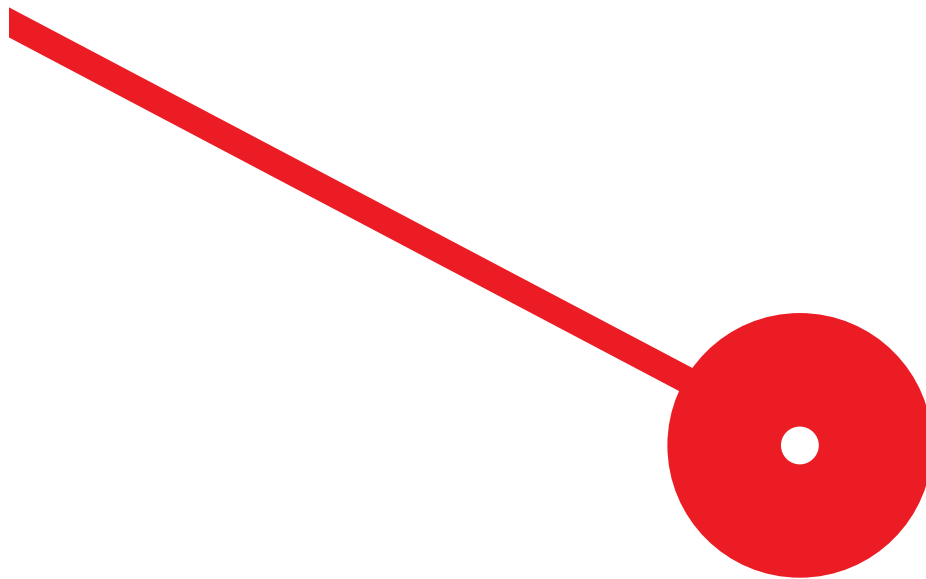




Práticas de integração de pessoas com deficiência no trabalho: um estudo de caso

Inês Filipa dos Santos Maravalhas

12/2020





Práticas de integração de pessoas com deficiência no trabalho: um estudo de caso

Inês Filipa dos Santos Maravalhas

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, sob orientação de Susana Sofia Pereira da Silva.

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)



Agradecimentos

Agradeço à Professora Susana Silva por todo o trabalho de orientação e pela disponibilidade e tempo despendido, que foram essenciais para a conclusão desta dissertação.

À Câmara Municipal de Paços de Ferreira, agradeço a permissão para a realização deste estudo e agradeço em especial a todos os participantes que, através da sua disponibilidade para a realização de entrevistas, ajudaram a tornar este estudo uma realidade.

À Câmara Municipal da Póvoa de Varzim e ao MAPADI, agradeço a todos pela possibilidade de testar os instrumentos do meu estudo. Agradeço em particular aos participantes nas entrevistas de teste e àqueles que contribuíram na articulação de horários, para que estas se pudessem realizar.

À minha família, em particular aos meus pais e à minha irmã, estou grata por todo o apoio e motivação dada em todas as fases de realização deste estudo. Obrigada por me guiarem nesta jornada e por acreditarem que seria capaz de concluir esta etapa com sucesso.

Às minhas amigas e colegas de trabalho, agradeço toda a ajuda quer na elaboração do estudo, quer por todos os desabafos que ouviram nas fases de maior *stress*. Obrigada por me ouvirem e apoiarem nos momentos em que achei que não iria conseguir.

Todas as pessoas referidas acima foram cruciais para o sucesso deste estudo. Muito obrigada a todos!

Resumo:

As pessoas com deficiência sempre enfrentaram dificuldades no seu cotidiano e estas incluem a dificuldade em encontrar e manter um emprego. Assim sendo, é importante que as empresas mostrem disponibilidade em contratar pessoas com deficiência e que tenham em conta as suas necessidades no local de trabalho.

A presente dissertação consiste num estudo de caso, cujos objetivos são caracterizar as práticas de integração de pessoas com deficiência numa organização que empregue mais que uma pessoa com deficiência e conhecer a opinião da gestão de recursos humanos e dos trabalhadores com deficiência sobre as práticas.

Para a realização deste estudo, foi utilizada uma metodologia qualitativa. Os dados foram recolhidos através de entrevistas semiestruturadas. A análise dos dados obtidos nas entrevistas foi feita seguindo a *Grounded Theory*.

Os resultados revelam que no geral o projeto de contratação direta de pessoas com deficiência tem um impacto positivo para a CMPF e para as pessoas com deficiência abrangidas, e que poderá tornar-se um projeto ainda mais enriquecedor após a implementação de algumas melhorias.

Palavras chave: pessoas com deficiência; práticas de integração no trabalho; gestão da diversidade; gestão de recursos humanos.

Abstract:

People with disabilities have always faced challenges in their daily lives and that includes having difficulty finding and keeping a job. With that said, it's important for companies to make themselves available to hire people with disabilities and for them to take into account their needs in the workplace.

The following dissertation consists in a case study, whose goals are to describe the practices used to integrate people with disabilities in an organisation that has more than one disabled person working and to get to know the opinion of the human resource management and the people with disabilities who work there about the subject.

The methodology used in this study was a qualitative methodology. The data was collected through semi-structured interviews. The data collected through the interviews was analysed following the Grounded Theory principles.

The results show that in general the project of direct hiring of people with disabilities has a positive impact on the Paços de Ferreira City Council and on the people with disabilities who were hired through this project. This project may become even more enriching after implementing a few improvements.

Key words: people with disabilities; work integration practices; diversity management; human resource management.

Índice geral

Introdução	1
Capítulo I – Revisão da literatura.....	4
1.1 Evolução histórica do conceito de deficiência	5
1.1.1 Pré-história.....	5
1.1.2 Antiguidade clássica	5
1.1.3 Idade Média	6
1.1.4 Revolução Industrial	8
1.1.5 Guerras mundiais	9
1.1.6 Período Pós-Guerra.....	10
1.2 Modelos da deficiência.....	10
1.2.1 Modelo médico da deficiência.....	10
1.2.2 Modelo social da deficiência	11
1.2.3 Modelo biopsicossocial da deficiência	12
1.2.4 Deficiência ou incapacidade?	13
1.3 Integração de pessoas com deficiência nas organizações	14
1.3.1 Enquadramento legal	14
1.3.2 Apoios à pessoa com deficiência no mercado de trabalho e incentivos à contratação.....	16
1.3.3 Estatísticas sobre as pessoas com deficiência no mercado de trabalho	18
1.4 A diversidade em contexto organizacional	19
1.4.1 As pessoas com deficiência nas organizações	24
1.5 Práticas de Gestão de Recursos Humanos e a integração de pessoas com deficiência	26
Capítulo II – Metodologia de investigação	29
2.1 Metodologia qualitativa.....	30
2.1.1 Instrumento de recolha de informação.....	31

2.1.2	Amostragem.....	31
2.1.3	Análise de dados	32
2.1.4	Procedimentos.....	33
2.2	Contextualização do estudo de caso.....	34
2.2.1	O município de Paços de Ferreira.....	34
2.2.2	Caracterização sociodemográfica dos participantes	35
Capítulo III – Apresentação dos resultados.....		37
3.1	Adaptações físicas e às funções	38
3.1.1	Postos de trabalho	38
3.1.2	Infraestruturas	39
3.1.3	Alterações às funções.....	40
3.2	Relacionamento com os colegas	42
3.3	Recrutamento e Seleção	43
3.4	Avaliação do desempenho.....	47
3.5	Perspetiva das pessoas com deficiência	49
Capítulo IV – Discussão dos resultados.....		52
4.1	Limitações do estudo.....	56
4.2	Propostas para futuros estudos	57
Capítulo V – Conclusões do estudo		58
Referências bibliográficas.....		61
Apêndices.....		71
Apêndice I – Declaração de consentimento informado		72
Apêndice II – Questionário sociodemográfico		73
Apêndice III – Guiões de entrevista		75
Apêndice IV – Dados sociodemográficos dos elementos entrevistados.....		79
Anexos.....		80
Anexo I – Serviços sediados no concelho de Paços de Ferreira		81

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Dados sociodemográficos dos participantes no estudo de caso	79
--	----

Lista de abreviaturas

CIF – Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde

CMPF – Câmara Municipal de Paços de Ferreira

CRPG – Centro de Reabilitação Profissional de Gaia

e.g. – *Exempli gratia* (por exemplo)

GEP – Gabinete de Estratégia e Planeamento

ICIDH – Classificação Internacional de Incapacidades, Deficiências e Desvantagens

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional

INR – Instituto Nacional para a Reabilitação

MAPADI – Movimento de Apoio a Pais e Amigos ao Diminuído Intelectual

ODDH – Observatório da Deficiência e Direitos Humanos

PcD – Pessoa com deficiência

PcDs – Pessoas com deficiência

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

A presente dissertação foi redigida no âmbito do mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto do Instituto Politécnico do Porto.

Com este estudo, pretende-se caracterizar as práticas de integração de pessoas com deficiência em contexto laboral numa instituição que empregue pessoas com deficiência, neste caso a Câmara Municipal de Paços de Ferreira (CMPF). Os principais objetivos são caracterizar as práticas de integração de pessoas com deficiência em contexto laboral e conhecer a opinião da gestão de recursos humanos e dos trabalhadores com deficiência em relação às mesmas.

A escolha deste tema recaiu sobre o facto de que as pessoas com deficiência enfrentam uma maior dificuldade em encontrar um emprego. O relatório do Observatório da Deficiência e Direitos Humanos (ODDH) relativo a 2019 refere que entre os anos de 2009 e 2018, o número de desempregados com deficiência inscritos no IEFP aumentou em 41%, sendo que o número de desempregados entre a população em geral diminuiu em 38%.

Apesar disso, existem ainda poucos estudos realizados em Portugal sobre a temática da integração das pessoas com deficiência no trabalho. A opção de investigar este tema através de um estudo de caso permite conhecer a realidade das condições de trabalho dentro de uma entidade que emprega várias pessoas com deficiência, visto que esta investigação pretende aumentar o conhecimento sobre a realidade laboral destas pessoas.

Espera-se assim que esta investigação contribua para mostrar um pouco do que já é feito para melhorar as condições de trabalho das pessoas com deficiência e o caminho que ainda é preciso percorrer para que um dia o mercado de trabalho seja plenamente integrador.

No âmbito da realização deste estudo, foram realizadas entrevistas aos colaboradores da divisão de Recursos Humanos da Câmara Municipal e às pessoas com deficiência que trabalham nos vários departamentos do município.

Esta dissertação está dividida em cinco capítulos, sendo que o primeiro consiste numa revisão da literatura dividida em várias partes. Numa primeira parte, é apresentada a evolução histórica do conceito de deficiência e os modelos médico, social e

biopsicossocial da deficiência. Na segunda parte, é abordada a questão da integração das pessoas com deficiência nas organizações, tendo em conta o enquadramento legal sobre o tema, os apoios existentes e algumas estatísticas sobre as pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Por fim, é apresentado o tema da diversidade organizacional no geral e também especificamente relativo às pessoas com deficiência.

O segundo capítulo é dedicado a expor a metodologia utilizada no âmbito da recolha e análise dos dados, recorrendo também a uma fundamentação teórica.

Seguem-se mais três capítulos, referentes à apresentação dos resultados do estudo, à discussão dos mesmos e por fim às conclusões do estudo.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

1.1 Evolução histórica do conceito de deficiência

1.1.1 Pré-história

Ao longo da história, as PcDs foram sendo alvo de discriminação por parte da sociedade. Na pré-história, o infanticídio era uma prática comum, sendo que as crianças que nasciam com malformações eram frequentemente mortas.

Segundo Diaz (1995), é provável que tenham existido pessoas com deficiências “leves” que passassem despercebidas, mas que aquelas com problemas mais graves, especialmente do foro ortopédico, tenham sido assassinadas ou abandonadas, pela sua incapacidade para a caça e a vida nómada.

Certas comunidades, como as de esquimós, lançavam todos os deficientes e todos os idosos nas áreas fronteiriças do Canadá, onde havia um alto fluxo de ursos brancos, de forma a alimentar estes animais e, conseqüentemente, eliminar os elementos indesejados das suas tribos (Platt, 1999).

Além destas práticas, é provável que existissem também rituais de magia e espiritismo como forma de tentar curar as suas enfermidades.

1.1.2 Antiguidade clássica

Na antiguidade clássica, este estigma relativamente às PcDs mantém-se. Na Grécia e Roma antigas, os bebés que nasciam com deficiências eram mortos ou abandonados, tal como na pré-história. Este abandono é conhecido como “exposição” e não era visto pela sociedade como homicídio. Segundo Stiker (2019), expô-los era apenas devolvê-los aos deuses.

Segundo Delcourt (1986), os pais que pretendiam abandonar uma criança por serem demasiado pobres para a sustentar tinham de aguardar até que esta completasse três anos de idade. Contudo, se a criança tivesse algum tipo de deficiência, estes não teriam de aguardar, nem para saber se esta teria algum tipo de cura ou tratamento.

Esta situação era de tal forma comum e aceite por todos que se criaram “leis legitimadoras da eliminação à nascença daqueles que aparentassem não poder contribuir para a força da sociedade” (Fontes, 2016, p.18).

O conceito de deficiência estava associado à inferioridade face ao resto da sociedade. Segundo Fioranelli e Roccia (2015), a dignidade e honra de uma pessoa e da sua família na antiguidade estavam associadas à integridade corporal.

Contudo, este estigma não se aplicava a todos os tipos de deficiência. De acordo com Fioranelli e Roccia (2015), os indivíduos que tinham uma deficiência, mas cujo corpo era “são” (ex.: surdez, cegueira, doença mental), eram tolerados e até respeitados. Nas lendas gregas, existia até um visionário cego que, apesar de estar privado de uma visão mundana, tinha uma visão mágica e um conhecimento profético (NHS North West, 2013).

No caso da doença mental, esta era “escondida e afastada da vida pública, mas não constituía causa de exclusão pelo poder profético nelas presente” (Fontes, 2016, p.20).

Esta ideia de que as pessoas com doenças mentais tinham poderes sobrenaturais está também patente na obra de Fioranelli e Roccia (2015), que defendem que estas pessoas eram respeitadas e até temidas, pois estas deficiências eram pouco compreendidas e encaradas como poderes.

