Entrevistado	Área de trabalho	Função	Anos de experiência	Número total de colaboradores	Número de colaboradores com incapacidade	Diagnóstico e/ou Tipo de incapacidade	Funções do(s) colaboradores com incapacidade
E1	Indústria Transformadora	Gerente	20 anos	250	10	Restrições na mobilidade (utilizador de cadeira de rodas); cognitivas	Secretariado; setor de produção e setor de confeitaria.
E2	Comércio por grosso e a retalho	Gerente de loja	6 anos	60	1	Cego	Atendimento do balcão de informações
E3	Turismo	Gerente	15 anos	20	1	Perturbação do Espectro do Autismo	Funções de guia de grupos e vigilante
E4	Restauração	Proprietária	10 anos	8	2	Trissomia 21 e Défice cognitivo moderado	Funções de copa, atendimento ao balcão funções de confeitaria de pastelaria, servir às mesas.
E5	Educação	Diretora geral	6 anos	10	1	Restrições na mobilidade (utilizador de cadeira de rodas)	Auxiliar de ação educativa

Dos 5 entrevistados, 3 reportaram experiência de trabalho com indivíduos com alterações cognitivas; um outro fez relato de um caso com deficiência sensorial e outro com restrições que se cingiam à mobilidade. As áreas de atividade em que as empresas se inseriam eram diversas, desde a educação, restauração à indústria transformadora. Os relatos dizem respeito na sua maioria a experiência de contrato com apenas um indivíduo com incapacidade, com empresas que variavam no seu tamanho entre 10 a 60 trabalhadores. Exceção feita, para o E1 que representava uma empresa grande, e cujos relatos diziam respeito a uma experiência de contratação de 10 indivíduos com incapacidade – todos com restrições na mobilidade e cognitivas.

➤ Instrumentos

*Pesquisa por inquérito*

O questionário foi construído com base nos exemplos de outros artigos que se debruçaram sobre a perspectiva dos empregadores face à inclusão laboral de indivíduos com incapacidade, e que seguiam a mesma estratégia de recolha de dados, especificamente os estudos de Houtenville e Valentini : “Employer perspectives on recruiting people with disability and the role of Disability Employment Services” (2014) e, “People with Disabilities: Employers’ Perspectives on Recruitment Practices, Strategies, and Challenges in Leisure and Hospitality” (2012)<sup>4</sup>.

O questionário foi dividido em 3 áreas: (I) dados demográficos (e.g., localização, número de funcionários na empresa; categoria de atividade económica; número de funcionários em situação de incapacidade; tipo de incapacidades); (II) perceções gerais: barreiras e facilitadores na empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade; (III) experiências pessoais: barreiras e facilitadores na empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade.

A segunda área “perceções gerais” dividiu-se em itens organizados em torno de: (i) motivações para a contratação (e.g., adequação do cargo ao perfil; filosofia da instituição; conformidade com a lei; apoios financeiro; competências do indivíduo); (ii) preocupações na contratação (e.g., maiores custos; produtividade; menos experiência e menos competências; não saber avaliar e ajustar o contexto de trabalho); (iii) desafios na contratação (e.g., nível de qualificação adequado; atitudes dos clientes; atitudes dos colegas; desconhecimento sobre a incapacidade); (iv) tipos de informação que ajudariam à contratação (e.g., perfil de desempenho do candidato; indicadores de produtividade; testemunho de outras empresas; informação legal sobre o assunto; dados/relatórios científicos); (v) estratégias que poderão reduzir as barreiras (e.g., incentivos fiscais; programas de sensibilização; sistemas de tutoria entre trabalhadores; parceria com entidades especializadas; consultadoria/assistência técnica no local)

A terceira e última parte do questionário era apenas preenchida pelos participantes com experiência de emprego de indivíduos com incapacidade e dividiu-se em: (i) resultados da inclusão

---

<sup>4</sup> Ver anexo A

laboral na equipa de trabalho (e.g., produtividade da empresa, progresso do indivíduo, progresso dos co trabalhadores; nível de supervisão); e (ii) relação indivíduo-trabalho (e.g., estabelecimento de relações positivas entre supervisor-funcionário; resposta às necessidades do funcionário; modificação de tarefas laborais; promoção de atividades de preparação e de acompanhamento).

Cada área continha entre 5 a 11 itens que constavam de afirmações perante as quais os respondentes se posicionavam numa escala de likert a variar entre 1 e 5; onde 1- significava discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Indeciso; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente. O questionário, na sua versão preliminar, foi sujeito a um pré-teste com a aplicação a dois empregadores, no sentido de apurar a pertinência e clareza da linguagem usada. Com base no seu parecer foram reajustados alguns itens. O questionário foi depois partilhado em versão digital com recurso ao qualtrics.

### *Estudo de Caso*

Para a entrevista desenvolveu-se um guião semiestruturado; também ele inspirado noutros estudos sobre o tema, designadamente o estudo “O Emprego das Pessoas com Deficiências ou Incapacidade” de Gonçalves e Nogueira (2012).

O guião<sup>5</sup> contemplou os seguintes temas: (i) variáveis que constituem principais motivadores e facilitadores no processo de recrutamento, (ii) perspetivas dos empregadores acerca dos principais obstáculos à contratação, com base nas suas experiências de contratação de pessoas em situação de incapacidade; (iii) processo de adaptação e ajustamento ao posto de trabalho com especificação de estratégias e apoios utilizados e que apoios tiveram (e.g., que ajustamentos foram realizados e como?; que rotinas/estratégias foram facilitadoras?; como avalia o trajeto de produtividade e qualidade do trabalho do colaborador?); (iv) resultados das experiências de contratação de indivíduos com incapacidade (e.g., o que mudou na empresa com a inclusão de pessoas em situação de incapacidade?).

---

<sup>5</sup>Ver anexo B

O guião na sua versão preliminar, foi revisto por um empregador no sentido de avaliar a pertinência e clareza das questões elaboradas. Novamente aqui, fez-se adaptação das questões em função do feedback obtido, com maior objetivação da linguagem usada.

As entrevistas tiveram uma duração de 30 a 45 minutos e foram realizadas à distância através do Skype. Previamente foi solicitada autorização aos participantes para poder gravar a entrevista, para posterior transcrição das mesmas.

➤ *Análise de dados*

No caso dos questionários, a análise dos dados assumiu natureza quantitativa. Com recurso ao SPSS (Statistical Package for the social), procedeu-se a uma análise descritiva dos resultados, usando indicadores percentuais e medidas de tendência central (nomeadamente a mediana para a análise das respostas na escala de likert). Dado o número limitado de respostas, esta abordagem descritiva foi também aplicada para comparação das respostas em função da existência ou não de experiências de inclusão prévias e o tamanho da empresa.

Para proceder à análise das entrevistas foi utilizada como técnica a análise de conteúdo. As transcrições das entrevistas foram lidas na íntegra com identificação de unidades de significado que refletissem ideias/pensamentos dos empregadores em relação a variáveis influentes no recrutamento e emprego de indivíduos com incapacidade. As unidades de significado foram depois agregadas em categorias que revelassem um determinado padrão de pensamento e de discurso. Tratou-se, deste modo, de uma categorização indutiva, feita essencialmente a partir do discurso dos entrevistados; sem existir à priori qualquer referencial de categorização ou organização de ideias. Este processo de categorização foi sujeito a uma avaliação da sua fiabilidade, com análise independente das transcrições por dois investigadores. O sistema de categorização produzido pelos dois, foi debatido e analisado a fim de se chegar a um esquema de codificação final. Com base nesse esquema de codificação comum, houve nova análise da fiabilidade com contabilização do número de unidades de significado atribuídas às mesmas categorias. A percentagem de acordo situou-se nos 90%.

➤ Procedimentos e considerações éticas

Para a recolha de dados, foi enviada inicialmente, por e-mail, uma carta de apresentação do estudo<sup>6</sup> para cerca de 100 empresas, de norte a sul do país. Duas semanas após esse primeiro contacto foi repetido o envio para as empresas que até então não haviam respondido. Os contactos foram-se repetindo ao longo das semanas, com progressiva expansão do número de empresas contactadas, face à reduzida taxa de respostas obtidas. Este processo de recolha deu-se entre fevereiro e junho de 2020, de forma digital. A todos os respondentes foi pedido e obtido, no início do questionário, o seu consentimento informado para participar no estudo, garantindo o anonimato na recolha e tratamento dos dados.

Relativamente às entrevistas, os potenciais participantes foram identificados a partir das relações e ligações profissionais da autora do estudo; tratando-se de entidades que estabelecem parceria com instituições de formação e apoio ao emprego de indivíduos com incapacidade. Todos foram contactados telefonicamente a fim de explicar o estudo e de os convidar a participar. Depois desse primeiro contacto, a formalização do convite foi feita por carta acompanhada de um consentimento informado.

Importa notar que a condução das entrevistas foi planeada presencialmente, contudo as condições impostas pela emergência nacional face à pandemia de covid-19, exigiram um reajuste para uma modalidade à distância. Este fator levou-nos a realizar as entrevistas através do Skype, mas foi também fator limitativo no número de participantes no estudo (quer no questionário quer na entrevista); com manifesta indisponibilidade de tempo por parte de empresas que já haviam aceitado participar no estudo.

---

<sup>6</sup>Ver anexo C

## 2.3. RESULTADOS

### 2.3.1 QUESTIONÁRIO

O questionário, visou inquirir os empregadores sobre as variáveis potencialmente influentes no recrutamento e empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade. Para cada item do questionário, era solicitada resposta mediante uma escala de likert, onde os respondentes revelavam o seu grau de concordância de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

#### ➤ Motivações para a contratação de colaboradores em situação de incapacidade

Relativamente aos fatores que poderão constituir motivações para a contratação de colaboradores em situação de incapacidade (tabela 5), a mediana situou-se em todos os itens no nível 4 (concordo), com percentagens de concordância acima dos 63%. Comparando as respostas de empresas com e sem funcionários com incapacidade, a mediana não apresentou variações; com exceção para o item de responsabilidade social cuja mediana se situa no concordo totalmente, nas empresas com funcionários com incapacidade.

*Tabela 5. fatores poderão constituir motivações para a contratação de funcionários em situação de incapacidade*

<i>Itens</i>	Md <sup>7</sup>	%	%	%	Md S/ colabor.	Md C/ colabor.	Md	Md	
		discordo	concordo	Indeciso	incap.	incap.	micro/peq. empresas	médias/grandes empresas	
1	Conformidade com a lei	4	10%	86,7%	3,3%	4	4	4	4

<sup>7</sup>1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

2	Responsabilidade social e igualdade de oportunidades	4	3,3%	96,7%	0%	4	5	4	4/5
3	Adequação do cargo ao perfil do indivíduo	4	3,3%	80%	16,7%	4	4	4	4
4	Filosofia da instituição/equipa de trabalho	4	6,7%	83,3%	10,0%	4	4	4	4
5	Experiências prévias de contacto de trabalho com pessoas em situação de incapacidade	4	13,3%	76,6%	10,0%	4	4	4	4
6	Maior motivação e empenho da pessoa em situação de incapacidade	4	13,3%	66,7%	20,0%	4	4	4	3/4
7	Apoios Financeiros	4	20%	63,3%	16,7%	4	4	4	3
8	Competências do indivíduo	4	10%	76,6%	13,3%	4	4	4	4

Quando se comparam as respostas quanto ao tamanho das empresas, é importante notar que nos itens 6 e 7, as micro e pequenas empresas percebem a “motivação e empenho da pessoa com incapacidade” e os “apoios financeiros” como fator de motivação para contratação, enquanto que as médias e grandes empresas atribuem menos importância a esses fatores.