Contudo, na Roma Antiga, as pessoas consideradas “mentalmente defeituosas” estavam proibidas de se casar (NHS North West, 2013).

1.1.3 Idade Média

Durante esta era, a deficiência era associada ao pecado. O nascimento de uma criança com deficiência era considerado a resposta de Deus ao pecado da sua mãe. Assim sendo, o estigma da deficiência não estava só associado ao seu portador, mas também à sua mãe, pois se a criança nasceu dessa forma, foi devido aos seus pecados.

Segundo Fioranelli e Roccia (2015), as práticas de infanticídio e abandono haviam sido oficialmente abolidas. Contudo, o destino destas crianças continuava a não ser promissor. As parteiras tinham permissão da Igreja para matarem os recém-nascidos, se assim o entendessem. Na sua perspetiva, este ato poupá-los-ia de uma vida de exclusão e abuso.

Como foi referido acima, nesta era, o conceito de deficiência surge associado ao pecado e à impureza. De acordo com Fontes (2016, p. 23), as PcDs eram consideradas “seres impuros, contaminadores e profanadores”.

Assim sendo, as PcDs não eram batizadas e deviam manter-se afastadas dos locais sagrados e das funções litúrgicas.

Havia também, segundo Diaz (1995), uma associação da deficiência à possessão demoníaca. Várias pessoas com deficiências mentais foram consideradas “loucas” ou “filhas do demónio”, pelo que eram alvo da Inquisição.

Visto que a religião era uma das grandes esferas da vida em sociedade, os cidadãos com deficiência eram assim alvo de exclusão e estigmatização.

Contudo, havia nesta época outra dimensão do conceito de deficiência: a caridade. Apesar de a natureza inferior das PcDs ser referida na Bíblia, esta também apela aos crentes que expressem a sua fé através da caridade para com essas pessoas. Assim, a existência da deficiência “surge como uma oportunidade aos crentes para exercerem as suas grandes virtudes” (Fontes, 2016, p.24).

A exposição já não era tão aceite na sociedade e por isso as famílias das PcDs tinham o dever de lhes prestar os cuidados necessários. Apesar de tudo, estas pessoas não eram totalmente aceites pela sociedade, pelo que se pode dizer que “a rejeição se transforma em confinamento, pois o asilo que garante teto e alimento também esconde e isola o inútil” (Pereira & Saraiva, 2017, p.163).

Esta associação da incapacidade à caridade levou muitas pessoas com deficiência à mendicidade. De acordo com Fioranelli e Roccia (2015), a sua existência era importante para a sociedade, apesar de serem na mesma vistos como inferiores. Os indivíduos que mendigavam permitiam às pessoas que os ajudavam demonstrarem a sua fé e assim se sentirem em harmonia com Deus.

O Renascimento trouxe algumas mudanças positivas relativamente à perspetiva da sociedade sobre a deficiência. O corpo humano começou a ser cada vez mais estudado e disciplinas como a anatomia tornaram-se mais comuns. Assim, graças a esta melhoria do conhecimento anatómico e “ao abandono da obediência ao édito da igreja que proibia ao clero a realização de operações que demandassem derramamento de sangue” (Pereira & Saraiva, 2017, p.174), a área cirúrgica evoluiu bastante.

Tal levou à “negação de muitos dos anteriores mitos que haviam marcado a existência das pessoas com deficiência” (Fontes, 2016, p.27). A deficiência já não era encarada como uma punição e como algo impuro.

1.1.4 Revolução Industrial

Durante a Revolução Industrial, a perspectiva sobre a deficiência alterou-se devido ao surgimento dos acidentes de trabalho, que deixavam muitas pessoas com mutilações. Visto que muitas pessoas perderam a capacidade de trabalhar e, conseqüentemente, de se sustentarem a si e às suas famílias, a deficiência tornou-se um assunto urgente e que não poderia ser ignorado.

Este facto levou ao surgimento de inúmeros asilos e instituições para acolher estas pessoas. Tal pode ser considerado uma “repressão administrativa” (Fontes, 2016, p.27), visto que desta forma se concentram as PcDs em locais específicos e as afastam do resto da sociedade.

Segundo Turner e Blackie (2018), muitos estudiosos acreditam que a Revolução Industrial trouxe uma mudança decisiva no estatuto das PcDs, visto que estas não podiam “vender” o seu trabalho da mesma forma que as outras pessoas.

Existia, então, nesta época, uma percepção da deficiência como fator de exclusão social. O contraste entre as pessoas “saudáveis” e “doentes” levava à sua segregação.

Contudo, deram-se alguns avanços durante este período, nomeadamente no âmbito da cegueira. Foi durante o século XIX que Louis Braille inventou o Braille, um sistema tátil de leitura e escrita, utilizado por cegos e pessoas com dificuldades de visão e que facilitou a educação dessas mesmas pessoas.

Durante o período da Revolução Industrial surgiram muitos institutos e escolas para os vários tipos de deficiência, como escolas para cegos ou surdos. Segundo Fontes (2016, p.29), tal facto despoletou a “separação das deficiências físicas, das deficiências sensoriais e das deficiências e doenças mentais”.

1.1.5 Guerras mundiais

Durante a Primeira Guerra Mundial, o número de PcDs viu uma subida sem precedentes. Inúmeras famílias tiveram de aprender a lidar com problemas de saúde que nunca antes haviam enfrentado.

Contudo, as PcDs passaram a ser vistas de uma perspectiva diferente. Segundo Fioranelli e Roccia (2015), as pessoas que ficaram com sequelas devido à sua participação na guerra eram vistas como “vítimas do Estado” e, apesar de sofrerem na mesma com o estigma da deficiência, passaram a ser respeitadas pois lutaram para defender o seu país.

Além disso, ainda segundo os mesmos autores, a medicina continuou a progredir, especialmente na área das próteses. Isto contribuiu para a reintegração dos soldados na sociedade.

Com a chegada de Hitler ao poder, a concepção de deficiência regrediu. Adolf Hitler tinha como objetivo a criação de um povo Ariano perfeito, com indivíduos fortes e sãos. Para tal, recorreu à eugenia, isto é, o “conjunto de métodos que visam o favorecimento da reprodução humana e o aperfeiçoamento da raça” (Dicionário Essencial Português, 2013).

De forma a atingir este objetivo, foi aprovada em 1933 uma lei que pretendia prevenir problemas genéticos através da esterilização involuntária (*Gesetz zur Verhütung erbkranken Nachwuchses*).

Em outubro de 1939, Hitler autoriza o início do Programa Eutanásia, que pretendia eliminar as pessoas que os Nazis consideravam “indesejadas”. Em primeiro lugar, os profissionais de saúde foram encorajados a negligenciar os seus pacientes. Em seguida, um grupo de “consultores” decidiam quem deveria ser exterminado, em centros, onde seriam injetados com uma substância letal ou mortos em câmaras de gás (United States Holocaust Memorial Museum, s.d.).

Para os nazis, o conceito de deficiência era resumido em duas palavras: *Lebensunwerten Leben*, isto é, vida indigna, que não vale a pena viver.

1.1.6 Período Pós-Guerra

Com o fim da Segunda Guerra Mundial e o desenvolvimento do Estado-providência em vários países, surge uma nova perspectiva relativamente às PcDs. Nestes países, o Estado passou a encarar as pessoas como sendo sua responsabilidade, incluindo as PcDs.

Contudo, muitos consideravam estas mudanças insuficientes. Assim, no final da década de 1960 e nos inícios da década de 1970, as PcDs nos Estados Unidos da América e no Reino Unido “começam a insurgir-se contra a sua situação e posição na sociedade” (Fontes, 2016, p.32).

Segundo o mesmo autor, este movimento social gerou uma reconcetualização da deficiência, passando do então utilizado modelo médico para o novo modelo social.

1.2 Modelos da deficiência

1.2.1 Modelo médico da deficiência

O modelo médico da deficiência surge como seguimento do modelo religioso utilizado anteriormente, em que, tal como referido na secção anterior, as pessoas com deficiência eram vistas como uma consequência do pecado. Sempre se verificou a existência de um estigma “sobre a diversidade de corpos, habilidades, funcionalidades e aparências distintas” (Pinto, s.d.).

Segundo Bampi, Guilhem e Alves (2010), “indivíduos com alterações físicas, sensoriais e cognitivas, formando juntos uma categoria denominada deficientes, é uma ideia contemporânea”. Até há pouco tempo eram divididos em categoriais conforme a sua incapacidade (ex.: surdos, cegos).

Os avanços da medicina levaram ao surgimento deste modelo, que encara as PcDs como “problemas a serem resolvidos” (Retief & Letšosa, 2018) e a deficiência como “a expressão de uma limitação corporal do indivíduo para interagir socialmente” (Bampi, Guilhem & Alves, 2010).

De acordo com este modelo, o principal objetivo é a cura destes indivíduos e sua consequente “normalização”. Assim sendo, a medicina consiste nos esforços “para reparar os impedimentos corporais e as desvantagens naturais” para que os indivíduos

possam corresponder a “um padrão de funcionamento típico da espécie” (Bisol, Pegorini & Valentini, 2017, p.93).

Segundo Pinto (s.d.), no modelo médico, “a deficiência é não só individualizada (...) como essencializada” e torna-se assim no traço que define a “imagem social daqueles que são rotulados como deficientes”.

Este modelo é espelhado na Classificação Internacional de Incapacidades, Deficiências e Desvantagens (ICIDH), publicada pela Organização Mundial de Saúde, em 1980. Segundo Fontes (2016, p.35), esta classificação centra-se em “noções de normalidade” e “ignora o impacto de fatores sociais na incapacidade”. Segundo o mesmo autor, estes fatores levaram a um grande número de críticas após a sua publicação.

De acordo com Retief & Letšosa (2018), o modelo médico da deficiência atribui um poder excessivo aos profissionais médicos que fazem diagnósticos às PcDs, visto que os critérios utilizados se baseiam na perspetiva daquilo que é considerado “normal”. Fontes (2016) também defende a existência desta assimetria de poder entre os médicos e as pessoas com deficiência, visto que as suas necessidades foram transformadas em “necessidades especiais, controladas e geridas por profissionais e especialistas médicos”.

1.2.2 Modelo social da deficiência

É a partir do clima de contestação social vivido nas décadas de 1960 e 1970 que surge o modelo social da deficiência. De acordo com Martins (2014, p.49), “o modelo social surge intimamente associado ao ativismo político”, principalmente nos Estados Unidos e Reino Unido.

Neste clima de agitação, surgem críticas ao modelo médico. O novo modelo social da deficiência defende que “as diferenças corporais, sensoriais e intelectuais não constituem anomalias ou doenças” (Bisol, Pegorini & Valentini, 2017). Em vez disso, devem ser vistas como diferentes formas de funcionamento do corpo humano, pelo que se elimina a noção de um funcionamento “normal” do corpo.

Segundo Fontes (2016), o conceito principal deste modelo é que não é a deficiência que impede as pessoas de serem membros ativos da sociedade, mas sim a

construção social da deficiência e as “barreiras sociais, políticas, físicas e psicológicas criadas pela sociedade”.

A Union of the Physically Impaired Against Segregation (UPIAS) é referida por vários autores como uma das mais importantes instituições que surgiu no âmbito do modelo social da deficiência e é até referida como o “principal foco do movimento de deficiência auto-organizado” (Shakespeare & Watson, 1997). Esta instituição defende exatamente o referido acima, isto é, que as PcDs constituem um grupo oprimido pela sociedade e que são as barreiras impostas pela mesma que impedem a sua participação na sociedade.

Esta ideia de que a sociedade é que impunha barreiras à participação das PcDs era largamente defendida na altura. Segundo Martins (2014, p.48), o modelo médico “deu lugar à exclusão, ao esperar da pessoa com deficiência a adaptação em ambientes “normalizados” que, no fundo, solicitavam a sua mudança enquanto pessoa”.

Apesar de representar uma evolução na concetualização da deficiência, o modelo social foi alvo de algumas críticas. Segundo Retief e Letšosa (2018), a abordagem da UPIAS foi criticada pela sua utilização do termo “incapacidade física”, que deveria ser substituído por “incapacidade”, de forma a incluir aqueles com deficiências intelectuais ou sensoriais.

Outra das maiores críticas foi o facto deste modelo se focar apenas no aspeto social da deficiência e “menosprezar o significado do corpo, da experiência do corpo e as limitações de atividade produzidas pela própria incapacidade” (Fontes, 2016, p.38).

1.2.3 Modelo biopsicossocial da deficiência

Este modelo resulta na Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF), publicada pela Organização Mundial de Saúde em 2001. Esta Classificação surge como uma revisão da anterior ICIDH, publicada pela Organização Mundial de Saúde com um carácter experimental.

O principal objetivo deste documento é “proporcionar uma linguagem unificada e padronizada assim como uma estrutura de trabalho para a descrição da saúde e de estados relacionados com a saúde” (Organização Mundial de Saúde, 2004, p.7).

De acordo com a OMS, os modelos médico e social são ambos parcialmente válidos, mas nenhum deles é adequado. A deficiência é um conceito vasto, que abrange tanto a vertente física como social, pelo que é importante que exista um modelo que englobe estas perspetivas. Surge assim o modelo biopsicossocial, na qual a CIF é baseada.

A novidade trazida pela CIF está no facto de esta defender que a deficiência resulta da interação dos fatores médicos e individuais com fatores ambientais, que, segundo Fontes (2016), podem ser de natureza social (atitudes sociais, estruturas sociais e políticas, etc.) ou pessoais (género, idade, profissão, habilitações académicas, entre outros).

Assim, “a classificação não constitui apenas um instrumento para medir o estado funcional dos indivíduos”. Ela permite também “avaliar as condições de vida e fornecer subsídios para políticas de inclusão social” (Farias & Buchalla, 2005).

1.2.4 Deficiência ou incapacidade?

Os conceitos de deficiência e incapacidade são muitas vezes utilizados alternadamente como sendo equivalentes, pelo que é importante esclarecer o significado destes conceitos.

Segundo a CIF (p.13), deficiências consistem em “problemas nas funções ou nas estruturas do corpo, tais como, um desvio importante ou uma perda”. Segundo esta Classificação, a deficiência pode ser temporária ou permanente e podem variar em gravidade e também alterar-se ao longo do tempo.

O facto de uma pessoa ter uma deficiência não quer dizer que a pessoa tenha uma doença. Um exemplo desta afirmação é que “a perda de uma perna é uma deficiência de uma estrutura do corpo, mas não é uma perturbação ou uma doença” (CIF, p.15).

Enquanto que o conceito de deficiência é sobretudo um conceito com foco biomédico, o conceito de incapacidade é bastante mais abrangente, visto que resulta da relação “entre a condição de saúde do indivíduo e os fatores pessoais, com os fatores externos que representam as circunstâncias nas quais o indivíduo vive” (CIF, p. 19).

Assim sendo, a incapacidade resulta da relação entre a deficiência e fatores ambientais e pessoais. Conclui-se então que “a sociedade pode limitar o desempenho de um indivíduo criando barreiras (e.g., prédios inacessíveis) ou não fornecendo facilitadores (e.g. indisponibilidade de dispositivos de auxílio)” (CIF, p. 19).

1.3 Integração de pessoas com deficiência nas organizações

1.3.1 Enquadramento legal

O direito ao trabalho por parte das PcDs está contemplado na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, celebrada pela Organização das Nações Unidas. Esta convenção proclama, no artigo 27.º, direitos como a igualdade no trabalho, a promoção do emprego por conta própria, o emprego no setor público e a implementação de adaptações do local de trabalho.

A Organização Internacional do Trabalho também defende, na sua Convenção 159^a, a aplicação de medidas de reabilitação profissional e a promoção do emprego das pessoas com deficiência.

A Constituição da República Portuguesa não apresenta nenhuma especificidade relativamente às pessoas com deficiência, mas proclama que todos têm direito ao trabalho, o que também inclui este segmento da população.

Para promover o emprego das PcDs, existe atualmente, em Portugal, um sistema de quotas de emprego para PcDs com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%, estabelecido pela Lei n.º 4/2019, de 10 de janeiro.

No âmbito da aplicação desta Lei, a definição do conceito de PcD utilizada é a contemplada no artigo 2.º da Lei n.º 38/2004, de 18 de agosto. De acordo com esta definição, a pessoa com deficiência é “aquela que, por motivo de perda ou anomalia, congénita ou adquirida, de funções ou de estruturas do corpo, incluindo as funções psicológicas, apresente dificuldades específicas suscetíveis de, em conjugação com os fatores do meio, lhe limitar ou dificultar a atividade e a participação em condições de igualdade com as demais pessoas”.

A pessoa deve poder exercer a função a que se candidata sem limitações funcionais ou com limitações que possam ser ultrapassadas através da adaptação do posto de trabalho e/ou com o uso de produtos de apoio.

As empresas visadas por este sistema de quotas são as médias empresas com 75 ou mais colaboradores e as grandes empresas.

As médias empresas que cumpram este critério “devem admitir trabalhadores com deficiência, em número não inferior a 1% do pessoal ao seu serviço” (Lei n.º 4/2019, de 10 de janeiro).

Já as grandes empresas devem garantir a contratação de pelo menos 2% do pessoal ao seu serviço.

Para que as empresas se possam adaptar a esta nova realidade, dispõem de um período de transição, que corresponde a cinco anos para as empresas com um número de trabalhadores entre 75 e 100 e quatro anos para as empresas com mais de 100 trabalhadores.

A lei contempla também, no artigo 7.º, a adaptação do processo de recrutamento e seleção. Para os candidatos interessados, poderão fazer-se provas de avaliação adaptadas.

Para estes casos e também para o caso de ser necessária a adaptação de um posto de trabalho, as entidades empregadoras deverão contactar o Instituto Nacional para a Reabilitação, IP (INR) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional, IP (IEFP).

A aplicação desta lei por parte das entidades empregadoras será objeto de avaliação por parte do INR, em colaboração com o IEFP.

Este sistema de quotas representa uma medida de discriminação positiva, que segundo Vilas-Bôas (as cited in Moreira, 2017), é uma medida com o objetivo de “equiparar pessoas ou grupos sociais que estão discriminados negativamente para que possam integrar a sociedade de forma igualitária”. Esta distingue-se claramente da discriminação negativa, cujo objetivo passa por menosprezar um grupo específico.

1.3.2 Apoios à pessoa com deficiência no mercado de trabalho e incentivos à contratação

Medidas de apoio à população desempregada no geral

Existem vários apoios e incentivos à contratação por parte das entidades empregadoras, nomeadamente as medidas de Contrato-Emprego, Contrato-Geração, CONVERTE+ e Promoção de Igualdade de Género.

As entidades candidatas a estes incentivos têm de ser uma “pessoa singular ou pessoa coletiva, de natureza jurídica privada, com ou sem fins lucrativos” (IEFP, 2020a, p.2).

A medida de Contrato-Emprego consiste no apoio monetário às empresas que “celebrem contratos de trabalho sem termo ou a termo certo, por prazo igual ou superior a 12 meses, com desempregados inscritos no IEFP, com a obrigação de proporcionarem formação profissional aos trabalhadores contratados” (IEFP, 2020a, p.1).

O apoio financeiro é de nove vezes o valor do Indexante dos Apoios Sociais (IAS) para os contratos sem termo e de três vezes o valor do IAS, se o contrato celebrado for a termo certo.

A formação profissional deve ser administrada em contexto laboral, durante um período mínimo de 12 meses ou numa entidade formadora certificada, com uma carga mínima de 50 horas.

O Contrato-Geração é uma medida que promove a empregabilidade de jovens e adultos, fornecendo um apoio financeiro aos “empregadores que celebrem contratos de trabalho sem termo e em simultâneo, de jovens à procura do primeiro emprego e de desempregados de longa ou muito longa duração, inscritos no IEFP” (IEFP, 2020b, p.1), sendo que têm a obrigatoriedade de dar formação profissional a estes colaboradores.

O montante do apoio financeiro corresponde a nove vezes o valor do IAS e a formação profissional é regida pelos mesmos termos referidos anteriormente na medida Contrato-Emprego.

O apoio financeiro CONVERTE+ é concedido às entidades empregadoras que convertam contratos a termo em contratos sem termo. O valor deste apoio é de quatro

vezes a remuneração base mensal prevista no contrato sem termo, com o limite de sete vezes o valor do IAS.

A medida de Promoção de Igualdade de Género consiste no “apoio financeiro aos empregadores que celebrem contratos de trabalho com desempregados inscritos nos serviços de emprego, do sexo sub-representado em determinada profissão” (IEFP, 2020c, p.1). Para os efeitos desta medida, o sexo sub-representado é aquele cuja representatividade seja inferior a 33,3%.

Todos estes apoios, com exceção da medida de Promoção de Igualdade de Género, são aumentados em 10% se o desempregado contratado for uma PcD.

Medidas de apoio aos desempregados com deficiência

As medidas de apoio às PcDs enquadram-se num grupo de iniciativas de Reabilitação Profissional e visam “apoiar as pessoas com deficiência e incapacidade que apresentam dificuldades no acesso, manutenção e progressão no emprego” (IEFP, 2020d, p.1).

Uma das medidas denomina-se Apoios à Integração, Manutenção e Reintegração no Mercado de Trabalho e compreende vários apoios, nomeadamente a informação, avaliação e orientação para a qualificação e o emprego, o apoio à colocação, o acompanhamento pós-colocação e a adaptação de postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitetónicas.

O Emprego Apoiado “consiste no exercício de uma atividade profissional com enquadramento adequado e apoios especiais por parte do Estado ou na realização de atividades socialmente úteis” (IEFP, 2020d, p.2), para que as PcDs desenvolvam competências que lhes permitam regressar ao mercado de trabalho. Nesta medida inserem-se as modalidades de Estágios de Inserção, Contratos Emprego-Inserção, Emprego Protegido e Emprego Apoiado em Mercado Aberto.

A Marca Entidade Empregadora Inclusiva é outra das medidas existentes. Esta tem como objetivo “distinguir e reconhecer as entidades empregadoras que se destaquem por práticas de gestão abertas e inclusivas relativamente às pessoas com deficiência e incapacidade” (IEFP, 2020d, p.2). Este reconhecimento é atribuído de dois em dois anos.

Esta marca destina-se a empresas que tenham práticas que contribuam para um mercado de trabalho mais inclusivo e também para pessoas com deficiência e incapacidade envolvidas na criação de empresas ou do próprio emprego.

Há também uma medida de financiamento de produtos de apoio (considerada um apoio complementar), que concede às pessoas com deficiência um apoio financeiro para a compra, adaptação ou reparação de produtos de apoio que atenuem as limitações que lhes dificultem o acesso à formação ou emprego.

1.3.3 Estatísticas sobre as pessoas com deficiência no mercado de trabalho

Apesar da existência destas medidas, a elevada taxa de desemprego entre as PcDs ainda é uma realidade. Segundo o ODDH (2019), existe uma tendência de diminuição do desemprego na população em geral (-38%) entre os anos de 2009 e 2018, sendo que no caso das PcDs se verifica o oposto, visto que no mesmo período, o desemprego entre as pessoas com deficiência aumentou 41%.

As PcDs recorrem mais às medidas “específicas” (medidas de reabilitação profissional) do que às medidas gerais de apoio ao emprego. Segundo o relatório do ODDH (2019), 84% do total de PcDs que recorreram a medidas de apoio ao emprego e formação profissional recorreram a alguma das medidas “específicas”.

O número de pessoas que recorrem a estas medidas “específicas” tem vindo a aumentar ao longo dos anos, sendo que, entre 2017 e 2018, este número aumentou 19% (ODDH, 2019).

Ainda de acordo com o mesmo relatório, existem medidas que estão a ser bastante subaproveitadas, como a Adaptação de Postos de Trabalho e Eliminação de Barreiras Arquitetónicas, que entre os anos de 2011 e 2018 não abrangeu mais de 10 pessoas por ano.

Um estudo português publicado em 2012 pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento realizado em empresas com mais de 100 trabalhadores, que empreguem PcDs, refere que as habilitações literárias das pessoas com deficiência empregadas são inferiores considerando os restantes trabalhadores. O estudo refere que, da amostra estudada, “sensivelmente 60 % dos colaboradores não detêm qualificações superiores ao

3.º ciclo básico e destes, cerca de 30 % não ultrapassaram o 1.º ciclo básico” (GEP, 2012).

Relativamente ao número de pessoas com deficiência, o relatório do Observatório da Deficiência e Direitos Humanos (2019) aponta, em referência a dados do Gabinete de Estratégia e Planeamento, que “em 2017, as pessoas com deficiência representavam menos de 1% dos recursos humanos das empresas com mais de 10 trabalhadores/as”.

Em relação à Administração Pública, os dados mais recentes remontam a 2018 e revelam que as pessoas com deficiência representaram, nesse ano, 2,58% do total de trabalhadores das administrações públicas. Segundo Pinto e Pinto (2019), esta percentagem deve-se ao aumento do número de pessoas com deficiência e também à diminuição do número de trabalhadores em funções públicas. Mesmo assim, o número de pessoas com deficiência inseridas nas administrações públicas é inferior ao valor de referência de 5% estabelecido pelo sistema de quotas.

1.4 A diversidade em contexto organizacional

O conceito de diversidade refere-se às várias diferenças entre os indivíduos. Estas diferenças podem referir-se ao género, idade, etnia, capacidade física, entre outros. A diversidade organizacional refere-se à variedade de diferenças entre pessoas numa organização (Patrick & Kumar, 2012). Quando a temática da diversidade organizacional começou a ser estudada, as empresas previam uma força de trabalho mais variada e o termo “diversidade” parecia refletir essa nova realidade (Hays-Thomas, 2017).

Na sua essência, o conceito de diversidade está ligado aos conceitos de “diferença” e “inclusão” (Konrad, Prasad & Pringle, 2005). As pesquisas realizadas no âmbito da diversidade organizacional têm-se focado apenas na contratação e utilização de recursos humanos com características diferentes, pelo que o conceito de “inclusão” tem sido ignorado pela literatura (Robertson, 2006).

Segundo a mesma autora, existem pesquisas que demonstram que as pessoas de diferentes estratos sociais e culturais são frequentemente excluídas de oportunidades e redes de informação dentro das organizações em que se inserem. Assim sendo, o

conceito de inclusão é utilizado para descrever a participação e empoderamento dos colaboradores.

Este ponto de vista é partilhado por Hays-Thomas (2017). Segundo a autora, contratar pessoas de grupos sub-representados não é suficiente. É também necessário que os colaboradores desses grupos sejam recompensados da mesma forma pelo seu trabalho e que sejam totalmente aceites na organização. A esse estado de aceitação, é dado o nome de “inclusão”.

Segundo Harrison, Price & Bell (1998), existem dois níveis de diversidade, nomeadamente, a diversidade superficial e profunda. A diversidade superficial reflete-se, sobretudo, em características físicas, como o género, a idade e a etnia. Já a diversidade profunda refere-se a aspetos transmitidos através da comunicação verbal e não verbal (i.e., atitudes, valores, opiniões), que só se descobrem através da interação.

De acordo com os mesmos autores, os indivíduos tendem a formar opiniões iniciais sobre as outras pessoas com base em aspetos superficiais e em estereótipos que são posteriormente substituídos por uma opinião mais informada, baseada em aspetos mais profundos, como as opiniões e valores.

Gerir a diversidade organizacional consiste, segundo Bartz, Hillman, Lehrer & Mayhugh (1990), em compreender que existem diferenças entre os colaboradores e que essas diferenças constituem uma mais-valia para a eficiência e eficácia do trabalho, se forem bem geridas.

Um ambiente inclusivo é aquele que permite aos colaboradores manterem os fatores que os tornam diferentes e, ao mesmo tempo, serem tratados como parte integrante da organização (Ashikali & Groeneveld, 2015).

A gestão da diversidade nas organizações é uma temática que tem sido estudada por diversos autores ao longo do tempo e tornou-se um tema bastante investigado nos anos 90, principalmente nos EUA. O relatório Workforce 2000 é muitas vezes referido como um documento que alertou as organizações para a necessidade de gerirem a diversidade (Konrad, 2006; Aydin & Rahmad, 2017; Thomas & Plaut, 2008).