Dentre as 30 respostas, 2 participantes selecionaram a opção “outro” – para reportar outra natureza de motivações associada à contratação. A especificação do “outro” conduziu-nos à ideia de a importância da contratação constituir parte do processo de reabilitação profissional e do acompanhamento especializado do indivíduo. De acordo com o decreto lei nº497/99 (artº12), “A reabilitação profissional concretiza-se através da aplicação de um processo de reclassificação ou de reconversão profissionais, determinado por incapacidade permanente decorrente de doença natural, doença profissional ou acidente em serviço que torne o funcionário ou agente incapaz para o exercício das suas funções, mas apto para o desempenho de outras.”

➤ Preocupações na contratação de colaboradores em situação de incapacidade

Ao nível das preocupações que podem estar presentes na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade (tabela 6), pode-se observar menor consonância entre as respostas obtidas, com os participantes a dividirem-se entre o concordo e o discordo. Os itens em que se registou maior discordância quanto a possíveis preocupações foram “Os funcionários em situação de incapacidade poderão ter menos experiência e competências de trabalho” e “Os funcionários em situação de incapacidade poderão não ser tão produtivos como os restantes”, com mediana situada nos 2/3 (discordo e indeciso, respetivamente). Já os itens 1, 4, 5 que afirmam poderem existir mais custos associados às adaptações e suportes, e ao facto de o supervisor poder não saber avaliar e gerir/ apoiar o trabalho, há uma grande percentagem de concordância com medianas situadas no “concordo”.

**Tabela 6.** Fatores que poderão constituir preocupações na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

Itens		Md8	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md S/colabo r. incap.	Md C/colabo r. incap.	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas
1	<i>A possibilidade de maiores custos associados para adaptação ou introdução de suportes</i>	4	30%	56,6%	13,3%	4	4	4	4
2	<i>Os funcionários em situação de incapacidade poderão ter menos experiência e competências de trabalho</i>	2/3	50%	40%	10,0%	4	2	4	2
3	<i>Os funcionários em situação de incapacidade poderão não ser tão produtivos como os restantes</i>	2/3	50%	36,6%	13,3%	4	2	2	2/3
4	<i>O Supervisor pode não saber avaliar o funcionário em situação de incapacidade</i>	4	20%	60%	20,0%	4	3	4	4
5	<i>O Supervisor pode não saber como gerir/apoiar o trabalho de funcionários em situação de incapacidade</i>	4	20%	60%	20,0%	4	4	4	4

<sup>8</sup> 1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

Em geral dentre os empregadores com colaboradores em situação de incapacidade, apenas se regista concordância com os itens 1 e 5 referentes aos custos associados e ao facto do supervisor poder não saber apoiar o indivíduo com incapacidade. Perante os restantes itens manifestam discordância especificamente quanto à produtividade, à experiência e à capacidade de o supervisor avaliar o seu desempenho. Já as respostas dos empregadores sem experiência de inclusão, assumem todos os itens como preocupações presentes na contratação de indivíduos com incapacidade.

Fazendo agora uma leitura dos dados segundo o tamanho das empresas, observa-se que para as médias e grandes empresas o item referente à possibilidade de os indivíduos com incapacidade apresentarem menos experiência e competência não é considerado como barreira à contratação, enquanto que nas micro e pequenas constitui preocupação. Outro aspeto que de um modo uníssono – desde as micro às grandes empresas – é ao nível da produtividade cujas respostas discordam de que esse possa ser um fator de preocupação na contratação. Os restantes itens são assinalados como preocupação tanto por micro e pequenas como por médias e grandes, especificamente os custos possivelmente associados e a dificuldade em avaliar e apoiar o trabalho do indivíduo com incapacidade. Dentre as 30 respostas, 1 participante selecionou a opção “outro”, apontando como um fator de preocupação a dificuldade de adaptação do indivíduo.

➤ *Desafios na contratação de um colaborador em situação de incapacidade*

Uma outra categoria avaliada neste questionário teve que ver com os fatores que poderão representar desafios na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade (tabela 7):

**Tabela 7.** Fatores poderão representar desafios na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

Itens	Md9	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md S/ colabor. incap.	Md C/ colabor. incap.	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas
1	<i>Dificuldade em encontrar funcionários que tenham o nível de qualificação adequado</i>	4	26,6%	63,3%	10,0%	4	4	4
2	<i>Atitudes dos clientes/público</i>	4	20%	63,3%	16,7%	4	4	3/4
3	<i>Atitudes dos colegas de trabalho</i>	4	16,6%	70%	13,3%	4	4	4
4	<i>Atitudes dos supervisores</i>	4	20%	73,4%	6,7%	4	4	4
5	<i>Desconhecimento sobre a incapacidade</i>	4	13,3%	83,3%	3,3%	4	4	4
6	<i>Desconforto perante a diferença</i>	4	30%	56,7%	13,3%	4	4	3/4
7	<i>Desconhecimento sobre os suportes de que eventualmente poderão precisar</i>	4	13,4%	86,7%	0%	4	4	4
8	<i>Incompatibilidade da natureza/ exigências do trabalho e as capacidades do indivíduo</i>	4	23,3%	63,3%	13,3%	4	3	4

A este nível todos os itens registam uma mediana de 4 (concordo), com todos os fatores listados a serem entendidos como desafio; com percentagens de concordância superiores a 56%. Nesta dimensão observa-se uma grande semelhança na resposta das empresas com e sem colaboradores em situação de incapacidade; com exceção do item relativo à incompatibilidade entre natureza do trabalho e as capacidades do indivíduo onde as empresas com experiência de inclusão não o reconhecem como um desafio. De modo semelhante, quando se comparam as respostas segundo o tamanho da empresa, as médias e grandes empresas não consideram esse item um desafio, nem aos itens referentes ao desconforto perante a

<sup>9</sup> 1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

diferença e as atitudes dos clientes. Dentre as 30 respostas, 1 participante selecionou a opção “outro”, apontando como um possível desafio a divulgação de casos semelhantes.

➤ Tipos de informação e estratégias que apoiariam a contratação de colaboradores em situação de incapacidade

Perante os diversos itens com diversas hipóteses de informação e apoio aos empregadores na contratação (tabela 8), as medianas no seu todo revelam que os empregadores concordam (nível 4), que todos estes fatores são considerados importantes; sem variações observadas quer quanto à existência ou não de colaboradores com incapacidade, quer quanto ao tamanho da empresa.

**Tabela 8.** Tipos de informação que ajudariam as empresas a recrutar ativamente pessoas em situação de incapacidade

Itens	Md <sup>10</sup>	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md S/ colabor. incap.	Md C/ colabor. incap.	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas
1	Perfil de desempenho e potenciais necessidades de apoio do candidato/funcionário	0%	96,7%	3,3%	4	4	5	4
2	Indicadores de produtividade com relação ao perfil de necessidades do candidato/funcionário	0%	83,3%	16,7%	4	4	4	4
3	Testemunho/ Casos exemplo de outras empresas na indústria	6,6%	86,7%	6,7%	4	4	4	4
4	Testemunho / Casos exemplo de empresas reconhecidas nacionalmente	3,3%	83,3%	13,3%	4	4	4	4
5	Testemunho pela voz de empregadores/ executivos/ ou pessoas dos recursos humanos	6,7%	90%	3,3%	4	4	4	4
6	Dados/relatórios científicos dedicados ao assunto	6,6%	83,3%	10,0%	4/5	4	4	4
7	Aspetos legais a enquadrar e a promover o emprego em situações de incapacidade	3,3%	90%	6,7%	4	4	4	4
8	Custos e sistemas de suporte para eventuais necessidades que possam apresentar	3,3%	86,7%	10,0%	4	4	4	4

<sup>10</sup> 1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

Dentre as 30 respostas, 1 participante selecionou a opção “outro”, apontando “maior rapidez nos apoios monetários”, como uma forma de apoiar as empresas.

➤ Estratégias que poderão reduzir as barreiras na contratação de indivíduos em situação de incapacidade

Também no que concerne às estratégias que ajudam ou podem ajudar a reduzir as barreiras à contratação (tabela 9), em todos os parâmetros se registra concordância de uma elevada percentagem das empresas respondentes, com medianas situadas nos 4 (concordo).

Novamente, na comparação das respostas em função da experiência de inclusão e do tamanho da empresa, não se observa variações.

**Tabela 9.** Estratégias que poderão reduzir barreiras na contratação de indivíduos em situação de incapacidade

Itens	Md <sup>11</sup>	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md S/ colabor. incap.	Md C/ colabor. incap.	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas	
1	Incentivos fiscais para o empregador	4	3,3%	90%	6,7%	5	4	5	4
2	Flexibilidade horária	4	13,3%	76,6%	10,0%	4/5	4	4	4
3	Programas de sensibilização e formação no domínio da incapacidade	4	6,7%	93,3%	0%	4	4	4	4
4	Comprometimento/Orientação dos quadros superiores da empresa	4	3,3%	96,6%	0%	4	4	4	4
5	Sistemas de tutoria (interajuda) entre trabalhadores	4	0%	96,7%	3,3%	4	4	4	4
6	Parceira com entidades especializadas no recrutamento e sistemas de suporte para indivíduos em situação de incapacidade (e.g., centros de educação e formação profissional integrada)	4	0%	96,7%	3,3%	4	4	4	4

<sup>11</sup> 1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

7	Acompanhamento/ apoio de um profissional especializado no treino de competências para o trabalho (job coach) em casos de incapacidade	4	0%	86,7%	13,3%	4	4	4	4
8	Disponibilização de produtos de apoio e dos sistemas de suporte necessários	4	0%	86,7%	13,3%	4	4	4	4
9	Programas de recrutamento especificamente direcionados para indivíduos em situação de incapacidade	4	6,7%	70%	23,3%	4	4	4	4
10	Consultadoria/ assistência técnica no local de trabalho	4	3,3%	86,6%	10,0%	4	4	4	4
11	Programas de estágio dirigidos especificamente para indivíduos em situação de incapacidade	4	6,7%	90%	3,3%	4	4	4	4

Dentre as 30 respostas, 1 participante selecionou a opção “outro”, apontando “sensibilizações junto das entidades”, como uma outra estratégia passível de maior investimento.

➤ *Impacto da inclusão destes colaboradores nas suas empresas e equipa de trabalho (B1)*

Esta dimensão do questionário, diz respeito às questões aplicáveis apenas aos empregadores que tem experiências de contratação de pessoas em situação de incapacidade (n= 22), estejam elas ainda a exercer funções ou que já tenham saído da empresa.

**Tabela 10.** Experiências Pessoais: Inclusão desse(s) funcionário(s) na equipa de trabalho

Itens	Md <sup>12</sup>	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas	
1	Beneficiou a produtividade da sua empresa	4	4,5%	77,2%	18,2%	4	4
2	Beneficiou os restantes trabalhadores ao nível dos seus comportamentos e atitudes	4	4,5%	86,4%	9,1%	4	4

<sup>12</sup>1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

3	<i>Promoveu o envolvimento e progresso laboral do próprio</i>	4	0%	95,4%	4,5%	4/5	4
4	<i>Exigiu maior supervisão</i>	3	36,3%	50%	13,6%	2/3	4

Como se observa na tabela 10, o impacto da inclusão dos colaboradores em situação de incapacidade nas suas empresas e nas equipas de trabalho, é apreciada positivamente, ao nível da produtividade, comportamentos e atitudes dos restantes colaboradores e envolvimento e progresso do próprio. Com menor consonância está o item relativo à necessidade de uma maior supervisão, cuja mediana se situa no indicador “indeciso”. Note-se, no entanto, que a percepção de se exigir maior supervisão é mais saliente nas médias e grandes empresas comparativamente às micro e pequenas.

Ao nível da relação indivíduo-trabalho (tabela 11), todos os processos relacionais e de ajustamento foram confirmados pelos respondentes, com mediana situada no 4 (concordo).

**Tabela 11.** Experiências Pessoais: Relação indivíduo-trabalho

Itens	Md <sup>13</sup>	% discordo	% concordo	% Indeciso	Md micro/peq. empresas	Md médias/grandes empresas	
1	<i>Estabeleceram-se relações positivas entre supervisor-funcionário</i>	4	0%	90,9%	9,1%	4	4
2	<i>Estabeleceram-se relações positivas entre colegas de trabalho</i>	4	0%	95,4%	4,5%	4/5	4
3	<i>As capacidades do funcionário correspondiam às exigências e expectativas do trabalho</i>	4	0%	86,3%	13,6%	4	4
4	<i>As necessidades do funcionário eram correspondidas por ajustamentos (modificações/adaptações) no contexto de trabalho</i>	4	0%	81,8%	18,2%	4	4
5	<i>Foram ajustadas ou modificadas as tarefas laborais</i>	4	18,2%	68,2%	13,6%	4	4
6	<i>Foram ajustadas ou modificadas condições ambientais no local de trabalho (e.g., para acessibilidade física e/ou intelectual)</i>	4	9,1%	81,8%	9,1%	4	4

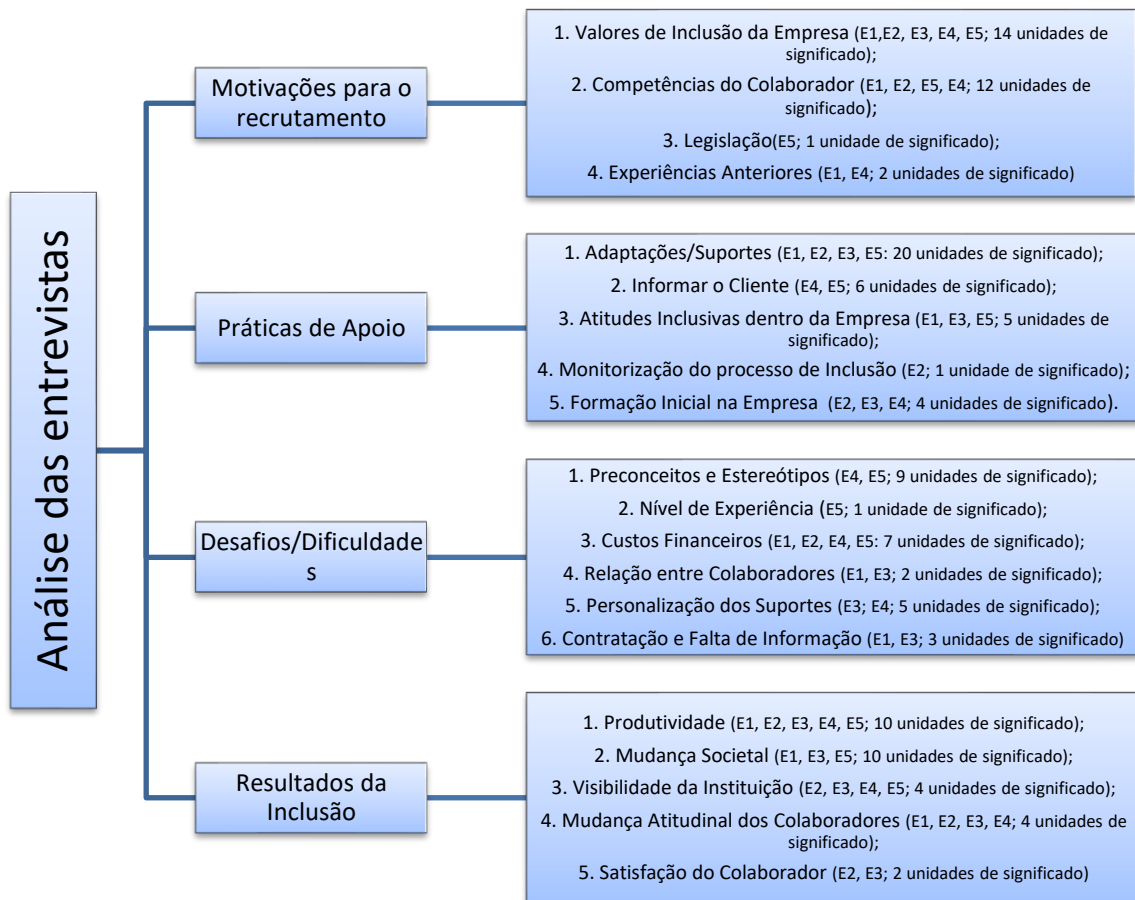
<sup>13</sup> 1- Discordo totalmente; 2- discordo; 3- indeciso; 4- concordo; 5- concordo totalmente

7	<i>Foram introduzidos dispositivos de apoio (e.g., equipamentos, ou produtos de apoio)</i>	4	18,2%	72,7%	9,1%	4	4
8	<i>Foram promovidas atividades de preparação e de acompanhamento para a execução das tarefas</i>	4	9,1%	86,4%	4,5%	4	4
9	<i>Foram assistidos por técnicos ou profissionais especializados no apoio ao trabalho de pessoas em situação de incapacidade</i>	3/4	45,5%	50%	4,5%	3	3

## 2.3.2 ENTREVISTAS

De um corpus de texto de 10.868 palavras, foram identificadas 4 temas e 15 categorias (figura 1). Faremos de seguida a apresentação do padrão discursivo dos entrevistados em torno de cada um dos temas.

Figura 1. Organização da análise das entrevistas



➤ Motivações para o recrutamento

Neste tema como mostra a figura anterior identificaram-se 4 categorias de discurso: Valores de Inclusão da Empresa; Competências do Colaborador; Legislação; Experiências Anteriores. Os valores de inclusão da empresa surgiu no discurso de todos os entrevistados como um aspeto que está na origem do recrutamento de colaboradores com incapacidade, revelando-se em termos de igualdade de oportunidades (E1; E2; E3, E4, E5) no sentido de se entender a pessoa no seu todo (sem considerar a deficiência uma característica definidora) e de ser tratado de forma igual. Um trecho ilustrativo é o seguinte: “Na entrevista, fizemos o processo igual como a qualquer candidato, sendo que no seu caso fizemos algumas perguntas extra (...) No fundo tentamos perceber quais os seus pontos mais fortes e os que tem maior dificuldade, para perceber de que foram poderíamos adequar as funções” (E3); “Quisemos dar-lhe uma oportunidade e, ele mostrou-nos que de uma forma diferente conseguia, ainda, ser capaz de muita coisa. Então

investimos nisso, procuramos adaptarmo-nos e procurar formas de o ajudar a ser mais capaz.” (E1).

As competências do colaborador surgiram também no discurso dos entrevistados como um fator considerado no processo de recrutamento (E1, E2, E4, E5). Esta categoria foi abordada quer quanto à sua importância na seleção do candidato – (E4, E5) “Claro que a formação é sempre muito importante e foi esse o primeiro critério a ser verificado” (E5), “O que mais valorizei na entrevista, foi perceber o que já sabem fazer, que funções gostavam de desempenhar e quais as expectativas que tem para este trabalho. Acho que o mais importante é isso, conhecer a pessoa por aquilo que ela é, e pela bagagem que já possui.” (E4); quer como um aspeto ultrapassado pela oferta de formação inicial pela empresa – (E2, E5) “Por isso, acho que não é algo a ter em conta, porque a partir do momento que são recrutados, recebem formação no local de trabalho, numa vertente prática e, isso sim, será importante e deve ser importante em todas as empresas” (E2), “Percebi que a pessoa tinha formação e capacidades, mas tinha pouca experiência de trabalho por causa da falta de oportunidades devido à sua condição física. Foi aí que decidi empregar a pessoa.” (E5)

A Legislação surge apenas uma vez no discurso dos entrevistados, como forma de constatação do que acontece no momento da contratação e da existência da lei de quotas para as empresas. O E2, aborda a lei de quotas dizendo: “É triste que tenha de haver uma lei dessas, porque só mostra que é quase preciso obrigar as pessoas a contratar pessoas com deficiência porque não o fazem por vontade própria, no entanto, concordo com a lei”.

Ainda neste tema, os entrevistados referem-se também às experiências anteriores, como um fator impulsionador da contratação de pessoas com deficiência e incapacidade (E1, E4), pelo fato de reconhecerem as potencialidades e as mudanças positivas para ambas as partes: “Ao longo do meu percurso de vida, já contactei com pessoas com deficiência, já vi muita coisa e, sei que eles são tão capazes como qualquer pessoa desde que nós, asseguremos as condições necessárias que precisam” (E4), “O que nos levou a criar mais 9 postos trabalho, foi o termos tido uma experiência anterior, que nos permitiu olhar para a incapacidade de outra forma, mudar formas de pensar e acreditar nas capacidades, basta saber adaptarmo-nos” (E1).

➤ Práticas de Apoio

Neste tema como mostra a figura anterior identificaram-se 5 categorias de discurso: Adaptações/Suportes; Informar o Cliente; Atitudes Inclusivas dentro da empresa; Monitorização do processo de Inclusão; Formação Inicial na Empresa.