Este relatório previa que, no ano 2000, a força de trabalho se tornaria mais diversa e que o número de indivíduos brancos, americanos e do sexo masculino a entrar no mercado de trabalho iria diminuir drasticamente.

Esta força de trabalho mais diversa era, segundo Thomas (1991), formada por indivíduos que têm uma maior relutância em abdicar dos aspetos que os diferenciam dos demais para se enquadrarem na cultura da empresa.

Ainda segundo o mesmo autor, a gestão da diversidade organizacional deveria centrar-se na criação de um ambiente de trabalho que atraia novos talentos, de forma a lidar com a crescente competitividade que se observava na época.

Os autores Cox e Blake (1991) também dirigem o seu foco de pesquisa sobre a diversidade organizacional para a vantagem competitiva que esta pode trazer para as empresas.

Segundo estes autores, uma boa gestão da diversidade na organização pode trazer vantagens em seis áreas: custos, aquisição de recursos, *marketing*, criatividade, resolução de problemas e flexibilidade organizacional.

Os custos e aquisição de recursos são apresentados pelos autores como fatores influenciados pela gestão da diversidade visto que a organização deve saber atrair e reter os melhores talentos, de forma a evitar custos desnecessários gerados pelo *turnover*. Sendo que, aquando da criação desta teoria, se estava a dar uma grande mudança na composição do mercado de trabalho, era necessário que as organizações conseguissem atrair talentos pertencentes a grupos minoritários e reter aqueles que já detinham.

A diversidade pode também trazer boa publicidade para as empresas, visto que muitas vezes, as pessoas preferem comprar produtos de empresas que valorizam a diversidade e veem estas organizações como bons locais para trabalhar (Cox & Blake, 1991).

Por essa razão, muitas empresas implementam planos de responsabilidade social, em que promovem a empregabilidade de minorias (como, por exemplo, PcDs). Estes planos têm como objetivo a proteção da imagem das empresas e a melhoria da sua reputação, não representando um verdadeiro compromisso para com a empregabilidade desses grupos minoritários (Khan, Korac-Kakabadse, Skouloudis & Dimopoulos, 2018).

As equipas diversas tendem a ser mais criativas do que as mais homogêneas, visto que têm diferentes atitudes e perspetivas (Kamenou-Aigbekaen & Syed, 2017). Esta criatividade e variedade de experiências de vida também ajuda a fomentar a

tomada de decisões e resolução de problemas. Existem também estudos que defendem que a existência de trabalhadores com deficiência nas organizações é uma mais-valia, visto que estes podem ter capacidades mais refinadas, como a memorização ou atenção aos detalhes (Khan et al., 2018).

Além disso, a diversidade pode promover a flexibilidade organizacional, visto que algumas políticas e procedimentos da empresa podem ser alterados, de forma a abranger todos os grupos representados na organização.

Contudo, também surgiram autores com a opinião contrária, que defendiam que a diversidade tem um impacto negativo na coesão organizacional, reduzindo a comunicação e levando à criação de “grupos” dentro da empresa (Bassett-Jones, 2005). Além disso, alguns autores acreditavam que os grupos que não eram o público-alvo das práticas de gestão da diversidade poderiam sentir-se excluídos, o que resulta em comportamentos negativos (Ashikali & Groeneveld, 2015).

Uma das teorias utilizadas para defender o impacto negativo da diversidade organizacional é a teoria da identidade social, que defende que as pessoas se agrupam de acordo com alguns elementos que os identificam, como o género ou a profissão, e preferem socializar com o seu grupo (in-group). Os indivíduos que não pertencem a este grupo são considerados membros de um “out-group” e são alvos de uma subestimação por parte dos membros do in-group (Konrad, 2006).

Segundo Thomas e Plaut (2008), existem duas tipologias de resistência à diversidade organizacional: a resistência aberta e a resistência subtil. Ambas podem ocorrer a nível individual ou organizacional.

As autoras defendem que a nível individual, a resistência aberta à diversidade pode manifestar-se através de comportamentos discriminatórios, como o assédio verbal ou físico a colaboradores do seu “out-group” (e.g. comentários racistas) ou até o vandalismo como forma de discriminação. A nível organizacional, a resistência pode assumir a forma de políticas que promovem a exclusão de grupos de trabalhadores como, por exemplo, a não atribuição de promoções ou prémios devido a aspetos como o género ou a raça.

Relativamente à resistência subtil, uma das mais comuns formas é o silêncio, tanto a nível individual como organizacional. O silêncio face à discriminação dos outros

apenas reforça a resistência à diversidade e nada faz para a colmatar (Thomas & Plaut, 2008). A nível individual, esta resistência também se pode manifestar quando os indivíduos evitam a companhia de outros devido às suas diferenças e descredibilizam as suas opiniões. A nível da organização, a resistência passa por ignorar as questões relativas à diversidade, utilizando justificações para a falta de iniciativas a favor da mesma (e.g. consome muito tempo).

As autoras Pereira e Hanashiro (2010) propõem um modelo baseado em vários estudos sobre a diversidade organizacional que se debruça sobre as atitudes diante de práticas organizacionais viradas para a diversidade.

Este modelo estuda a aceitação ou rejeição das práticas de diversidade por parte dos indivíduos beneficiados por estas práticas e aqueles que não são beneficiados.

Os indivíduos não beneficiados por estas práticas podem considerá-las positivas com base no conceito de justiça social, isto é, o “reconhecimento de que há certos grupos sociais de indivíduos que são mais vulneráveis a serem excluídos que outros” (Pereira & Hanashiro, 2010, p.676). Por outro lado, podem rejeitar estas práticas, alegando a existência de discriminação inversa, que se caracteriza como sendo a discriminação de uma maioria face a grupos minoritários.

Relativamente aos indivíduos beneficiados por estas medidas, estes tendem a adotar atitudes de aceitação, visto que estas práticas se destinam a “eliminar barreiras para o desenvolvimento de indivíduos que pertençam a grupos minoritários, bem como desenvolver tratamentos diferenciados para aumentar a representação desses grupos nas organizações” (Pereira & Hanashiro, 2010, p.677-678). Contudo, também podem rejeitar as tentativas de promover a diversidade devido ao estigma que estas acarretam. As autoras referem que os grupos minoritários são frequentemente vistos como menos competentes ou qualificados e que as práticas de diversidade ajudam muitas vezes a perpetuar esta opinião.

1.4.1 As pessoas com deficiência nas organizações

Para as PcDs, encontrar emprego é difícil, visto que muitas entidades empregadoras têm visões pessimistas sobre a capacidade que estas pessoas têm para trabalhar (Bonaccio, Connelly, Gellatly, Jetha & Ginis, 2019).

No caso específico das PcDs, a sua contratação implica muitas vezes a implementação de medidas que permitam que estas pessoas possam desempenhar o seu trabalho.

Estas medidas incluem mudanças físicas do posto de trabalho como a instalação de corrimões, rampas e elevadores ou medidas relacionadas com a estrutura da função como a mudança do horário de trabalho, com direito a mais pausas ou horário reduzido.

Um estudo realizado em 2015 pela Kessler Foundation relativamente à empregabilidade das pessoas com deficiência nos EUA revelou que a medida mais implementada pelas empresas é o horário flexível, seguido pela modificação da função (realização de tarefas menos exigentes) e as modificações físicas do posto de trabalho. O relatório refere também outras medidas menos utilizadas como o uso de computadores e telemóveis adaptados ou o recurso a um assistente pessoal.

Nem sempre estas medidas são bem recebidas pelos colaboradores das organizações que as implementam. Um dos exemplos é a mudança de turnos e redistribuição de tarefas, que implicam a cooperação e consentimento de outros trabalhadores para poder ser implementada. Se os indivíduos em questão não concordarem, o sucesso da medida de acomodação fica comprometido (Colella, 2001).

Segundo a mesma autora, os julgamentos dos colegas afetam também a pessoa que pede a implementação de uma medida, visto que uma reação negativa poderá afetar a probabilidade de esta pessoa vir a fazer algum pedido novamente.

Além disso, a organização pode vir a recusar futuros pedidos de implementação de medidas de apoio, de forma a não gerar conflitos. Do ponto de vista das chefias, pode não valer a pena ajudar um colaborador se tal implicar a diminuição da motivação e produtividade dos restantes trabalhadores (Colella, 2001). Além disso, como referido no estudo realizado por Kuznetsova e Bento (2018), as empresas são mais propensas a fazer alterações (e.g.: alteração de tarefas, alteração do horário de trabalho) para

benefício de colaboradores atuais que por algum motivo precisem das mesmas (e.g. doença, lesão) do que para acomodar PcDs recém-contratadas.

As autoras Stone e Colella (1996) criaram um modelo teórico referente aos fatores que influenciam o tratamento das PcDs nas organizações.

Segundo este modelo, existem muitos estereótipos relativamente ao desempenho das PcDs, que podem ter um efeito profundo nas expectativas dos empregadores relativamente à capacidade de realizarem as tarefas corretamente. A crença em estereótipos pode afetar negativamente a inclusão das PcDs no mercado de trabalho (Nelissen, Hülsheger, van Ruitenbeek & Zijlstra, 2015).

Os empregadores podem sentir relutância em contratar PcDs devido a estas ideias negativas. Por exemplo, se o empregador acreditar na ideia de que as pessoas que sofreram amputações são infelizes ou antipáticas, poderá não considerar um candidato com uma perna amputada adequado para a função de atendimento ao cliente (Stone & Colella, 1996).

Esta ideia é defendida pelos autores Kuznetsova e Bento (2018), que referem que existem entidades empregadoras que têm preconceitos com certos tipos de deficiência, nomeadamente as deficiências do foro psiquiátrico, mental ou de aprendizagem, por requererem um nível de supervisão mais elevado.

O tipo de deficiência e as suas características estéticas também influenciam a perspetiva que os indivíduos têm sobre as PcDs. Segundo Colella e Stone (2005), as pessoas não reagem a todos os tipos de deficiência da mesma forma, sendo que existe uma “hierarquia” de deficiências, que se refere à forma como as pessoas reagem a elas. Quanto mais visível for uma deficiência, maior é a probabilidade de esta gerar uma reação pouco favorável (Stone & Colella, 1996).

Um estudo qualitativo realizado por Pérez-Garin, Recio, Magallares, Molero e García-Ael (2018) vem corroborar essa ideia. Os participantes referem que se sentem discriminados pelo facto de terem uma deficiência e defendem que o tipo de deficiência também interfere com as opiniões das pessoas.

Por exemplo, os participantes com deficiências motoras referem que as pessoas os veem como incompetentes e dependentes de outras pessoas para realizarem as suas tarefas, enquanto que as pessoas com deficiências visuais sentem que as pessoas ao seu

redor tentam “protegê-las” excessivamente. Além disso, sentem dificuldades em encontrar trabalho e são frequentemente contratadas apenas para trabalhos que requerem poucas qualificações.

As autoras Stone e Colella (1996) apontam ainda outros fatores que levam à discriminação das PcDs no trabalho, como a origem da deficiência, a interferência e o potencial perigo que esta acarreta.

Relativamente à origem da deficiência, as autoras defendem que é previsível que, quando a incapacidade surgiu devido às ações do indivíduo (e.g. consequência do consumo de drogas, acidente de viação), os colegas e superiores tendem a inferir que este indivíduo não é de confiança. Por outro lado, quando a deficiência surge por fatores que estão para lá do controlo do indivíduo, dá-se um juízo de valor positivo, relativamente à coragem e resiliência da PcD.

Quanto à interferência da deficiência no trabalho e o perigo que esta possa acarretar, as pessoas nas organizações tendem a fazer julgamentos negativos quando se tratam de problemas que interferem com o fluxo de trabalho (e.g. a gaguez interfere o fluxo de comunicação) ou quando se tratam de doenças vistas como “perigosas” ou “contagiosas” como a SIDA (Stone & Colella, 1996).

1.5 Práticas de Gestão de Recursos Humanos e a integração de pessoas com deficiência

Segundo Rego, Cunha, Gomes, Cunha, Cardoso e Marques (2018, p. 57), a gestão de pessoas consiste nas "políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos membros da organização". De acordo com estes autores, estas práticas incluem o planeamento de RH, o recrutamento e seleção, a formação e gestão de carreiras, a avaliação do desempenho, a compensação e a criação de um ambiente de trabalho positivo.

A GRH tem um papel importante na inclusão de PcDs nas organizações. Segundo Duarte e Freschi (2013, p. 25), “o departamento de recursos humanos é fundamental para coordenar e buscar soluções em todo processo” de integração das PcDs nas empresas. Apesar de existir um sistema de quotas estabelecido pela legislação, este não basta para garantir a inclusão das PcDs no mercado de trabalho. Segundo Kirch e Diehl

(2014, p.78), é também essencial “promover constantemente informações de qualidade aos gestores, orientação aos colaboradores, investimentos em acessibilidade e acompanhamento das pessoas incluídas” e os profissionais de RH são uma peça-chave para garantir o cumprimento destes requisitos.

Uma das práticas de GRH mais abordadas nos estudos que relacionam a GRH com as PcDs é a prática de Recrutamento e Seleção.

A inclusão inicia-se logo no momento do recrutamento, “que pode ser feito por meio do contato com instituições ou associações responsáveis por capacitar a pessoa com deficiência, anunciando as vagas abertas para este profissional” (Palhares, Souza, Rosa & Santos, 2020, p.5).

As autoras Macicali, Kuabara, Takahashi, Roglio e Boehs (2014) também referem o papel das instituições no recrutamento de PcDs, já que concluíram que, através de estudos feitos em contexto brasileiro, o recrutamento de PcDs passa “por instituições filantrópicas especializadas na educação de pessoas com deficiência que buscam colocação dos alunos no mercado de trabalho”.

Segundo Klimoski e Donahue (1997) referem também o papel de profissionais médicos, terapeutas e técnicos de serviço social na integração de pessoas com deficiência no local de trabalho.

Outra função da GRH consiste na criação de um local de trabalho acessível e adequado às necessidades das PcDs. Segundo Júnior e Silva (2020, p. 59), muitos locais de trabalho não estão “em condições de receber trabalhadores com incapacidade de locomoção, isso é logo um motivo dissuasor à contratação”.