As adaptações/ Suportes, foi uma ideia muito presente em todos os entrevistados aos mais variados níveis, registando-se menções à acessibilidade física (E1, E5): “Adaptámos os fraldários, porque eram muito altos e assim a pessoa já pode tratar da higiene das crianças sem qualquer constrangimento ou dificuldade”(E5), “ Fizemos ampliação dos espaços, de modo a garantir melhor circulação entre todos os setores, assim como ao longo do tempo, colocamos rampas, adaptamos uma das casas de banho assim como substituímos as mesas do refeitório de modo a que alguém numa cadeira de rodas, conseguisse usufruir da mesma junto dos colegas e, adaptamos ainda as bancadas de trabalho, de forma a que estas pudessem ser ajustáveis e reguladas em função da altura/ até onde cada um consegue chegar, de forma a trabalhar bem posicionado sem estar em esforço.” (E1) e no acesso à informação – (E2, E4): “Adaptamos o telemóvel em braille, adaptamos o espaço de forma a ter maior acessibilidade, segurança e bem-estar para o seu companheiro” (E2), “Adaptamos também a realização dos pedidos, para facilitar o processo, através da aquisição de um tablet que continha a lista dos pratos e, bastava apenas selecionar o que era pedido e, automaticamente, no balcão era impresso o pedido por mesa.” (E4).

Outra subcategoria de suporte salientada pelos entrevistados foi o Apoio do Supervisor (E2, E3), sobretudo quanto à sua função de avaliar e promover as adaptações necessárias: “ Fizemos algumas perguntas sobre como lida com telefones, que suportes precisa, que suportes precisa para receber e transmitir informação” (E2) ou, “Inicialmente, este funcionário começou por experimentar estar em todas as funções para ele e nós, percebermos quais as funções em que melhor se adaptava.” (E3).

Outra ideia que também surgiu dentro deste tema, foi a Formação inicial na empresa (E2, E4), no sentido de verem esta estratégia como uma forma de preparar o colaborador para as suas funções, com recurso aos suportes necessários: “Foi também acordado que daríamos uma formação inicial de preparação para as funções de forma a simplificarmos as tarefas na sua

acessibilidade e, a senhora conseguir no seu telemóvel gravar corretamente os passos para que pudesse sempre consultar quando tivesse dúvidas" (E2), "Ao início de cada dia, deixava sempre tempo antes de começarem as suas tarefas para me sentar com eles, analisar as tarefas passo a passo e, até de treinar as formas de abordar os clientes para levantamento dos pedidos. Fizemos várias simulações sobre as tarefas de cada função, ou seja, houve necessidade de maior supervisão nos primeiros tempos." (E4).

Informar o Cliente (E5), foi uma prática enunciada pelos entrevistados como resposta a possíveis preconcepções dos clientes quanto à eficiência do serviço prestado pelo colaborador: "Na altura, até reuni com alguns pais para falar com eles e deixá-los descansados e convidei-os até a assistirem ao desenrolar das atividades na sala dos 2 anos" (E5).

As atitudes Inclusivas dentro da Empresa, foram também sublinhadas como uma componente de importante reforço e operacionalização através da cooperação, do respeito e entreajuda e, do acompanhamento entre pares: "Aqui valorizamos muito, o respeito, a entreajuda entre todos e a comunicação," (E4), "Nas funções de guia, nunca estava sozinho, andando sempre um colega com ele, a acompanhar o grupo, para em caso de necessidade, lhe dar esse suporte" (E3).

Por fim, como estratégia foi também referida a Monitorização do processo de inclusão, dando ênfase à importância de acompanhar todo o processo após a contratação, estar atento às necessidades emergentes, de modo a diminuir as barreiras à adaptação e satisfação do colaborador: "A nível de rotinas facilitadoras, posso apontar os momentos de convívio, os almoços em conjunto, a constante monitorização sobre como tudo vai correndo e necessidades que vão emergindo" (E2), "Foram feitas, várias ações em equipa, de forma a promover conhecimento entre todos, em debater as visões da deficiência, perceber os obstáculos que se impunham nestas relações de trabalho e, tentar dotar a equipa de estratégias e conhecimento para melhor o acolherem e o ajudar" (E3).

#### ➤ Desafios/ Dificuldades

Quanto a desafios e dificuldades identificaram-se 6 categorias de discurso: uns atinentes ao colaborador como Nível de Experiência e Necessidades; e outros relativos ao contexto/sistemas

envolventes desde Preconceitos e Estereótipos e Relação entre Colaboradores; até Custos Financeiros, Contratação e Falta de Informação.

#### Quanto ao colaborador:

O nível de experiência foi relatado pelos entrevistados (E5) como um dos desafios presentes no recrutamento de colaboradores com incapacidade; associando-se a maiores necessidades de apoio na habituação a rotinas e tarefas de trabalho “Inicialmente teve algum apoio, mas nem foi tanto por causa da condição física, mas sim por causa da falta de experiência” (E5).

Outro desafio apontado residiu na Personalização dos Suportes, quer no sentido de não saberem avaliar as necessidades de apoio do colaborador (E3) – “Mas o problema estava em ele fazer mesmo a contagem do dinheiro, porque gostava de agrupar as moedas por ordem para dar o troco” – quer na implementação de suportes individualizados. Nesta última ideia fez-se menção aos desconfortos (e.g., resistência a diferenças no modo de desempenhar tarefas) sentidos pela diferenciação de suportes comparativamente aos restantes trabalhadores (E3): “por vezes, gera-se conflito, pois é resistente às mudanças e, por muito que os colegas tentem facilitar as coisas para o ajudar a conseguir, ele não aceita e têm de ser tudo igual, seguindo aquelas regras.” (E3)

#### Quanto ao contexto e sistemas envolventes:

Os Preconceitos e Estereótipos – no sentido de um desacreditar sobre as competências dos indivíduos – foi uma ideia muito presente no discurso dos entrevistados (E4, E5), configurando uma das grandes barreiras no emprego de pessoas com deficiência: “existem poucas oportunidades de emprego para pessoas com deficiência porque existe muita discriminação. Considero que a imagem, aparência e também a falta de formação são fatores que levam à não contratação, pelo facto de a sociedade ainda os ver muito como incapazes. Também o medo de que elas não consigam desempenhar as suas funções ou que eles, empregadores, não sejam capazes de resolver situações que possam surgir” (E4), “O preconceito e os estereótipos, sem dúvida. Vivemos numa sociedade que julga antes de conhecer e ver com os seus próprios olhos. Infelizmente as pessoas com deficiência são muito desvalorizadas e vistas como incapazes de desempenhar diversas funções” (E5).

Um outro desafio/dificuldade destacado do discurso dos entrevistados, prende-se com os Custos Financeiros envolvidos nos potenciais ajustamentos/modificações do contexto ou dos materiais para a acessibilidade do colaborador (E1, E4); e com a falta de informação sobre apoios/sistemas de apoio à inclusão: "(...) muitas empresas não contratam por não saberem que apoios têm, e não me refiro a apoios monetários, mas sim apoios que ajudem a adaptar os espaços ou a conhecer melhor a deficiência e saber como potenciar a inclusão dos seus funcionários" (E1); "Eu na altura não tinha informação sobre apoios existentes e, adaptei tudo com os meus recursos. Agora sei que eles existem, mas como também já foi tudo feito acho que não necessito deles agora" (E4).

A Relação entre colaboradores, foi também mencionada como um desafios/dificuldade (E3, E1), intersectando-se inevitavelmente com os preconceitos/estereótipos e da falta de informação sobre a deficiência e incapacidade reveladas pelos trabalhadores em geral na sua relação com o colega com incapacidade: "Nem todos os colaboradores tinham "paciência", para o ensinar/apoiar, alguns chegaram mesmo a questionar que sentido fazia ele ter sido contratado para este tipo de trabalho" (E3), "No início, à chegada de todos eles, notava-se que não havia muita ligação com os restantes trabalhadores, isto é, não procuravam conhece-los, interagir" (E1).

Por último, como desafio/dificuldade, foi também elencado a Falta de informação (E3, E4) sobre o que representa a deficiência e incapacidade em geral, sobre as necessidades de apoio colocadas a nível individual e sobre o modo como o contexto laboral deve responder: "Tive receio de ele não se adaptar a tanto movimento, a não ser capaz de em público fazer a sua função de guia e explicar toda a história do monumento, de ter crises em público e não sermos capazes de lidar com isso" (E3); "A falta de conhecimento sobre a deficiência, no seu todo. É um grande obstáculo, porque por muito que queiramos contratar e dar oportunidades, os medos são sempre muitos e, o conhecimento sobre estratégias e formas de nos adaptar às diferentes condições ficam aquém das expectativas e, isso torna-se um grande entrave, levando a que quem emprega, jogue pelo seguro e não contrate" (E4).

➤ *Resultados da Inclusão*

Enquanto resultados das experiências de inclusão, foram organizadas 5 categorias de discurso: Produtividade; Satisfação do Colaborador; Mudança Societal; Visibilidade da Instituição; Atitudes positivas entre colaboradores.

Os resultados das experiências de inclusão relatadas, foram dimensionadas de um modo transversal ao nível da Produtividade (E1, E2), quer na partilha de um aumento da qualidade do serviço (E2, E3): “Agora podemos dizer que temos qualidade no apoio ao cliente, muito mais produtivo porque gere melhor toda a articulação entre colaboradores, o que leva a um serviço muito mais eficaz” (E2), “a qualidade dos nossos serviços está melhor do que nunca. Não há nada melhor do que ser guiados por alguém que gosta do que faz, que transmite essa sensação a quem nos visita e, torna estas visitas muito enriquecedoras” (E3); quer em termos de uma progressiva adaptação e melhoria da performance do colaborador: “claro que a produtividade baixou um pouco, nos primeiros meses, meses em que estava a decorrer uma adaptação entre todos” (E1); “Consegue ser bastante autónoma nas suas funções, quando não consegue fazer alguma coisa não hesita em pedir ajuda, sem vergonha, é bastante disponível e gosta do que faz acima de tudo, por isso, não podia estar mais satisfeita desta experiência” (E2).

Um outro aspeto enunciado como resultado da inclusão laboral é a perspetiva de uma Mudança Societal (E3, E5), muito relacionada com a ideia de que através do exemplo da instituição se contribui para o desmantelamento de preconceitos, para melhorias nos processos de recrutamento dentro das empresas e, mais sensibilidade e compreensão para com o outro: “Aliás, os pais mostram sim surpresa em ver que uma pessoa dependente de uma cadeira de rodas consegue perfeitamente desempenhar as suas funções e é isso que também quero, mudar a opinião das pessoas em relação a esse preconceito que existe” (E5); “Agora não penso na deficiência como um entrave ou uma dificuldade, mas sim como uma grande força e garra” (E5); “O que é certo, é que finalmente, agora todos se entendem, todos são mais recetivos à diferença. Quando, em cima, referi que este recrutamento fez mudar a nossa forma de olhar para as pessoas, para o recrutamento e para as funções, fez mesmo, a equipa passou a ter maior sensibilidade para com o outro, respeitar as diferenças e os tempos de cada um” (E3).

O aumento da Visibilidade da Instituição foi outro resultado sublinhado pelos entrevistados (E3, E5), no sentido de passar a haver um maior reconhecimento do funcionamento da empresa, das

suas práticas e estratégias, através da qualidade dos serviços que chega até aos clientes: “mudou a visibilidade dos serviços, mudou o entusiasmo dos visitantes,” (E3); “Somos uma instituição de renome na nossa cidade. Sinto que somos um grande exemplo e que as pessoas falam muito de nós pela positiva” (E5).

Outro impacto reportado coloca-se ao nível de uma Mudança Atitudinal de todos os colaboradores (E2, E3), perceptível por comportamentos de colaboração e espírito de equipa e a sensibilidade para com o outro: “graças a deus temos uma equipa bastante atenta e unida, que olham para o outro e sabem quando ajudar. Nunca houve qualquer atrito ou confusão entre os colaboradores,” (E2); “(...) mudou a relação entre todos os funcionários, com menos individualidade e mais sensibilizados para olhar para o outro e dar suporte mútuo” (E3); “a equipa passou a ter maior sensibilidade para com o outro, respeitar as diferenças e os tempos de cada um” (E3).

Por fim, surgiu ainda como resultado apontado, a Satisfação do Colaborador (E2, E3), muito relacionada com a melhoria da qualidade de vida por parte do colaborador, ao ter esta oportunidade de ter um emprego, se sentir bem nele e gostar daquilo que faz e ver as suas capacidades valorizadas: “a forma do nosso funcionário estar em público, com muito mais confiança de si próprio e maior consciência das suas capacidades,” (E3); “Todas as empresas deviam apostar mais nestas oportunidades, vale a pena ver o crescimento e o desenvolvimento da confiança e da autoestima sobretudo” (E3); “Quanto a nossa funcionária, está mais capaz, mais confiante de si, mais feliz com a vida, o que é ótimo e é sinal de objetivo cumprido” (E2).

## DISCUSSÃO

Com este estudo pretendeu-se explorar a perspetiva dos empregadores sobre fatores que podem obstaculizar ou facilitar o recrutamento e manutenção do emprego por parte de indivíduos com deficiência e incapacidade. Desta análise procurou-se, não só, encontrar fatores prioritários no apoio aos empregadores para a inclusão, mas também descrever processos bem-sucedidos no recrutamento e manutenção do emprego de indivíduos em situação de incapacidade.

Da intersecção da análise das respostas ao questionário com entrevista, parecem sugerir que a responsabilidade social e a igualdade de oportunidades a par da filosofia da equipa de trabalho, traduzidos na entrevista na categoria de valores de inclusão da empresa, parecem constituir um dos mais consensuais motes para que as empresas promovam o recrutamento e manutenção do emprego de indivíduos com incapacidade. A acompanhar as principais motivações está a conformidade com a lei, e a adequação do indivíduo ao cargo/e as suas competências consideradas por mais de 80% das empresas respondentes. A importância da inclusão laboral como responsabilidade social é destacada na literatura pelo papel importante que as empresas assumem junto da sociedade, ao nível da aceitação das diferenças, garantindo o acesso a condições de trabalho e salários melhores, para construir uma sociedade mais justa. Holme e Watts (2000, citados por Fernandes, 2010), definem a responsabilidade social como um compromisso levado a cabo pelas empresas, no sentido de trabalhar com todas as pessoas, desde os colaboradores à sociedade em geral, em prol de melhorias do nível de qualidade de vida.

Por outro lado, a perspetiva de maiores custos associados à inclusão laboral e a necessidade de um conhecimento mais especializado na avaliação e ajustamento do contexto/suportes personalizados representa um dos mais intensos desafios e preocupações. Este dado relaciona-se com a valorização de estratégias de divulgação de informação – desde o conhecimento sobre perfis pessoais, testemunhos de outras empresas, até aspetos legais definidores dos sistemas de suporte –, e do apoio/consultadoria através de parcerias e da figura de um job coach. Associado à perspetiva de maiores custos, surge também como estratégia valorizada a disponibilização de produtos de apoio e de incentivos fiscais. A dimensão financeira na ponderação sobre a inclusão laboral está também relatada no estudo de Houtenville e Valentini (2012) sobre a perspetiva dos empregadores acerca das práticas e estratégias de recrutamento, onde 58.7% dos inquiridos

apontaram como maior preocupação na contratação de pessoas com deficiência ou incapacidade, os custos financeiros associados às adaptações. Importa referir que esta preocupação se encontra mais evidente nas pequenas e médias empresas comparativamente às grandes empresas. Bruyère, Erickson e VanLooy (2006), sustentam essa mesma ideia, quando afirmam que as grandes empresas referem, principalmente, as atitudes e estereótipos como um obstáculo para a inclusão, enquanto as pequenas e médias empresas indicam como o principal obstáculo os custos financeiros implícitos nas acomodações necessárias.

Quanto à importância atribuída ao apoio de serviços e técnicos especializados num processo consultivo com as entidades empregadoras, encontramos um claro reflexo no corpo de literatura (cada vez maior) que se tem dedicado aos sistemas de articulação e apoio no trabalho, designadamente com a abordagem à figura de job coach. Rusch (1986), abordava a figura deste profissional como aquele que mais sustento dá na inclusão de pessoas com deficiência ou incapacidade no mercado de emprego competitivo, através de todo o trabalho de procura de oportunidades, exploração e desenvolvimento de competências ajustadas às funções a desempenhar. Kregel e Unger (1993), relatam que os empregadores que contaram com a ajuda do Job Coach na integração de pessoas com deficiência, através da modalidade de emprego apoiado, onde os seus funcionários tinham suporte no treino de competências para a execução das funções laborais às quais estavam destinados, demonstraram um grande nível de satisfação com o desempenho destes funcionários, assim como exprimem atitudes mais positivas em relação ao potencial de cada um deles. Os aspetos atitudinais – traduzidos no desconhecimento e desconforto perante a diferença e no ceticismo sobre as competências do colaborador – são desafios que se colocam de um modo transversal aos empregadores auscultados com referência quer aos clientes/utilizadores dos serviços quer aos co-trabalhadores. A este nível alguns dos fatores e estratégias enunciadas visam sobretudo necessidades de informação, ilustradas por um entrevistado através da apresentação do colaborador aos clientes, no sentido de promover a sua confiança no serviço. As mudanças atitudinais dos colaboradores são reportadas como resultado da experiência de inclusão materializadas no quotidiano laboral no respeito e entreaajuda. As questões atitudinais e a sua dimensão no emprego de indivíduos com incapacidade é relatada nos estudos de Niehaus e Bauer (2013), e Corbière et al (2014), onde se recomenda que para ultrapassar as atitudes negativas de discriminação e estigmatização para com as pessoas com deficiência ou incapacidade, é crucial desenvolver estratégias que permitam alargar o

conhecimento sobre a deficiência e capacitar trabalhadores e empregadores, quer sobre o valor/relação do emprego com indicadores de qualidade de vida e desenvolvimento pessoal, quer na identificação de necessidades e implementação de suportes num plano de cooperação e trabalho em equipa. Conforme indicam os resultados do questionário, estas estratégias podem ser sustentadas através da partilha de exemplos de boas práticas de contratação e inclusão em meio laboral. Estes linhas de atuação foram já sublinhadas no estudo de Houtenville e Valentini (2012).

Um outro desafio premente no discurso dos empregadores diz respeito ao nível de experiência e qualificação dos indivíduos com incapacidade que revela uma trajetória de restrições que abrange, desde logo, o domínio educacional. Importa referir que a dinamização de formações na própria empresa é tida no discurso de um dos entrevistados como forma de compensar/ultrapassar as questões de qualificação e experiência. Há também no discurso da globalidade dos entrevistados uma perspetiva transformadora do emprego, com relato de progressiva adaptação e melhoria do desempenho do colaborador. Esta nota cíclica que se reconhece nestas perspetivas, isto é, o facto de a oportunidade de trabalho constituir, por si, um mote para novas oportunidades e competências, é um princípio de inclusão amplamente explorado na literatura. Conforme sublinha Schalock e colegas (2007) a promoção de oportunidades de emprego e de uma vida independente, permite e promove a demonstração de capacidades e competências dos indivíduos que, por sua vez, abre novas janelas de oportunidades de emprego e inclusão. Confirma-se neste estudo, que dentre as empresas com experiências prévias de inclusão, a demonstração/reconhecimento dos ganhos na empresa, constituem um mote para a contratação de indivíduos com incapacidade. Estes dados vêm reiterar outros estudos (e.g., Maria, 2012; Santos, 2014) que sublinham a importância da existência de experiências prévias de inclusão enquanto elemento facilitador no recrutamento e manutenção do emprego de indivíduos com incapacidade.

Os resultados das experiências de inclusão laboral são sobretudo debatidos em termos de produtividade – com referência a um período de adaptação com progressiva correspondência às expectativas de trabalho em função da implementação de ajustamentos/modificações necessárias. É mencionado pela generalidade dos empregadores um contributo significativo na qualidade dos serviços da empresa, quer pela produção do indivíduo, quer pela transformação do

contexto laboral. Os empregadores auscultados reportam uma transformação das atitudes e comportamentos dos co-trabalhadores e, externamente, a melhoria da imagem e visibilidade da empresa. Naturalmente, esta transformação é também reportada no próprio indivíduo com relato do significado para a empresa de se assistir a aumento da sua qualidade de vida. Os efeitos positivos ao nível da produtividade, atitudinal da equipa de trabalho e de qualidade de vida do próprio, são também reportados no estudo de Gonçalves e Nogueira (2012) e de Maria (2012). Estes efeitos positivos estão, contudo, dependentes de um processo de transformação e crescimento do contexto de trabalho. As práticas de apoio documentadas pelos empregadores visaram a implementação de adaptações/modificações do contexto para promover a acessibilidade física (e.g., tamanho/ disposição dos equipamentos) e à informação (e.g., desenvolvimento de materiais em braille), bem como, a abordagem aos clientes e co-trabalhadores, não só, no sentido de os informar, mas também de os mobilizar em dinâmicas de entreajuda. A monitorização próxima – com avaliação das necessidades – é outra prática destacada pelos empregadores. A possibilidade e/ou real existência de auxílio de um técnico de apoio foi também reportada, no questionário, como variável promotora das conceções dos empregadores sobre a inclusão laboral. As práticas de apoio reportadas noutros estudos reforçam as aqui mencionadas pelos inquiridos, acrescentando ênfase dedicado à arquitetura e ao design e ao uso de produtos de apoio (Interagency Committee on Disability Research, 2007). Como linha estratégica de atuação recomendam ainda a criação de grupos sobre a cultura da deficiência, isto é, grupos que tenham como objetivo criar ideias inovadoras de possíveis estratégias a serem usadas, assim como dinamizarem ações que potenciem um maior crescimento sobre a informação.