Para além de garantir as condições físicas adequadas às suas necessidades, cabe à GRH criar um programa de empregabilidade que assegure a igualdade de oportunidades para todos e que se foque no potencial dos profissionais (Soares, 2019).

Quando as organizações não têm ainda capacidade para contratar PcDs podem dar a oportunidade a essas pessoas de frequentarem o local de trabalho e serem orientados por um mentor, de forma a adquirir competências que promovam a sua empregabilidade.

Outra prática de GRH referida na literatura tem que ver com a sensibilização dos colaboradores em relação à integração de pessoas com deficiência. Cabe à GRH o

desenvolvimento de políticas e práticas que criem um clima social de inclusão (Meacham, Cavanagh, Shaw & Bartram, 2016). Num estudo de caso realizado por Meacham et al. (2016) sobre a integração de pessoas com deficiência intelectual em hotéis, os autores concluíram que os trabalhadores com deficiência intelectual se sentiam empoderados e demonstravam um maior compromisso com a organização quando esta promovia um clima organizacional inclusivo.

Caso seja necessário, podem também ser promovidas ações de formação destinadas aos colaboradores sem deficiência de forma a eliminar possíveis preconceitos que possam ter em relação às PcDs. Relativamente aos colaboradores com deficiência, podem também ser promovidas ações de formação para desenvolver as suas competências (Kulkarni & Valk, 2010).

Uma prática menos abordada quando se trata da gestão de PcDs é a avaliação do desempenho. Os profissionais de RH têm um papel importante na criação de sistemas de avaliação do desempenho eficientes (Klimoski & Donahue, 1997). Segundo estes autores, a criação de expectativas de desempenho explícitas e a criação e aplicação de padrões de desempenho e sobretudo a existência de *feedback* frequente são fatores essenciais para satisfazer as necessidades dos trabalhadores com deficiência.

CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo de caso pretende responder à questão de investigação “De que forma são integradas as pessoas com deficiência empregadas na CMPF?”, sendo que o objetivo geral é “caracterizar as práticas de integração de pessoas com deficiência na CMPF” e os objetivos específicos são “conhecer a opinião de pessoas com deficiência empregadas na CMPF relativamente às práticas de integração implementadas” e “conhecer a opinião de responsáveis pela gestão de recursos humanos da CMPF relativamente às práticas de integração implementadas”.

A metodologia utilizada no decorrer deste estudo foi a qualitativa. Ao longo deste capítulo será feita uma introdução teórica sobre esta metodologia e serão apresentados os instrumentos de recolha de informação, o processo de amostragem, o processo de análise de dados e uma descrição dos procedimentos utilizados.

2.1 Metodologia qualitativa

O método qualitativo caracteriza-se pelo facto de permitir entender um dado problema ou tópico de pesquisa da perspectiva da população envolvida nessa questão. Este método é particularmente eficiente em obter informação sobre valores, opiniões, comportamentos e contextos sociais de populações específicas (Mack, Woodsong, MacQueen, Guest & Namey, 2005).

Segundo Mason (2002), a metodologia qualitativa baseia-se numa filosofia “interpretativa”, visto que está relacionada com a forma como o mundo social é interpretado e entendido. Os seus métodos de recolha de dados são flexíveis e adaptáveis ao contexto social a ser investigado e os métodos de análise e discussão dos resultados são sensíveis ao contexto em questão e à complexidade e detalhes da realidade.

Este estudo classifica-se como um estudo de caso. Esta metodologia fornece descrições textuais complexas sobre a experiência dos indivíduos relativamente ao assunto que está a ser estudado (Mack et al., 2005).

Um estudo de caso caracteriza-se pelo facto de ter “fronteiras” bem definidas. O investigador define claramente que elementos é que serão estudados e que fenómenos são o foco da investigação (Lapan, Quartaroli & Riemer, 2012). No caso concreto deste estudo, apesar de o estudo se realizar na CMPF, não será um estudo sobre a instituição

em geral, mas apenas sobre as práticas de integração das pessoas com deficiência praticadas neste local de trabalho.

2.1.1 Instrumento de recolha de informação

A técnica de recolha de informação utilizada é a entrevista semiestruturada, que consiste num instrumento de recolha de informação sobre uma situação ou fenómeno experienciado pelo entrevistado (McIntosh & Morse, 2015). Embora exista um guião de entrevista elaborado previamente, as entrevistas semiestruturadas decorrem de uma forma conversacional, permitindo aos entrevistados falar livremente sobre os aspetos que acham mais relevantes (Longhurst, 2016). O entrevistador tem também a liberdade de acrescentar questões que ache pertinentes durante o decorrer da entrevista.

A técnica da entrevista permite que o entrevistado expresse “as suas perceções de um acontecimento ou de uma situação, as suas interpretações ou as suas experiências” e o entrevistador “facilita essa expressão” (Pocinho, 2012).

Para este estudo de caso, foram utilizados dois guiões de entrevista (Apêndice III): um destinado aos colaboradores da divisão de RH e outro para os colaboradores com deficiência empregados na CMPF (no caso de uma das entrevistadas, que pertence à divisão de RH e tem deficiência, foi utilizado o segundo guião).

O primeiro guião tem 15 questões abertas, divididas em cinco grupos: “adaptações aos postos de trabalho”, “relacionamento com os colegas”, “contratação de pessoas com deficiência”, “avaliação do desempenho de pessoas com deficiência” e “perspetiva das pessoas com deficiência sobre a CMPF”.

Já o segundo guião conta com 12 questões, divididas também em cinco grupos cujas designações são as mesmas que se encontram referidas acima.

2.1.2 Amostragem

O processo de amostragem é essencial, visto que “na realização de qualquer estudo, é praticamente impossível examinar todos os elementos da população de interesse” (Marotti, Galhardo, Furuyama, Pigozzo, Campos & Laganá, 2008, p.187).

No caso deste estudo, o universo em questão seria a totalidade dos colaboradores da CMPF, de todos os departamentos e divisões. Sendo que é impossível entrevistar todos esses indivíduos, optou-se por uma amostra teórica, constituída pelos indivíduos mais relevantes para a temática do estudo.

Assim sendo, os participantes dividem-se em duas categorias: colaboradores da Divisão de RH e colaboradores de qualquer divisão da CMPF que tenham uma deficiência. Estas duas categorias sobrepuseram-se numa ocasião pontual, visto que um dos participantes é uma PcD empregada na divisão de RH.

O número de participantes foi definido por saturação teórica, o que consiste na “suspensão de inclusão de novos participantes quando os dados obtidos passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância ou repetição” (Fontanella, Ricas & Turato, 2008, p.17).

2.1.3 Análise de dados

Os dados recolhidos no decorrer das entrevistas foram analisados utilizando a codificação teórica, que se insere no método da *grounded theory*. Segundo Williams e Moser (2019), a *grounded theory* foi um dos primeiros métodos qualitativos a ter uma abordagem de codificação e categorização de dados.

Assim sendo, os dados são analisados e reorganizados através de uma codificação em três fases, de forma a extrair conhecimento e “gerar teoria”.

A primeira fase é a codificação aberta, em que o investigador deve analisar as respostas do entrevistado e organizar palavras e temáticas semelhantes (Williams & Moser, 2019). De forma a facilitar este processo de codificação, pode-se pensar em questões como “Qual é o fenómeno que está a ser mencionado?”, “Quem são os intervenientes?”, “Como é que este fenómeno acontece?”, etc. (Böhm, 2004).

Em suma, as respostas devem ser divididas em unidades de análise, às quais devem corresponder códigos que representam conceitos.

Após esta primeira fase de análise, segue-se a codificação axial, em que se estabelecem relações entre os códigos abertos definidos anteriormente. Em contraste

com a codificação aberta, a codificação axial pretende refinar, alinhar e categorizar as temáticas (Williams & Moser, 2019).

A última fase é a codificação seletiva, que consiste em identificar categorias centrais que abrangem várias categorias definidas na codificação axial. É nesta fase que se começa a formular a “história do caso” (Flick, 2009). Segundo o mesmo autor, o desenvolvimento da teoria pretende estabelecer padrões entre dados e entre as condições em que estes se aplicam.

2.1.4 Procedimentos

Após ter decidido o tema, a decisão de o explorar através de um estudo de caso foi tomada em conjunto com a orientadora da dissertação, numa reunião de acompanhamento.

A escolha da CMPF como instituição onde iria realizar este estudo deveu-se ao facto de conhecer uma das colaboradoras da Repartição de Recursos Humanos, que afirmou que a CMPF empregava várias PcDs em diferentes serviços do município.

O contacto inicial para solicitar autorização do estudo foi feito por email à Chefe de Divisão de Recursos Humanos e Modernização Administrativa, que autorizou o estudo e serviu também como intermediária na marcação de entrevistas com os colaboradores.

Antes de começar a realizar as entrevistas aos colaboradores da CMPF, foram realizadas três entrevistas de teste na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim (CMPV). Uma das entrevistas foi realizada com uma colaboradora do departamento de Recursos Humanos e as restantes entrevistas foram aplicadas a duas pessoas com deficiência que trabalham no município. Estas duas últimas entrevistas foram articuladas com o MAPADI, visto que os entrevistados são residentes num lar da instituição. Uma das entrevistas revelou-se inconclusiva, visto que as respostas dadas foram muito curtas e revelaram que o entrevistado não compreendeu as questões.

Testar os guiões de entrevista é um processo essencial para garantir que “as perguntas serão bem compreendidas e as respostas corresponderão, de facto, às informações procuradas” (Pocinho, 2012).

Além das entrevistas, todos os participantes preencheram um questionário (Apêndice II) com 8 questões fechadas, de forma a poder ser feita uma caracterização sociodemográfica dos participantes

De forma a poderem participar neste estudo, todos os entrevistados assinaram uma declaração de consentimento informado (Apêndice I), onde estão expressas todas as condições de participação no estudo.

As entrevistas foram feitas individualmente, através de chamada de vídeo pela plataforma WhatsApp (escolhida por ser mais conveniente para todos os participantes e por ser de fácil utilização) e o áudio foi gravado com permissão dos participantes.

Cada entrevista foi transcrita após a sua realização e as perguntas e respostas foram introduzidas numa folha de Excel, para serem posteriormente analisadas, seguindo os princípios acima referidos.

2.2 Contextualização do estudo de caso

2.2.1 O município de Paços de Ferreira

O município de Paços de Ferreira é constituído por 9 freguesias que mantêm a sua composição original, nomeadamente, Carvalhosa, Eiriz, Ferreira, Figueiró, Freamunde, Meixomil, Penamaior, Raimonda e Seroa, e por 3 uniões de freguesias: Frazão/Arreigada, Paços de Ferreira e Sanfins, Lamoso e Codessos. Segundo os dados mais recentes do PORDATA, em 2019, o concelho de Paços de Ferreira contava com 56.719 habitantes.

Em termos da população com deficiência, os dados mais recentes do PORDATA referem-se a 2001 e referem que das 636.059 pessoas com deficiência residentes em Portugal, 2.263 residiam em Paços de Ferreira.

A mesma base de dados estatísticos refere que, à semelhança dos dados referentes ao país em geral, em Paços de Ferreira, os tipos de deficiência mais prevalentes são a visual e motora.

Os censos mais recentes, que datam de 2011, não referem o número de PcDs, mas sim estatísticas sobre os vários tipos de dificuldades, como por exemplo, a dificuldade em ver, ouvir ou andar.

Os dados estatísticos referentes a esse ano mostram uma tendência semelhante à observada em 2001, visto que no concelho de Paços de Ferreira, as dificuldades mais prevalentes estão em ver e andar ou subir degraus.

Relativamente à CMPF, esta presta vários serviços à população do concelho, que se encontram divididos por cinco departamentos/divisões, nomeadamente a Presidência, o Departamento Administrativo, Jurídico e Financeiro, o Departamento de Obras Municipais, Infraestruturas e Ambiente, o Departamento de Obras Particulares e Urbanismo e a Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social. No Anexo 1 desta dissertação encontra-se uma listagem detalhada dos serviços sediados no concelho.

Segundo o Balanço Social mais recente feito em 2019, a CMPF conta com 456 trabalhadores, sendo que a grande maioria (439) têm um vínculo de trabalho a tempo indeterminado. Deste número de trabalhadores, 61% são do sexo feminino.

Em termos de antiguidade na organização, existe bastante heterogeneidade, sendo que a faixa com mais indivíduos é a de “Até 5 anos” com 151 colaboradores, seguida da faixa dos “20 a 24 anos”. Todas as faixas de antiguidade se encontram representadas na CMPF, desde a faixa de “até 5 anos” até à de “40 ou mais anos”.

Existem 22 PcDs a trabalhar na CMPF, o que corresponde a 4,8% do total dos trabalhadores. Esta percentagem é superior à quota estabelecida pela Lei 4/2019. Este número está equilibrado em termos do género, visto que 10 destes trabalhadores são do sexo feminino e 12 do sexo masculino.

As PcDs integradas na CMPF encontram-se todas inseridas nas carreiras gerais de Técnico Superior (5 PcD), Assistente Técnico (8 PcD) e Assistente Operacional (9 PcD), sendo que não existe representatividade de PcD nos cargos de Direção nem nas carreiras de Informática, Bombeiros e Polícia Municipal.

2.2.2 Caracterização sociodemográfica dos participantes

No âmbito deste estudo de caso, foram entrevistadas 8 pessoas, incluindo representantes da divisão de RH da CMPF e também PcDs inseridas nos restantes departamentos.

Relativamente à divisão de RH, participaram 4 indivíduos, sendo que 3 eram do sexo feminino e um do sexo masculino.

As idades dos indivíduos estão compreendidas entre os 20 e os 48 anos e em termos de antiguidade na organização, a maioria dos participantes chegou à CMPF há pouco tempo, exceto uma das participantes que já trabalha no município há 19 anos.

Em termos de habilitações académicas, predomina a formação na área da Gestão de Recursos Humanos.

No caso das PcDs entrevistadas, foram entrevistadas quatro pessoas, sendo que duas são do sexo feminino e duas do sexo masculino.

As suas idades estão compreendidas entre os 22 e os 48 anos e em termos de antiguidade na CMPF, todos são relativamente recentes, visto que dois dos entrevistados estão na CMPF há dois anos e dois há três anos.