Quando em termos meramente descritivos se comparam as perceções das empresas quanto às experiências prévias e ao tamanho da empresa observou-se que as questões atinentes à responsabilidade social e igualdade de oportunidades se coloca de um modo mais claro para as médias e grandes empresas e para aquelas com experiências de inclusão prévias. Este dado vai de encontro ao estudo de Houtenville e Valentini (2012), onde se relata que as grandes empresas estão mais dispostas a empregar ativamente pessoas com deficiência ou incapacidade – oferecendo mais oportunidades de emprego e apoiando mais as iniciativas relacionadas com a diversidade e a responsabilidade social –, do que as pequenas empresas. As micro e pequenas empresas atribuem maior importância aos apoios financeiros e fiscais na avaliação das principais

motivações para contratar indivíduos com incapacidade; sendo também mais intensas as preocupações relativas à competência e produtividade com necessidades mais acentuadas de supervisão. Estes dados parecem reiterar as conclusões de Bruyère, Erickson e VanLooy (2006), afirmando que enquanto as grandes empresas apontam como maiores problemas à contratação as atitudes e os estereótipos, por outro lado as pequenas empresas indicam majoritariamente os custos das acomodações.

## CONCLUSÃO

O presente estudo tinha como principal objetivo retratar – segundo o olhar dos empregadores – os condicionantes e facilitadores na promoção do emprego de pessoas em situação de incapacidade; tendo em vista a identificação de linhas prioritárias de ação.

A responsabilidade social e a filosofia da equipa de trabalho parecem ser alicerce fundamental para o recrutamento de colaboradores em situação de incapacidade. As experiências de inclusão laboral são descritas pelas empresas de um modo positivo quer ao nível da produtividade da empresa (e.g., na sua visibilidade) quer quanto ao progresso do próprio; havendo também relato de uma transformação na equipa de trabalho e da sociedade em geral. Na base destas experiências positivas, está um processo de ajustamento do contexto, através da implementação de suportes e da mobilização de atitudes inclusivas por parte dos outros colaboradores e dos clientes. As principais preocupações e desafios situam-se no campo atitudinal (preconceitos e estereótipos pelos clientes, colegas e supervisores), no plano financeiro (com perceção de custos associados) e técnico para a avaliação e ajustamento dos contextos de trabalho. Deste modo, as linhas de intervenção destacadas pelos empregadores convergem para: apoios financeiros e disponibilização de equipamentos/produtos de apoio; o comprometimento dos quadros superiores das empresas no incentivo à inclusão; a implementação de sistemas de tutoria entre trabalhadores; a consultadoria e assistência técnica no local e o estabelecimento de parcerias com entidades especializadas no acesso e manutenção de emprego das pessoas em situação de incapacidade. Os resultados deste estudo parecem ainda reiterar que as experiências prévias de inclusão laboral e que a maior dimensão das empresas se associa, em geral, a uma maior valorização da inclusão laboral.

Nestas conclusões importa, contudo, destacar as limitações do estudo, especificamente ao nível da generalização dos resultados – que é inviabilizada pelo reduzido número de participantes designadamente na pesquisa por inquérito. O aumento do número de respondentes ao questionário permitir-nos-ia uma análise mais substantiva das perspetivas dos empregadores com factorização do questionário e análise estatística de diferenças entre grupos (e.g., determinada em função da experiência de inclusão, do tipo de alterações funcionais presentes, do

tamanho da empresa, do tipo de ramo de trabalho, da idade e género do respondente, etc.) para além da mera análise descritiva aqui realizada.

Realça-se, contudo, a diversidade dos respondentes quanto à localização geográfica, ao tamanho da empresa e áreas de atuação. Esta diversidade encontra-se presente também no estudo de caso, cujo escrutínio das circunstâncias do indivíduo, do trabalho e do contexto parecem apoiar a transferibilidade dos resultados para outros contextos laborais. A triangulação da recolha de dados considerando a perspetiva dos diferentes elementos envolvidos, nomeadamente os próprios colaboradores em situação de incapacidade e dos seus colegas, revelar-se-ia importante para dar mais significado e robustez à investigação.

## BIBLIOGRAFIA/REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aranha, M. L. (2001). *História da Educação*. São Paulo: Moderna.

Bauer, J. & Niehaus, M. (2013). *Highly qualified people with disabilities: Results of a regional transition study university to employment*. University Days Vocational Education and Training.

Blauner, R. (1966). Worker satisfaction and industrial trends in modern society. . Em R. & Bendix, *Class status and power: Social stratification in comparative perspective* (pp. 473-487). New York: The Free Press.

Bruyère, S., Erickson, W., VanLooy, S. (2006). The impact of business size on employer ada response. *Rehabilitation Counseling Bulletin*.

Chan, F., Strauser, D., Maher, P., Lee, E. J., Jones, R., & Johnson, E. T. (2010). Demand-side factors related to employment of people with disabilities: A survey of employers in the midwest region of the United States. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 412-419.

Coker, C., Osgood, K., & Clouse, K. R. (1995). *A Comparison of Job Satisfaction and Economic Benefits of Four Different Employment Models Wisconsin*. University of Wisconsin - Stout.

Colella, A., & Bruyère, S. (2011). Disability and employment. Em S. Zedeck, *APA handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 473-504). Washington DC: American Psychological Association.

Corbière, M., Villotti, P., Lecomte, T., Bond, G. R., Lesage, A., & Goldner, E. (2014). Work Accommodations and natural supports for maintaining employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 37(2).

Crowther, R. E., Marshall, M., Bond, G. R., Huxley, P. (2001). Helping people with severe mental illness to obtain work: Systematic review. *British Medical Journal*, 322(7280), 204-208.

- Devile, E. L., Jesus, F., & Cruz, A. I. (2011). A Integração de Trabalhadores com deficiência e/ou incapacidade no setor do turismo: Oportunidades e Desafios. Em *Book of proceedings* (Vol. 1). Algarve: International Conference on Tourism & Management Studies.
- Diário da República. (1971). *Lei nº 6/71*. Obtido de <https://dre.tretas.org/dre/36767/lei-6-71-de-8-de-novembro>
- Diário da República. (1999). *Decreto-Lei nº 497/1999*. Obtido de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/480708/details/maximized>
- Diário da República. (2004). *Lei nº 38/2004*. Obtido de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/480708/details/maximized>
- Diário da República. (2008). *Decreto-Lei nº 3/2008*. Obtido de <https://dre.pt/application/conteudo/386871>
- Diário da República. (2009). *Decreto-Lei nº 290/2009*. Obtido de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/491685/details/maximized>
- Diário da República. (2015). *Decreto-Lei nº 108/2015*. Obtido de [https://dre.pt/home/-/dre/67507927/details/maximized?p\\_auth=h0XwCKYv](https://dre.pt/home/-/dre/67507927/details/maximized?p_auth=h0XwCKYv)
- Diário da República. (2018). *Decreto-Lei nº 54/2018*. Obtido de <https://dre.pt/home/-/dre/115652961/details/maximized>
- Diário da República. (2019). *Lei nº 4/2019*. Obtido de <https://dre.pt/home/-/dre/117663335/details/maximized>
- Diário da República Portuguesa. (1976). *Constituição Da República Portuguesa*. Obtido de <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34520775/view>
- Direção Geral de Educação. (2018). *Para uma Educação Inclusiva: Manual de Apoio à Prática*. Obtido

de [http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EEspecial/manual\\_de\\_apoio\\_a\\_pratica.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EEspecial/manual_de_apoio_a_pratica.pdf)

Empresite. (Fevereiro de 2020). Obtido de [https://empresite.jornaldenegocios.pt/Top\\_Empresas](https://empresite.jornaldenegocios.pt/Top_Empresas)

Eurostat. (2018). *EU Statistics on Income and Living Conditions*. Obtido de <https://www.eui.eu/Research/Library/ResearchGuides/Economics/Statistics/DataPortal/EU-SILC>

Fernandes, N. M. (2010). *A Responsabilidade Social das Empresas – A Dimensão interna: uma ferramenta para a criação de valor*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa.

Figueira, D. (2012). *Acesso ao mercado de Trabalho: o caso das pessoas com deficiência mental*. Dissertação de Mestrado/ documento não editado, Universidade da Beira Interior, Covilhã.

Fraser, R., Ajzen, I., Johnson, K., Hebert, J., & Chan, F. (2011). Understanding employer's hiring intention in relation to qualified workers with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation, 35*, 1-11.

Frederick, D. E., & VanderWeele, T. J. (2019). Supported employment: Meta-analysis and review of randomized controlled trials of individual placement and support. *Plos One, 14*(2).

Friedmann, G. (1964). *The anatomy of work – Labor, leisure and the implications*. New York: Free Press of Glencoe.

Genelioux, M. M. (2005). *Emprego Apoiado e Satisfação – A perspetiva de pessoas integradas em mercado competitivo de trabalho*. Lisboa: Secretariado Nacional para a Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência.

- Gonçalves, I., & Cardoso, P. (2010). Perceção de barreiras da carreira: estudo com estudantes universitários com incapacidade. *INFAD Revista de Psicologia/International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 4(1), 495-503.
- Gonçalves, J., & Nogueira, J. M. (2012). *O Emprego das Pessoas com Deficiências ou Incapacidades - Uma Abordagem pela Igualdade de Oportunidades*. Lisboa: Gabinete de Estratégia e Planeamento.
- Grace. (2005). *Integração das Pessoas com Deficiência nas Empresas - como atuar*. Lisboa.
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding job satisfaction*. New York: Wiley.
- Hampton, D. R. (1986). *Management* (3 ed.). New York: McGraw - Hill.
- Helios, II. (1996). *Transition through the different levels of Education*. Brussels: European Commission.
- Hodapp, R. M. (2012). *International Review of Research in Developmental Disabilities*. Elsevier Science.
- Houtenville, A., & Valentini, K. (2012). People with disabilities: Employer's perspectives on recruitment practices, strategies, and challenges in leisure and hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1), 40-52.
- Houtenville, A., & Valentini, K. (2014). Employer's Perspectives about Employing People with Disabilities: A comparative Study across Industries. *Cornell Hospitality Quarterly*, 1-12.
- InfoEmpresas. (Fevereiro de 2020). Obtido de <https://infoempresas.jn.pt>
- Instituto de Emprego e Formação Profissional. (2019). *Relatório Mensal de Execução Física e Financeira*. Obtido de IEFPP, IP - Direção de Serviços de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão : <<https://www.iefpp.pt/estatisticas>>

Instituto Nacional de Reabilitação. (2019). *Guia Prático das Pessoas com Deficiência em Portugal*. Lisboa.

Interagency Committee on Disability Research. (2007). *Employer Perspectives on Workers with Disabilities: A National Summit to Develop a Research Agenda*. Washington DC.

Ju, S., Roberts, E. & Zhang, D. (2013). Employer attitudes toward workers with disabilities: A review of research in the past decade. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38, 113–123.

Kaye, H., Jans, L., & Jones, E. (2011). Why don't employers hire and retain workers with disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21, 526–536.

Kensboock, J. M., Boehm, S. A., Bourovoy, K. (2017). Is there a downside of job accommodations: An employee perspective on al change processes. *Frontiers in Psychology*, 8(1536).

kiernan, W. E. & Knutson, K. (1990). Quality of work life. Em R. L. Shalock, *Quality of life*. Washington, DC: American Association on Mental Retardation.

Kregel, J. & Unger, D. (1993). Employer perceptions of the work potencial of individuals with disabilities: An illustration from supported employment. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 3(4), 17–25.

Livermore, G., & Goodman, N. (2009). *A review of recent evaluation efforts associated with programs and policies designed to promote the employment of adutls with disabilities*. New York, Ithaca: Rehabilitation Research and Training Center on Employment Policy for Persons with Disabilities.

Locke, E. A. (1983). The nature and causes of job satisfaction. Em M. D. Dunnette, *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rang McNally.

Maria, A. S. (2012). *Inserção profissional de pessoas com deficiência intelectual: O contributo da formação profissional*. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Matuska, E. & Job Coach Project Team. (2017). *European Qualification Profile of Job Coach for Persons with Disabilities*. European Commission.
- McCary, K. (2005). The disability twist in diversity: Best practices for integrating people with disabilities into the workforce. *The Diversity Factor*, 13, 16–22.
- Ministério Público de Portugal. (2006). *Convenção das Nações Unidas sobre os direitos das pessoas com deficiência*. Obtido de <https://www.ministeriopublico.pt/instrumento/convencao-sobre-os-direitos-das-pessoas-com-deficiencia>
- Ministry of Children and Family Development. (2005). *Transition Planning For Youth with Special Needs: A community Support Guide*. British Columbia: Ministry.
- Moseley, C. R. (1988). Job Satisfaction Research: Implications for Supported Employment. *The Journal of the Association for Persons with Severe Handicaps*, 13(3), 211–219.
- Observatório da Deficiência e Direitos Humanos. (2019). *Relatório ODDH*. Obtido de <http://oddh.iscsp.ulisboa.pt/index.php/pt/2013-04-24-18-50-23/publicacoes-dos-investigadores-oddh/item/442-relatorio-oddh-2019>
- Pimpão, L. A. (2016). *O trabalho no discurso de pessoas com dificuldades intelectuais e desenvolvimentais: emprego apoiado vs emprego regular*. Doutoramento em Psicologia, Universidade do Algarve, Algarve.
- Portugal, S., Martins, B. S., Ramos, L. M., Hespanha, P., Alves, J., Fidalgo, J. (2010). *Estudo de Avaliação do Impacto dos Custos Financeiros e Sociais da Deficiência*. Relatório Final, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia.
- Profissional, I. d. (2020). Obtido de <https://www.iefp.pt/reabilitacao-profissional>

- Richardson, M. S. (1993). Work in people's lives: A location for counseling psychologists. *Journal of Counseling Psychology, 40*, 425–433.
- Rusch, F. R. (1986). *Competitive employment issues and strategies*. Baltimore: Paul H. Brookes.
- Santos, A. (2014). *Inserção socioprofissional e empregabilidade da pessoa com deficiência: contributos das ofertas de formação*. Tese de mestrado em Sociologia, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Coimbra.
- Schalock, R. L., Gardner, J. F., & Bradley, V. J. (2007). *Quality of life for people with intellectual and other developmental disabilities. Applications across individuals, organizations, communities, and systems*. Washington, DC: American Association on Intellectual and Developmental Disabilities.
- Soriano, V. (2006). *Planos Individuais de Transição: Apoiar a Transição da Escola para o Emprego*. Middelfart: European Agency for Development in Special Needs Education.
- Sousa, A. (2000). Emprego Apoiado: uma primeira abordagem. *Psicologia, 14*(1), 73–82.
- Sousa, A., Benites, C., Nascimento, C., Relha, C., Mendonça, F., Bastos, J. P., Albuquerque, M., Leonardo, M., Mira, R., Madeira, T., & Duarte, T. (2008). *Estudo Custo-Benefício do Emprego Apoiado para as Empresas*. Associação Portuguesa de Emprego Apoiado, Lisboa.
- Sousa, A., Casanova, J. L., Pedroso, P., Mota, A., Gomes, A. T., Seiceira, F., Fabela, S., Alves, T. (2007). *Mais qualidade de vida para as pessoas com deficiências e incapacidades – Uma estratégia para Portugal*. Centro para a Reabilitação Profissional de Gaia, Vila Nova de Gaia.
- Thompson, J. R., Bradley, V. J., Buntinx, W. H. W., Schalock, R. L., Shogren, K. A., Snell, M. E., ...Yeager, M. H. (2010). Conceptualizando los apoyos y las necesidades de apoyo de personas con discapacidad. *Siglo Cero, 41*, 7– 22.

Unesco. (1994). Declaração de Salamanca sobre princípios, políticas e práticas na área das necessidades educativas especiais. *Conferência Mundial de Educação Especial*. Salamanca: Espanha.

Universia. (Fevereiro de 2020). Obtido de <https://guiaempresas.universia.pt>

Verdugo, M., Navas, P., Gómez, L., & Schalock, R. (2012). The concept of quality of life and its role in enhancing human rights in the field of intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 56(11), 1036-1045.

Wehman, P. & Bricout, J. (1999b). Supported employment and natural supports: a critique analyses. Em Revell, G., Inge, K. J., Mank, D., & Wehman, P., *The impact of supported employment for people with significant disabilities: preliminary findings from the National Supported Employment Consortium* (pp. 215-228). Richmond, VA.

Wehman, P. & Kregel, J. (1992). Supported Employment: Growth and Impact. Em Wehman, P., Sale, P., & Parent, W., *Supported Employment: Strategies for integration of workers with disabilities*. Boston: Andover Medical Publishers.

Wehman, P. & Sale, P., & Parent, W. (1992). Supported Employment: A Critical Analysis of Individual Placement Approaches. Em Wehman, P., Sale, P., & Parent, W., *Supported Employment: Strategies for Integration of workers with disabilities*. Boston: Andover Medical Publishers.

Wehman, P., & Bricout, J. (1999a). Supported employment: critical issues and new directions. Em Revell, G., Inge, K. J., Mank, D., & Wehman, P., *The impact of supported employment for people with significant disabilities: preliminary findings from the National Supported Employment Consortium* (pp. 1-24). Richmond, VA.

Wehman, P., & Bricout, J. (2001). Supported Employment: New Directions for the new millennium. Em P. Wehman, *Supported employment in Business*. St. Augustine, FL.



# ANEXOS

## Anexo A – Questionário aos empregadores

### Dados Demográficos

1. Localização:

1.1 Norte  Centro  Sul

1.2 Rural  Urbano

2. Há quantos anos trabalha na empresa? \_\_\_\_\_ anos

3. Quantos funcionários têm a sua empresa? \_\_\_\_\_ funcionários

4. Quantos funcionários têm na sua empresa com algum tipo de incapacidade?  
\_\_\_\_\_ funcionários

4.1. Em caso afirmativo, identifique as alterações funcionais em causa (pode selecionar mais do que uma opção se aplicável)

Cognitivas  Físicas  Comunicacionais ou Interaccionais

Sensoriais (e.g., cegueira; surdez)  Múltiplas  Outras

(especifique: \_\_\_\_\_)

5. Qual a categoria de atividade económica em que melhor se enquadra a sua empresa?

Agricultura, produção animal, caça, silvicultura e pesca  Educação

Indústrias extrativas  Indústrias transformadoras  Construção

Eletricidade, gás e água  Atividades imobiliárias  Transporte e armazenagem

Comércio por grosso e a retalho (...)  Alojamento, restauração e similares

Atividades financeiras e de seguros  Atividades de saúde humana e apoio social

Outros setores  (especifique: \_\_\_\_\_)

**A. Perceções gerais: barreiras e facilitadores na empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade**

A1. Assinale em que medida os seguintes fatores poderão constituir motivações para a contratação de funcionários em situação de incapacidade

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
Conformidade com a lei					
Responsabilidade social e igualdade de oportunidades					
Adequação do cargo ao perfil do individuo					
Filosofia da instituição/ equipa de trabalho					
Experiências prévias de contacto e trabalho com pessoas em situação de incapacidade					
Maior motivação e empenho da pessoa em situação de incapacidade					
Apoios financeiros					
Competências do individuo					
Outra (especifique: _____)					

A2. Assinale em que medida as seguintes afirmações poderão constituir preocupações na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
A possibilidade de maiores custos associados para adaptação ou introdução de suportes					
Os funcionários em situação de incapacidade poderão ter menos experiência e competências de trabalho					
Os funcionários em situação de incapacidade poderão não ser tão produtivos como os restantes					
O Supervisor pode não saber avaliar o funcionário em situação de incapacidade					
O Supervisor pode não saber como gerir/apoiar o trabalho de funcionários em situação de incapacidade					

Outra (especifique: _____)					
----------------------------	--	--	--	--	--

A3. Assinale em que medida os seguintes fatores poderão representar desafios na contratação de uma pessoa em situação de incapacidade

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente
--

	1	2	3	4	5
Dificuldade em encontrar funcionários que tenham o nível de qualificação adequado					
Atitudes dos clientes/publico					
Atitudes dos colegas de trabalho					
Atitudes dos supervisores					
Desconhecimento sobre a incapacidade					
Desconforto perante a diferença					
Desconhecimento sobre os suportes de que eventualmente poderão precisar					
Incompatibilidade da natureza/ exigências) do trabalho e as capacidades do individuo					
Outra (especifique: _____)					

A4. Assinale em que medida considera que os seguintes tipos de informação ajudariam as empresas a recrutar ativamente pessoas em situação de incapacidade?

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente
--

	1	2	3	4	5
Perfil de desempenho e potenciais necessidades de apoio do candidato/funcionário					
Indicadores de produtividade com relação ao perfil de necessidades do candidato/funcionário					
Testemunho/ Casos exemplo de outras empresas na indústria					

Testemunho / Casos exemplo de empresas reconhecidas nacionalmente					
Testemunho pela voz de empregadores/ executivos/ ou pessoas dos recursos humanos					
Dados/relatórios científicos dedicados ao assunto					
Aspetos legais a enquadrar e a promover o emprego em situações de incapacidade					
Custos e sistemas de suporte para eventuais necessidades que possam apresentar					

Outra (especifique: \_\_\_\_\_)

A5. Assinale em que medida considera que as seguintes estratégias poderão reduzir barreiras na contratação de indivíduos em situação de incapacidade

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
Incentivos fiscais para o empregador					
Flexibilidade horária					
Programas de sensibilização e formação no domínio da incapacidade					
Comprometimento/Orientação dos quadros superiores da empresa					
Sistemas de tutoria (interajuda) entre trabalhadores					
Parceira comentidades especializadas no recrutamento e sistemas de suporte para indivíduos em situação de incapacidade (e.g., centros de educação e formação profissional integrada)					

Acompanhamento/ apoio de um profissional especializado no treino de competências para o trabalho (job coach) em casos de incapacidade					
Disponibilização de produtos de apoio e dos sistemas de suporte necessários					
Programas de recrutamento especificamente direcionados para indivíduos em situação de incapacidade					
Consultadoria/ assistência técnica no local de trabalho					
Programas de estágio dirigidos especificamente para indivíduos em situação de incapacidade					

Outra (especifique: \_\_\_\_\_)

**B. Experiências Pessoais: barreiras e facilitadores na empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade (apenas para os respondentes que tiveram experiências prévias de contratação de indivíduos em situação de incapacidade).**

1-Discordo totalmente/ 2- Discordo/ 3- Indeciso/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente

Pedimos que pense em experiências passadas relacionadas com o emprego de indivíduos em situação de incapacidade, que foram ou são atualmente colaboradores na sua empresa.