No Apêndice 4, encontra-se uma tabela com os dados sociodemográficos completos de todos os entrevistados, obtidos através de um questionário (Apêndice 4).

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O Código do Trabalho refere que as entidades empregadoras devem “adotar medidas adequadas para que a pessoa com deficiência ou doença crónica, nomeadamente doença oncológica ativa em fase de tratamento, tenha acesso a um emprego, o possa exercer e nele progredir, ou para que tenha formação profissional”.

Assim sendo, a CMPF, como instituição pública que serve os munícipes do concelho, tomou a decisão de integrar PcDs em vários departamentos, através daquele que é o “*o primeiro projeto para integração de pessoas com deficiência na zona que abrange o centro de emprego de Penafiel*” (RH 1).

O projeto de integração envolve o IEFP e o Centro de Reabilitação Profissional de Gaia (CRPG) e resultou de “*muito trabalho prévio, de estudo e de pesquisa, em parceria com as entidades envolvidas*” (RH 1).

Segundo uma nota de imprensa, através da contratação de PcDs, a CMPF “dá um passo de desconstrução das barreiras acerca da contratação de pessoas com deficiência e incapacidade (...) contribuindo para a melhoria da qualidade de vida destas pessoas e para um mercado de trabalho mais inclusivo”.

No presente capítulo, serão apresentados os resultados da informação recolhida através das entrevistas feitas aos colaboradores da CMPF relativamente a este processo de integração de PcDs nas várias valências do município.

3.1 Adaptações físicas e às funções

3.1.1 Postos de trabalho

Existe um consenso entre os entrevistados da divisão de RH de que as adaptações são feitas aquando da integração das PcDs, tendo em conta as necessidades de cada um.

“As alterações que foram feitas... é assim, dependendo do grau de deficiência da pessoa, e do tipo de deficiência, em termos de posto de trabalho, não houve grandes alterações, vamos adaptando conforme a necessidade que cada pessoa vai tendo, nós fizemos adaptação ao posto de trabalho” (RH 1)

As alterações feitas são de diferentes tipos, desde a aquisição de novos equipamentos como uma cadeira “sela de cavalo” (“*uma cadeira adaptada que possui um cinto (...) a cadeira tem assim uma elevação entre pernas (...) a cadeira eleva-se ou baixa-se conforme a necessidade de se mexer para chegar a alguma coisa*” (RH 2)) ou um computador adaptado (“*o teclado tem de ser em contraste, (...) e o ecrã, neste momento é um ecrã grande*” (PcD 1)) até às alterações físicas feitas ao espaço de trabalho, como, por exemplo, a colocação de linhas no chão para ajudar na orientação de pessoas com problemas de visão.

Os testemunhos revelam que a CMPF recorre a apoios por parte do IEFP de forma a proceder às adaptações dos postos de trabalho:

“Eles também têm as ajudas do Centro de Emprego, ajudas para equipamentos técnicos, dependendo de cada situação, computadores para eles conseguirem ver melhor, lupas, alguns produtos específicos...” (RH 1)

“Vou ter de recorrer a ajudas técnicas para arranjar um maior [referindo-se ao ecrã para o computador]” (PcD 1)

“(...) eu tenho o ecrã do computador maior, financiado pelo Centro de Emprego (...)” (PcD 2)

Este é um ponto positivo, visto que, como referido num capítulo anterior, estes apoios são bastante subaproveitados.

3.1.2 Infraestruturas

Em termos de infraestruturas, a CMPF dispõe de instalações recentes (“*o nosso edifício não é assim muito antigo, portanto está mais ou menos adaptado*” (RH 1)), com rampas e elevadores, de forma a facilitar a deslocação dos colaboradores no edifício.

Ainda assim, foram recolhidos testemunhos que defendem que ainda há lugar para melhoria na acessibilidade destas instalações:

“Há elevadores, rampas improvisadas, não podemos usar qualquer entrada, tenho de usar a entrada e a saída principal da Câmara e tenho de usar a de baixo porque se usar a que os outros funcionários usam, vejo-me aflita, alguém que tenha de usar uma cadeira de rodas sempre... não estou a ver como é que iriam conseguir. Mesmo com uma cadeira de rodas elétrica” (PcD 1)

“Agora se falarmos da entrada traseira da Câmara, que é por norma por onde entram os funcionários... aí não. Aí por exemplo não tem rampa de acesso, tem dois degraus. Tem um degrau e depois um mais pequenino que é da entrada da porta, digamos assim, e aí a entrada pode ser mais complicada para quem está de cadeira de rodas. Provavelmente têm de entrar mesmo pela frente” (PcD 2)

“O que poderia melhorar em termos de facilitar o deslocamento era colocar, se calhar, uma rampa ou outra em vez de, ao lado das escadas de acesso aos pisos” (PcD 3)

No geral, o consenso é de que as PcDs em geral beneficiariam com a instalação de rampas em mais acessos que normalmente são feitos apenas através de degraus, como por exemplo, a entrada dos funcionários.

3.1.3 Alterações às funções

Não existem muitos casos de PcDs empregadas na CMPF que beneficiem de alterações às suas funções, por exemplo, desempenhando tarefas mais simples, tendo mais tempo para as desempenhar ou que beneficiem de um horário diferente.

Existe o caso de uma das entrevistadas (PcD 2) que conta com o apoio de um motorista para se deslocar em dias em que tem de fazer serviços externos. A mesma entrevistada beneficia também da flexibilidade de horários:

“Eu por exemplo ando de transportes públicos, tenho de andar de transportes públicos. Estou sujeita a horários dos transportes. E neste momento nós estamos a trabalhar por turnos e os horários dos autocarros não me permitem fazer exatamente aquilo que os colegas

fazem. Eu de manhã tenho de entrar sempre um bocadinho, não muito, mas 10, 15 minutos mais tarde. Tenho de sair meia hora mais cedo do que o horário para conseguir apanhar o autocarro para casa e isto é me permitido porque se calhar há uma maior flexibilização” (PcD 2)

No geral, em termos de horários, a maioria dos trabalhadores desempenha as suas funções em regime de jornada contínua, com poucas exceções (*“Inicialmente, começaram todos com horário rígido, das 9h às 17h, depois nós fomos adaptando conforme a pessoa. Um dos trabalhadores tem alguma dificuldade em manter os níveis de trabalho, por isso existe a abertura por parte da administração para adaptarmos os horários destas pessoas”* (RH 1)).

Apenas um dos entrevistados referiu que tem um horário reduzido, visto que trabalha 6 horas em vez das habituais 7 horas (PcD 4).

Apesar disso, existe uma colaboradora que crê que deveria existir mais abertura e flexibilidade em termos de horários:

“(…) há uma coisa que achei estranho no Centro de Emprego, que foi o facto de... não fazem questão, mas a preocupação deles era que fizéssemos o mesmo horário, que tivéssemos o mesmo rendimento que as outras pessoas e eu fiquei um bocadinho assim espantada porque eu consigo mais ou menos, mas há pessoas que nem pouco mais ou menos” (PcD 1)

As funções atribuídas às PcD que são integradas no âmbito deste projeto são pensadas em colaboração com o CRPG:

“Quando o CRPG faz a avaliação da capacidade de trabalho, atribui uma percentagem da capacidade de trabalho que estes profissionais são capazes de executar, desta forma, os responsáveis devem respeitar a capacidade de trabalho destes profissionais, e atribuir-lhes as tarefas e funções em conformidade” (RH 1)

3.2 Relacionamento com os colegas

O relacionamento entre colegas é, na opinião de todos, bastante positivo. Todos os entrevistados referiram que as relações são bastante cordiais e as PcDs entrevistadas não se sentem discriminadas por parte dos seus colegas.

Existem até testemunhos de entrevistados que referem que se sente um ambiente de proteção e entreaajuda, sendo que as PcDs se sentem bem acolhidas e até protegidas pelos seus colegas:

“Há outro colega que a integração não correu bem e eu não estava a perceber. A informação não estava a chegar e a pessoa não se queixou, teve algum problema em se queixar, com medo que rescindíssemos o contrato ou assim, as coisas não estavam a correr bem e foram os colegas do serviço ao lado que vieram falar comigo e dizer que havia ali alguma coisa que não estava bem (...)” (RH 1)

“Eu tenho um bom relacionamento com todos os colegas de trabalho. É um relacionamento de entreaajuda e colaboração” (PcD 2)

“São tratados como igual e sempre que eles precisam de ajuda toda a gente está lá para ajudar e mesmo ao contrário quando nós precisamos eles também nos ajudam” (RH 4)

No geral, as PcDs integradas sentem que foram bem acolhidas por parte dos seus colegas e que não sentiram qualquer diferença na forma como foram recebidos relativamente aos colegas que não têm uma deficiência.

As situações desagradáveis são bastante pontuais e são normalmente resolvidas transferindo as pessoas envolvidas para outros departamentos, evitando assim atritos entre colaboradores:

“Aliás, a única pessoa que eu achei mais desagradável e com uma atitude menos correta é uma pessoa que já não está lá” (PcD 1)

“(...) a medida que nós tomámos foi transferir a pessoa para outro serviço. Foi essa a medida, porque aí efetivamente notámos alguma... não digo discriminação, mas um grau de exigência mais elevado do que aquele que seria correto” (RH 1)

Assim sendo, os participantes sentem que não é necessária a existência de medidas contra a discriminação de PcDs, visto que no geral existe um clima de respeito pela diferença e de confiança no relacionamento entre colegas:

“Porque nunca senti nenhum tipo de discriminação, ou seja, não sinto que seja necessária a existência de... [medidas contra a discriminação]” (PcD 2)

Quando questionados sobre a forma como a CMPF garante a inclusão das PcDs no local de trabalho, sendo que inclusão não se refere apenas à sua representatividade numérica, mas sim à igualdade de oportunidades e de participação, todos os indivíduos entrevistados sentem que esta é garantida e que, por isso, não seria necessário promover medidas adicionais nesse sentido:

“(...) como me sinto igualmente incluída, entre aspas, exatamente como as outras colegas, como são atribuídas tarefas e responsabilidades exatamente como aos outros (...) Eu sinto que as oportunidades em termos de trabalho, no meu caso, é igual, as funções que me são atribuídas são exatamente as mesmas, é me pedido exatamente as mesmas coisas que as colegas que lá estão e é me dada exatamente a mesma oportunidade de aprender e de desempenhar as funções.” (PcD 2)

“(...) mesmo a nível de trabalho, somos solicitados com as pessoas ditas normais e é nos dado o mesmo trabalho e a mesma confiança que aos outros” (PcD 3)

3.3 Recrutamento e Seleção

Como já foi referido anteriormente, além da contratação de PcDs de forma a cumprir a percentagem estabelecida pelo sistema de quotas, a CMPF decidiu proceder à integração de PcDs através de um projeto em colaboração com o IEFP e o CRPG.

Este projeto tinha como objetivo a integração de PcDs no mercado de trabalho, com vista à melhoria da sua qualidade de vida. Assim sendo, um dos entrevistados da divisão de RH refere que começaram por, *“inicialmente, contratar no âmbito do projeto*

social, não é, de integração e não muito por necessidade dos serviços” (RH 1). A integração de PcDs foi, então, inicialmente vista como uma forma de responsabilidade social, visto que o trabalho contribui para a sua integração social.

Outro testemunho refere que a contratação de PcDs serve *“acima de tudo, também para promover este tipo de inclusão, porque não é muito comum vermos os municípios a fazerem este tipo de contratos, hmm, também foi, pronto, não só para ajudar as pessoas, mas também para promover este tipo de inclusão” (RH 2), pelo que se pode afirmar que a CMPF pretende, com esta iniciativa, ser um exemplo que possa levar outras organizações a promover a inclusão de PcDs.*

Durante o seu tempo na CMPF, as PcDs empregadas foram mostrando o seu valor dentro da instituição e tornaram-se membros imprescindíveis, pelo que as chefias constataram que não haveria vantagem em substituir estas pessoas, como comprovado pelo seguinte testemunho:

“(…) verificámos que aquela pessoa desempenhava bem as suas funções e que eram bons profissionais. E porque não contratar aquela pessoa? Portanto, o que é que nós notámos? Notámos que aquela pessoa, se no final daquele ano fosse embora, nós íamos precisar de alguém para substituir aquela pessoa” (RH 1)

As PcDs contratadas no âmbito deste projeto de integração começam com um Contrato Emprego-Inserção, com a duração de um ano (*“estive um ano com Contrato Emprego-Inserção para ver se me adaptava, se conseguia exercer as funções que me propunham” (PcD 1)*) e posteriormente, passam a estar vinculadas com um contrato a termo certo, com a duração de três anos. Existe, no entanto, pelo menos uma exceção a esta regra, confirmada pela afirmação da entrevistada PcD 1 (*“Há um colega que está no departamento de Comunicação, que é invisual, mas foi com contrato de um ano apenas. Não sei porquê, mas está com contrato de um ano apenas”*).

Uma das potenciais melhorias passaria pela celebração de contratos sem termo com os colaboradores integrados no âmbito deste projeto, depois do contrato inicial de um ano (*“Poderia haver por aí algum tipo de melhoria e começar a fazer contratos por tempo indeterminado, por exemplo” (RH 2)*).

Outra possível melhoria referida pelo entrevistado RH 2 refere-se à divulgação das ofertas de emprego no âmbito do projeto de integração de PcDs, visto que há potenciais candidatos que não têm conhecimento sobre esta iniciativa (“(...) talvez um pouco mais ao nível do marketing, de publicidade, porque eu acho que há muita gente que não sabe desta iniciativa do município” (RH 2)).

O processo de recrutamento e seleção dos colaboradores que foram integrados no âmbito do projeto já referido difere de um processo de recrutamento usual numa entidade pública, “uma vez que a lei nos permite contratar diretamente estas pessoas, nós contratamos diretamente estas pessoas” (RH 1). Assim sendo, as PcDs visadas foram contratadas diretamente, sendo que “não houve propriamente um processo de seleção onde há uma entrevista, onde há uma prova escrita” (PcD 2).

Para além da contratação direta de PcDs, existem também PcDs contratadas através do procedimento concursal normal, que está sujeito a um sistema de quotas já referido no capítulo do enquadramento teórico (“Quando nós temos um procedimento concursal com mais de 10 pessoas, nós temos de garantir sempre um posto de trabalho para pessoas com deficiência, atendendo ao número de vagas, se for 10 vagas é um posto de trabalho, se for 20... pronto, é uma quota que é atribuída” (RH 1); “Houve um concurso para as escolas e uma pessoa tinha deficiência e passou à frente dos outros” (RH 3)).

Uma das questões feitas aos entrevistados refere-se às mais-valias que a contratação de PcDs trouxe para o quotidiano da CMPF. Uma das vantagens enumeradas foi o elevado nível de empenho demonstrado pelas PcDs integradas no município:

“(...) são pessoas muito dedicadas, são as pessoas com quem podemos contar e muitas vezes mais do que um trabalhador sem qualquer limitação (...) notamos que a pessoa tem uma dedicação e uma motivação pelo facto de ter tido uma oportunidade. Notamos uma motivação extra, verificamos que as pessoas estão muito motivadas, que se aplicam, que são bons profissionais” (RH 1)

“(...) conseguimos desempenhar as funções tão bem como as outras pessoas e por vezes até acabamos por nos empenhar mais e acabamos por fazer as funções melhor” (PcD 1)

Outra das mais-valias referidas está no facto de que este projeto de integração representa uma fonte de prestígio para o município e que pode servir como um exemplo de responsabilidade social:

“Também é uma mais-valia para o município, também nos promove, digamos assim, lá fora” (RH 2)

“Acho que a Câmara pode ser vista como pioneira entre aspas na integração e na contratação de um número tão elevado [de PcD]” (PcD 3)

A existência de um ambiente mais heterogéneo é também um aspeto considerado positivo pelos entrevistados, visto que as PcDs trazem novas abordagens e diferentes formas de resolver problemas e desempenhar tarefas que não eram conhecidas pelos colegas:

“E para a Câmara também representa uma mais-valia porque se traz uma abordagem diferente do que a maioria das pessoas estão habituadas. Eu acho que isso é uma mais-valia para qualquer instituição, para qualquer trabalho.” (PcD 1)

“(…) julgo que a diversidade é sempre melhor do que algo homogéneo e não quer dizer que alguém que tenha uma incapacidade seja diferente de alguém que não tenha, mas provavelmente traz outras perspetivas de vida e de formas de estar que ajuda no próprio desenvolvimento pessoal de toda a gente que trabalha naquele local (...)” (PcD 2)

“Eu acho que o que trouxe em si foi a igualdade, a pessoa viver num mundo que... saber que há essa oportunidade. Sentimo-nos muito melhor por estar numa organização e num ambiente de trabalho onde isso seja possível. Isso só mostra que eles ligam às competências e àquilo que as pessoas têm para dar do que aquilo que as pessoas mostram. Por isso eu acho que trouxe um lado mais humano à Câmara!” (RH 4)

Por fim, é referido também como uma mais-valia o facto de as PcDs residentes no município se sentirem representadas pelo facto de haver PcDs empregadas em vários serviços públicos, pelo que estas pessoas podem sentir um maior à-vontade em expressar as suas necessidades:

“(...) por exemplo, na Ação Social, uma pessoa com deficiência vai lá para ser atendida e não sei quê e se calhar até se sente melhor por ser atendido por alguém que esteja no mesmo patamar (...)” (RH 3)

“Se calhar eu tenho uma maior facilidade em informar as pessoas que nos procuram sobre situações relacionadas com a deficiência ou a incapacidade, tendo a ver com os produtos de apoio, as prestações a que podem aceder e uma série de outras coisas (...)” (PcD 2)

Quando questionadas sobre as mais-valias que a contratação de PcDs traz para a CMPF, várias das PcDs entrevistadas acabaram também por referir que existem mais-valias tanto para o município como também para as PcDs, visto que o trabalho as faz sentir úteis e mais integradas na sociedade:

“Acho que não é só para a Câmara, mas para a sociedade em si, para a sociedade em geral. Porque as pessoas sentem-se realizadas, têm todos os dias um objetivo, saem de casa, sentem-se úteis” (PcD 1)

“Acho que cada um, mesmo com incapacidades ou não, tem o direito de trabalhar com outras pessoas normais, por isso, isso traz sempre mais-valias” (PcD 1)

3.4 Avaliação do desempenho

O processo de avaliação do desempenho utilizado na CMPF é o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP). Segundo a Lei nº. 66-B/2007, esta avaliação tem um carácter bienal e diz respeito ao desempenho dos dois anos civis anteriores.

As PcDs integradas no âmbito do projeto de integração não se encontram atualmente a receber avaliação do desempenho:

“Nós como estamos neste Contrato Emprego-Inserção através do Centro de Emprego não temos avaliação do desempenho (...)” (PcD 1)

“(...) a minha avaliação será certamente diferente, digamos assim, porque não é uma avaliação para o SIADAP, acho que é assim que se chama, porque eu tenho um contrato a termo certo, não como as colegas que fazem parte dos quadros de funcionários da Câmara” (PcD 2)

Ainda assim, as PcDs abrangidas por este projeto de integração traçam objetivos para o seu desempenho, que consideram ser iguais aos dos seus colegas:

“Nós traçámos aqui alguns objetivos, eu tracei objetivos com a minha chefe, não é? Eu no meu caso não senti que os objetivos fossem diferentes dos objetivos das outras colegas, que houvesse ali alguma coisa que diferisse nos objetivos traçados por eu ter alguma incapacidade” (PcD 2)

“O meu chefe entre aspas que sempre me pediu para fazer coisas diferentes como notícias, textos para diferentes coisas, para publicações, cartazes, e por exemplo, as correções que ele fazia e o que me apontava de bem ou de mal não era em nada diferente daquilo que ele fazia a outra pessoa que estava lá. Por isso eu acho que a avaliação a que estou sujeito não é em nada diferente da avaliação de qualquer outra pessoa” (PcD 3)

Uma das entrevistadas (PcD 1) defende que os critérios de avaliação utilizados para quantificar o desempenho das PcDs não deveriam ser os mesmos que são utilizados para os restantes indivíduos, já que considera que a capacidade de trabalho não é a mesma e que por isso os colaboradores com deficiência podem sair prejudicados.

Além disso, defende que, mesmo entre as PcDs deveria haver critérios distintos conforme a deficiência de cada um, visto que diferentes deficiências geram diferentes dificuldades na realização das tarefas, pelo que não seria justo avaliar todos da mesma forma.

Outra entrevistada refere que a avaliação do desempenho deveria ser mais baseada na qualidade do trabalho desempenhado, sendo que não deveria haver tanto foco na quantidade de trabalho:

“(...) as avaliações deveriam ser mais baseadas na qualidade do trabalho e não na quantidade de trabalho desenvolvido e infelizmente ainda se continua a avaliar muito através de números e muitas vezes isso não corresponde... não corresponde à qualidade do trabalho desenvolvido” (PcD 2)

3.5 Perspetiva das pessoas com deficiência sobre a CMPF

Os colaboradores da divisão de RH foram questionados sobre a sua perceção relativamente à opinião das PcDs sobre a CMPF como um local de trabalho. O consenso é de que as PcDs se sentem satisfeitas com as condições de trabalho na CMPF e que a sua opinião é positiva:

“A perceção que nós temos é que as pessoas acham que têm boas condições de trabalho, é a nossa perceção. Eles não fazem chegar essas reclamações, a perceção que temos é que há boas condições de trabalho” (RH 1)

“(...) pelo que vejo e pelo que eles falam, eu penso que eles se sentem satisfeitos com o que lhes é oferecido lá no edifício” (RH 2)

Como já foi referido anteriormente, já houve casos pontuais de PcDs que se queixaram de situações desagradáveis, o que levou à transferência de departamento dos colaboradores que agiam de forma discriminatória.

Assim sendo, confirma-se que as opiniões expressadas pelas PcDs são valorizadas pelas chefias e colegas. Esta é também a perspetiva da divisão de RH relativamente a esta temática:

“(...) o que nós fazemos é, se a pessoa se queixar ou se fizer alguma sugestão, normalmente é acatada, normalmente consideramos a sugestão da pessoa, à partida não houve nenhum caso em que as coisas não tenham sido alteradas” (RH 1)

“Eles têm todo o à-vontade para falar com qualquer pessoa lá dentro, desde os chefes de divisão a que estão atribuídos como também superiormente, também têm esse à-vontade, tal como todos os outros funcionários. Por isso, se houver alguma questão mais delicada que eles queiram falar, eles podem sempre dirigir-se aos seus superiores sem qualquer problema.” (RH 2)

“Eles podem falar com os chefes! Mas em princípio todas as opiniões são valorizadas” (RH 3)

As opiniões dadas pelas PcDs entrevistadas confirmam esta crença sustentada pela divisão de RH. De um modo geral, todos os entrevistados têm uma opinião positiva da CMPF como um local de trabalho.

Um dos aspetos que na opinião dos participantes faz com que a CMPF se destaque como um bom local de trabalho para PcDs é o horário de trabalho. A carga de trabalho é, como na generalidade das entidades públicas, mais reduzida do que no setor privado, o que representa um ponto positivo, visto que é menos desgastante para os indivíduos que pela sua deficiência se cansam mais rapidamente:

“Isto [referindo-se ao horário de trabalho] para pessoas com incapacidade é ótimo. Eu canso-me com muita facilidade, quando chego a casa tenho de dormir das 18h às 19h para fazer o jantar para o meu filho, tenho de descansar ali um bocado. Coisa que antes não me acontecia e que desde que fiquei com incapacidade, agravou-se. Fico mesmo muito cansada” (PcD 1)

Outra entrevistada refere que a CMPF se diferencia como um local de trabalho para PcD porque lhe permite trabalhar na sua área de formação e desempenhar as suas funções de forma plena:

“(…) é um local que nos permite e falo por mim, que me permite desempenhar as funções para a qual estou contratada e sobretudo pôr em prática também a licenciatura que eu tirei, que é em Educação Social e que me permite desempenhar o trabalho no mesmo nível que os outros colegas (...)” (PcD 2)

A entrevistada refere que a CMPF lhe oferece meios que provavelmente outras entidades não teriam possibilidade de fornecer, como por exemplo, a assistência dada por um motorista, que como já referido anteriormente, facilita as suas deslocações para serviços externos às instalações da CMPF e a flexibilidade de horários, que lhe permite compensar através do teletrabalho o tempo que não cumpre presencialmente:

“Mas se calhar a Câmara permite uma flexibilidade maior de adaptação àquilo que também são as nossas necessidades, as minhas necessidades e dos colegas que têm outro tipo de incapacidade (...)”
(PcD 2)

“Acho que é dos poucos sítios que garantem a igualdade das pessoas, quer elas tenham incapacidade ou não” (PcD 4)

CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da informação recolhida através das entrevistas realizadas ao longo do estudo, conclui-se que de uma forma geral, a CMPF garante a inclusão das PcDs empregadas no município.

Tal como foi concluído na revisão da literatura, a inclusão não se refere apenas à representatividade numérica de PcDs na organização, mas sim ao seu empoderamento e igualdade de oportunidades e de participação (Robertson, 2006; Hays-Thomas, 2017).

Nesse sentido, foi referido várias vezes pelos entrevistados que as PcDs têm os mesmos deveres na organização que os seus colegas e que desempenham as mesmas funções que os colegas de divisão.

Existe na CMPF um ambiente cordial que se revela importante para o sucesso deste projeto de integração de PcDs. Os participantes no estudo referem a existência de um bom ambiente de trabalho, desde a fase de acolhimento e integração até ao ponto atual. Assim sendo, não se verifica na CMPF a hipótese teórica de que a diversidade pode afetar a coesão organizacional (Bassett-Jones, 2005).

Apesar de não existirem medidas formais que definam os procedimentos a adotar em caso de discriminação entre colegas e especificamente contra PcDs, não se sente a necessidade de existirem estas medidas, visto que as situações de discriminação são pontuais e geralmente resolvidas através da transferência do colaborador para outra divisão.

Verifica-se também a existência de um intercâmbio de informação entre colegas e especificamente entre PcDs e os colaboradores que não possuem uma deficiência. Tal como foi verificado na revisão da literatura, as equipas heterogéneas tendem a ser mais criativas e a diversidade de experiências de vida fomenta a resolução de problemas (Kamenou-Aigbekaen & Syed, 2017). Essa afirmação confirma-se na CMPF, sendo que é referido por uma das participantes que a presença de PcDs permite que os colegas aprendam mais sobre as especificidades relativas a viver com uma deficiência (e.g. aprender sobre equipamentos técnicos).

Em termos de condições físicas de trabalho, a opinião generalizada é de que a CMPF oferece boas condições em termos de infraestruturas e postos de trabalho, recorrendo a apoios fornecidos pelo IEFP para aquisição de equipamentos técnicos.

Relativamente às infraestruturas, por se localizarem num edifício recente, as instalações da CMPF estão adaptadas às necessidades das PcDs com dificuldades motoras.

Apesar disso, existe ainda espaço para melhoria, visto que a entrada destinada aos funcionários não é ainda totalmente acessível, devido à existência de um degrau. A instalação de uma rampa nesta entrada permitiria que as pessoas com deficiência motora conseguissem entrar no edifício juntamente com os seus colegas, em vez de terem de utilizar a entrada destinada ao público. Esta seria uma mudança que influenciaria positivamente o sentimento de igualdade nas PcDs relativamente aos seus colegas.

Em termos de alterações às funções, não se reportam grandes mudanças, visto que tal como referido acima, as PcDs desempenham as mesmas tarefas que os seus pares e estão sujeitos aos mesmos deveres.

Ainda assim, existe alguma flexibilidade em termos de horário, como exposto por uma entrevistada da divisão de RH e por uma das PcDs entrevistadas. A CMPF permite uma maior flexibilidade em termos de cumprimento de horários, sendo que é possível compensar o tempo que não é dispensado nas instalações através do teletrabalho.

Apesar disso, uma das participantes crê que esta flexibilidade poderia ser ainda maior e adaptada à situação de cada indivíduo, já que nem todas as pessoas conseguem manter o mesmo rendimento ao longo do horário de trabalho.