B1. Tendo por referência essa(s) experiência(s), classifique em que medida a inclusão desse(s) funcionário(s) na equipa de trabalho: :

	1	2	3	4	5
Beneficiou a produtividade da sua empresa					
Beneficiou os restantes trabalhadores ao nível dos seus comportamentos e atitudes					
Promoveu o envolvimento e progresso laboral do próprio					

Exigiu maior supervisão					
-------------------------	--	--	--	--	--

B2. A nível da relação indivíduo-trabalho, classifique em que medida:

	1	2	3	4	5
Se estabeleceram relações positivas entre supervisor-funcionário?					
Se estabeleceram relações positivas entre colegas de trabalho?					
As capacidades do funcionário correspondiam às exigências e expectativas do trabalho?					
As necessidades do funcionário eram correspondidas por ajustamentos (modificações/adaptações) no contexto de trabalho?					
Foram ajustadas ou modificadas as tarefas laborais?					
Foram ajustadas ou modificadas condições ambientais no local de trabalho (e.g., para acessibilidade física e/ou intelectual)?					
Foram introduzidos dispositivos de apoio (e.g., equipamentos, ou produtos de apoio)?					
Foram promovidas atividades de preparação e de acompanhamento para a execução das tarefas?					
Foram assistidos por técnicos ou profissionais especializados no apoio ao trabalho de pessoas em situação de incapacidade?					

## **Guião de Entrevista**

Esta é uma entrevista breve – que não ocupará mais de 30 minutos - e que pretende explorar casos exemplo de boas práticas no emprego de indivíduos com incapacidade. Escolhemos a si e a este local pelo historial de sucesso em termos de representatividade de indivíduos com algum tipo de alteração funcional que adquirem e mantêm o emprego nos vossos serviços.

Este é um estudo que pretende dar a conhecer casos de sucesso e através deles descobrir variáveis que podem facilitar o emprego de indivíduos com incapacidade. Para analisar com rigor a informação que vamos recolher, gostaria de solicitar a sua autorização para gravar a entrevista, para depois transcrevê-la e fazer análise de conteúdo. Ela fará parte do meu estudo de dissertação no âmbito do mestrado em Educação Especial: Multideficiência e Problemas de Cognição, da Escola Superior de Educação do Politécnico do Porto. Qualquer dado que permita identificar a V/ empresa, ou a sua própria identidade, não constará dessas transcrições nem de qualquer análise, e dessa forma pretendemos garantir absoluto anonimato.

Desde já agradecemos o tempo e a partilha. Todos os produtos que decorrerem deste estudo serão devolvidos e partilhados com todos os intervenientes.

**Cargo que ocupa:**

**Setor de atividade:**

**Anos que trabalha na empresa:**

1. Quantos trabalhadores tem a sua empresa? Quantos indivíduos com alguma alteração funcional são colaboradores da sua empresa e que funções desempenham?
2. Que motivações estiveram na base da sua contratação?
3. Como descreve a experiência de trabalho com indivíduos que apresentam alguma alteração funcional?
4. De que modo foram/são recrutados? O que mais valorizou ou considera que deve ser valorizado aquando da entrevista de recrutamento?
5. Que requisitos estiveram/estão na base desse recrutamento? Que competências foram requeridas?
6. Que expectativas ou apreensões estiveram associadas ao momento da contratação?
7. Que ajustamentos foram realizados em termos de aspetos do contexto e da atividade laboral?
8. Que apoios tiveram (ou não) nesse processo de ajustamento?
9. Desde a sua chegada até ao momento, como tem sido o processo de adaptação de todas as partes, que mudanças houve por parte do trabalhador, como descreve o relacionamento com todos os outros trabalhadores?
10. Que rotinas/estratégias parecem ser facilitadoras do envolvimento bem-sucedido destes colaboradores? Que fatores promovem a manutenção do seu emprego?
11. Questões como a produtividade, qualidade do trabalho têm sido muito faladas acerca do tema da contratação de pessoas com deficiência/incapacidade. Na sua perspetiva, como avalia estas questões após ter contratado pessoas com incapacidade?
12. O que considera serem hoje os principais obstáculos à contratação de pessoas com incapacidade?
13. O que considera que mudou na sua empresa com a inclusão destas pessoas, quer a nível de estrutura, quer a nível de ambiente social, relacional e de visões perante a incapacidade?

## **Pedido de Colaboração**

### **Estudo sobre o Emprego de Pessoas em situação de Incapacidade**

O presente estudo está a ser desenvolvido no âmbito da disciplina de Projeto do Mestrado em Educação Especial: Multideficiência e Problemas de Cognição da Escola Superior de Educação do Porto, do Instituto Politécnico do Porto (ESE-IPP). Este trabalho, de teor académico, pretende contribuir com elementos práticos que facilitem o processo de inclusão de indivíduos com situação de incapacidade no mundo laboral. Para isso, serão auscultados indivíduos em situação de incapacidade e empregadores para documentar processos bem-sucedidos de inclusão no trabalho, bem como, para identificar variáveis que possam facilitar o acesso e manutenção do emprego. Este estudo ambiciona, assim, contribuir para a generalização de boas práticas e para a identificação de prioridades de intervenção política e social. Neste âmbito, e enquanto empregador, convidamos V/Excelência a participar neste questionário, que visa identificar barreiras e facilitadores à contratação de pessoas em situação de incapacidade, à manutenção do seu emprego e à sua progressão no trabalho.

Como poderá constatar, o questionário não inclui qualquer informação de identificação pessoal ou empresarial, garantindo total anonimato. O seu preenchimento ocupará cerca de 10 minutos e é constituído por um total de 12 questões, onde se recolhe a sua experiência e perceção sobre a empregabilidade de indivíduos em situação de incapacidade; com vista à identificação de necessidades do mercado e dos empregadores na promoção de processos de inclusão. Por favor, participe no estudo acedendo ao link [https://qfreeaccountssjc1.az1.qualtrics.com/jfe/form/SV\\_9FWhV73Vk1iO3q9](https://qfreeaccountssjc1.az1.qualtrics.com/jfe/form/SV_9FWhV73Vk1iO3q9)

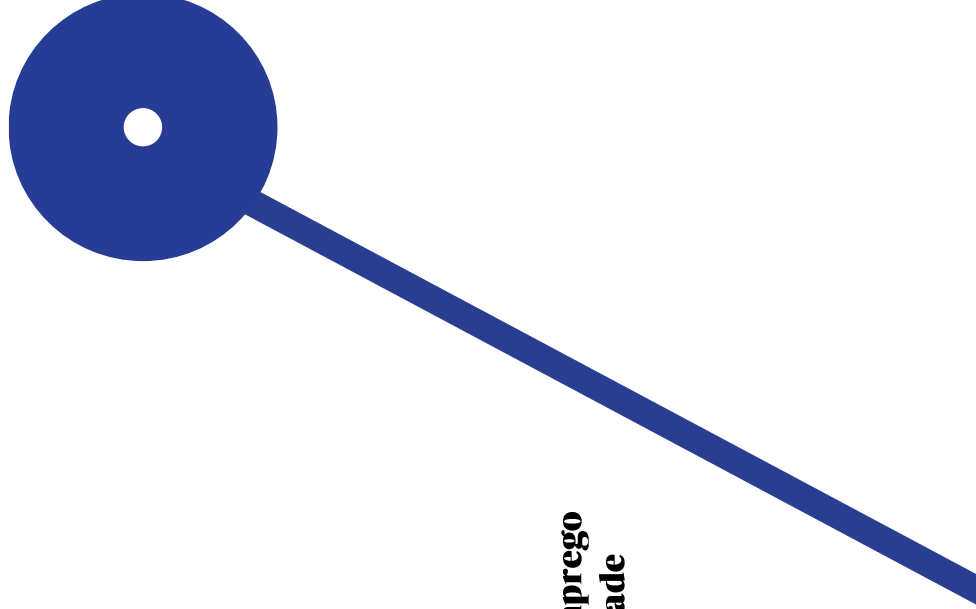
Se tiver alguma questão/ dúvida relativa ao questionário e à sua participação, por favor, contacte-nos por telefone  ou por e-mail

Pedimos-lhe que não se esqueça de responder a TODAS as questões.

Muito obrigada pela sua cooperação.

Lígia Neto

 <b>TABLE 3 -- TAXONOMY OF WORK SUPPORTS</b>	
<b>I. Agency Mediated Supports</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Job Coach Assistance (e.g., specialized training)</li><li>2. Assistive Technology</li><li>3. Compensatory Strategies (e.g., memory aids)</li><li>4. Counseling</li><li>5. Substance Abuse Services</li><li>6. Medical Services</li><li>7. Specialized Transportation</li><li>8. Vocational Rehabilitation Counselor</li></ol>
<b>II. Business Mediated Supports</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Job Restructuring</li><li>2. Workplace Accommodations<ul style="list-style-type: none"><li>● environmental modifications</li><li>● assistive technology</li><li>● task modification</li><li>● schedule modification</li></ul></li><li>3. Coworker Mentoring<ul style="list-style-type: none"><li>● job task training and support</li><li>● social support</li></ul></li><li>4. Job Creation</li><li>5. Employee Assistance Programs</li><li>6. Employment Consultant (hired by business)</li></ol>
<b>III. Government Mediated Supports</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Social Security Work Incentives<ul style="list-style-type: none"><li>● Plan for Achieving Self-Support</li><li>● Impairment Related Work Experience</li></ul></li><li>2. Tax Credits<ul style="list-style-type: none"><li>● Work Opportunity Tax Credit</li><li>● Disabled Access Credit</li><li>● Tax Deduction to Remove Transportation and Architectural Barriers.</li></ul></li><li>3. Medicaid Waiver</li></ol>
<b>IV. Family and Community Mediated Supports</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Personal Care Attendant</li><li>2. Peer Mentors</li><li>3. Family Members as Job Developers</li><li>4. Friends and Neighbors</li><li>5. Social Support Networks</li></ol>



**Perspetivas dos Empregadores no emprego  
de pessoas em situação de incapacidade**

Lúgia Filipa Cruz Neto