Em termos do Recrutamento e Seleção, uma das boas práticas a apontar está no projeto de integração de PcDs que tem sido mencionado ao longo deste estudo. Apesar de já existir um sistema de quotas previsto na legislação, a CMPF definiu o objetivo de ir para além do imposto pela lei e integrar mais PcDs em várias valências do município.

Esta prática contraria a teoria de Stone e Colella (1996), que defendiam que as organizações se sentem relutantes em contratar PcDs devido ao facto de que estas possam não ter o mesmo rendimento.

A ideia de Kuznetsova e Bento (2018) também não se verificou neste estudo de caso. A CMPF emprega pessoas com deficiência intelectual, que segundo os autores, podem ser rejeitadas pelas organizações por requererem mais supervisão.

Apesar de a teoria referir que estes planos de integração de grupos minoritários são muitas vezes implementados como forma de melhorar a imagem externa da organização (Khan et al., 2018), este não aparenta ser o caso da CMPF.

O prestígio trazido por este projeto é apontado como um ponto positivo para o município, mas não é referido como uma das razões que levou à contratação de PcDs. Neste caso, o projeto foi inicialmente pensado como uma forma de “dar o exemplo” a outras instituições, e não como uma forma de autopromoção da Câmara Municipal.

Outro aspeto positivo a apontar refere-se ao facto de que, tal como recomendado pela OIT (2001), a CMPF permitiu a alguns dos entrevistados que trabalhassem em regime de voluntariado enquanto aguardavam a sua contratação, de forma a adquirir competências importantes para o desempenho das suas funções.

Em termos de potenciais melhorias em relação ao recrutamento e seleção e à contratação, um dos aspetos a melhorar seria a celebração de mais contratos sem termo com as PcDs inseridas no programa de integração, que neste momento são normalmente contratadas durante um ano, que depois poderá passar para três anos.

Outro aspeto a melhorar seria a maior representatividade de PcDs na organização e também num maior número de departamentos. Contudo, esta mudança não depende apenas da CMPF, mas também da existência de candidatos com deficiência com competências para integrar os departamentos que não têm PcDs.

No caso da avaliação do desempenho, os testemunhos obtidos foram de indivíduos que não são ainda elegíveis para serem avaliados através da aplicação do SIADAP. Ainda assim, definem objetivos de trabalho tal como os restantes trabalhadores e defendem que a forma como são avaliados é equivalente à dos seus pares, sendo que não sentem qualquer discriminação devido à sua deficiência.

Os resultados deste estudo sugerem que a CMPF tenta avaliar todos os trabalhadores de forma equitativa dentro do permitido pela legislação. Apesar disso, uma das limitações está no facto de que o SIADAP é um sistema que não permite muitas adaptações, pelo que não está adaptado às diferentes necessidades de cada trabalhador e às suas especificidades.

No geral, a opinião das PcDs que colaboram na CMPF parece ser positiva, visto que se trata de um local de trabalho que tem em conta as especificidades de cada indivíduo e se adapta às mesmas, aquando da contratação de PcDs.

4.1 Limitações do estudo

Durante a elaboração desta dissertação de mestrado, surgiram algumas limitações que afetaram a sua realização.

Uma das limitações encontradas passa pelo reduzido número de estudos e dados estatísticos relativos a Portugal relacionados com a gestão da diversidade e especificamente sobre as pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Relativamente à recolha de dados através das entrevistas, uma das dificuldades deveu-se ao facto de haver colaboradores da divisão de RH que não eram ainda trabalhadores da CMPF aquando da integração de PcDs, o que significa que não tinham conhecimento suficiente sobre como decorreu esse processo para responder às questões que lhes foram colocadas, levando assim à existência de respostas mais curtas e fechadas. Além disso, um dos participantes respondeu também de forma fechada a várias das questões devido ao foro intelectual da sua deficiência. Estes dois fatores impediram que alguns dos conceitos tivessem atingido a saturação teórica.

Além disso, nesta investigação pretendia-se fazer um maior número de entrevistas do que as que foram efetivamente realizadas. Infelizmente, por diversas razões, alguns dos indivíduos que poderiam ter informações relevantes para este estudo não puderam participar no mesmo.

Outra das limitações passou pela impossibilidade de proceder à observação direta das condições de trabalho e das infraestruturas da CMPF. Inicialmente, o plano seria a realização de entrevistas presenciais e observação dos postos de trabalho das PcDs entrevistadas e também a observação de rampas, elevadores, casas de banho adaptadas, etc.

Contudo, o cenário atual causado pela pandemia de COVID-19 (incluindo um surto na entidade estudada) levou a que as entrevistas fossem feitas por via eletrónica, para maior segurança de todos os envolvidos.

O facto de as entrevistas terem de ser realizadas de forma eletrónica e na maioria dos casos, através do telefone, levou a algumas dificuldades técnicas, especialmente a nível de som, o que dificultou o processo de transcrição.

4.2 Sugestões de estudos futuros

Tendo em conta as limitações acima referidas, foram desenvolvidas algumas propostas de estudos que poderiam ser realizados de forma a obter mais conhecimento sobre esta área.

Seria importante desenvolver estudos sobre esta temática noutras organizações públicas ou privadas que empreguem PcDs, de forma a poder comparar as condições oferecidas.

Poderiam também ser aplicados estudos em organizações que não empregam atualmente nenhuma PcD, de forma a compreender as razões que as impedem a contratar estas pessoas.

No âmbito da realização destes estudos, poderia ser aplicada uma metodologia mista (qualitativa e quantitativa), de forma a obter um maior número de respostas.

CAPÍTULO V – CONCLUSÕES DO ESTUDO

Através deste estudo, pretendia-se conhecer a realidade de uma entidade empregadora que empregasse PcDs, bem como a opinião da GRH e das PcDs envolvidas sobre as condições oferecidas.

Foi bastante positivo constatar que a CMPF tomou a iniciativa de contratar mais PcDs para além da percentagem definida como obrigatória pelo sistema de quotas, com o objetivo de promover a inclusão das PcDs no mercado de trabalho e na vida em sociedade.

No geral, o balanço das opiniões recolhidas neste estudo é bastante positivo, sendo que as opiniões das PcDs entrevistadas relativamente às condições oferecidas pela CMPF apontam para a existência de boas condições de trabalho e de um clima organizacional inclusivo.

Em termos de condições físicas de trabalho, a CMPF procede a adaptações aos postos de trabalho das PcDs contratadas de forma a que estes sejam adequados às suas necessidades. De forma a proceder a estas alterações, a CMPF utiliza por vezes apoios financeiros por parte do IEFP para compra de equipamentos de apoio.

Relativamente às infraestruturas do edifício da CMPF, considerou-se que não seriam necessárias quaisquer alterações, visto que se trata de instalações recentes, com rampas de acesso e elevadores. Contudo, existe ainda espaço para melhorias neste âmbito.

Conclui-se também que este é um tema valorizado pelo município, visto que se constata que tanto a GRH como os colegas e chefias das PcDs integradas se mostram dispostos a apoiar as PcDs naquilo que elas necessitem.

Como já foi referido acima, existe um clima organizacional inclusivo, sendo que as situações de discriminação relativamente aos colaboradores com deficiência são raras e rapidamente resolvidas através da transferência do colaborador discriminador para outro departamento, de forma a quebrar a situação de conflito.

No geral, este estudo revela que as PcDs se sentem incluídas na organização e que existe uma relação de entreatajuda e de partilha de conhecimento. As conclusões do estudo apontam também que é garantida a igualdade de oportunidades e de participação por parte das PcDs que colaboram na CMPF.

No que concerne as práticas de recrutamento e seleção, a CMPF recorre à colaboração do IEFP e do CRPG para a realização destes processos, o que é um ponto positivo, visto que estas instituições têm um *know-how* sobre as especificidades de um processo de recrutamento e seleção quando há candidatos com deficiência.

O processo de avaliação do desempenho é um processo padronizado (SIADAP), visto se tratar de uma instituição pública, pelo que não são permitidas muitas alterações ao processo.

As PcDs entrevistadas não foram até agora objeto de avaliação do desempenho, dada a sua situação contratual, mas no geral consideram que quando recebem *feedback* informal sobre o seu desempenho, este é equivalente ao *feedback* recebido pelos colegas e que não são discriminados neste âmbito.

Em suma, a CMPF tem mostrado que pretende ser uma Câmara Municipal inclusiva e demonstra-o através das práticas de integração de PcDs que aplica no local de trabalho.

De forma a garantir o sucesso continuado deste projeto de integração, a CMPF deve continuar a contratar mais PcDs de forma a aumentar a sua representatividade nos vários departamentos. Deve também promover a celebração de mais contratos sem termo dos indivíduos que demonstrem bons resultados.

Além disso, salienta-se também a importância de proceder a algumas alterações nas infraestruturas do edifício da CMPF, nomeadamente a instalação de uma rampa na entrada dos funcionários, para que todos os colaboradores possam utilizar os mesmos acessos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashikali, T., & Groeneveld, S. (2015). Diversity management for all? An empirical analysis of diversity management outcomes across groups. *Personnel Review*, 44(5), 757-780. doi.org/10.1108/PR-10-2014-0216
- Aydin, E., & Rahman, M. (2017). Theoretical Perspectives to Diversity in Management Research. *Journal of Management Research*. 9(2), 160-170. doi.org/10.5296/jmr.v9i2.10715
- Bampi, L. N. S., Guilhem, D., & Alves, E. (2010). Modelo social: uma nova abordagem para o tema deficiência. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. 18(4), 816-823. doi.org/10.1590/S0104-11692010000400022
- Bartz, D. E., Hillman, L. W., Lehrer, S., & Mayhugh, G. M. (1990). A Model for Managing Workforce Diversity. *Management, Education and Development*. 21(5), 321-326. doi.org/10.1177/135050769002100406
- Bassett-Jones, N. (2005). The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation. *Creativity and Innovation Management*. 14(2), 169-175. doi.org/10.1111/j.1467-8691.00337.x
- Bisol, C. A., Pegorini, N. N., & Valentini, C. B. (2017). Pensar a deficiência a partir dos modelos médico, social e pós-social. *Cadernos de Pesquisa*. 24(1), 87-100. doi.org/10.18764/2178-2229.v24n1p87-100
- Böhm, A. (2004). Theoretical Coding: Text Analysis in Grounded Theory. In Flick, U., von Kardorff, E., & Steinke, I. (Ed.), *A Companion to Qualitative Research* (pp. 271, 275). Obtido de https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=6lwPkSo2XW8C&oi=fnd&pg=PP286&dq=open+axial+and+selective+coding&ots=Zq0-3oYnFn&sig=ZqDboNJuh0Wdl-PySpJ9ggQdWgI&redir_esc=y#v=onepage&q=axial&f=false
- Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Ginis, K. A. M. (2019). The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence. *Journal of Business and Psychology*. 35, 135-158. doi.org/10.1007/s10869-018-9602-5
- Câmara Municipal de Paços de Ferreira (2020). Serviços sediados no concelho. Obtido de <https://www.cm-pacosdeferreira.pt/index.php/municipio/pacos-do-concelho/servicos-sediados-no-concelho>

Colella, A. (2001). Coworker Distributive Fairness Judgments of the Workplace Accommodations of Employees with Disabilities. *The Academy of Management Review*, 26(1), 100-116. doi.org/10.5465/amr.2001.4011984

Colella, A., & Stone, D. L. (2005). Workplace Discrimination Toward Persons with Disabilities: A Call for Some New Research Directions. In R. L. Dipboye, & A. Colella (Ed.), *Discrimination at Work: The Psychological and Organizational Bases* (pp. 227-254). Obtido de https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=9vMbNbIKb7YC&oi=fnd&pg=PA227&dq=Workplace+Discrimination+Toward+Persons+with+Disabilities:+A+Call+for+Some+New+Research+Directions+google+books&ots=uSBWb7QiPb&sig=09wYJWgxfTHHn1uyu_qQnflbFk0&redir_esc=y#v=onepage&q=Workplace%20Discrimination%20Toward%20Persons%20with%20Disabilities%3A%20A%20Call%20for%20Some%20New%20Research%20Directions%20google%20books&f=false

Conselho Local de Ação Social de Paços de Ferreira (2016). Diagnóstico Social de Paços de Ferreira. Obtido de http://www.cm-pacosdeferreira.pt/files/diag_social.pdf

Cox, T. H., & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Executive*, 5(3), 45-56. doi.org/10.5465/AME.1991.4274465

Delcourt, M. (1986). *Stérilités Mystérieuses et Naissances Maléfiques dans l'Antiquité Classique* [HTML]. Obtido de <https://books.openedition.org/pulg/654>

Diaz, A. L. A. (1995). *Historia de las deficiencias* [PDF]. Obtido de <https://sid.usal.es/idocs/F8/8.1-5051/librohistoriadelasdeficiencias.pdf>

Duarte, Y. M., & Freschi, J. C. (2013). O papel dos Recursos Humanos na contratação de pessoas com deficiência – PCD. *Revista Terceiro Setor*, 7(1), 21-30. Obtido de <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/download/1912/1508>

Eugenia. (2013). In Dicionário Essencial Português. Alfragide: Texto Editora.

Farias, N., & Buchalla, C. M. (2005). A classificação internacional de funcionalidade, incapacidade e saúde da organização mundial da saúde: conceitos, usos e perspectivas. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 8(2), 187-193. doi.org/10.1590/S1415-790X2005000200011

Fioranelli, M., & Roccia, M. (2015). Historical Evolution of Disability Concept. *History of Medicine and Ethics Journal*, 1(1), 1-9. Obtido de <https://www.scitcentral.com/article/36/38/Historical-Evolution-of-Disability-Concept>

Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* [PDF]. Obtido de <https://books.google.pt/books?id=sFv1oWX2DoEC&printsec=frontcover&dq=An+Introduction+to+Qualitative+Research+flick&hl=pt-PT&sa=X&ved=2ahUKEwjpnZHTTrNzrAhUMXxoKHcVAC-QQ6wEwAHoECAYQAQ#v=onepage&q=axial%20coding&f=false>

Fontanella, B. J. B., Ricas, J., & Turato, E. R. (2008). Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cadernos de Saúde Pública*, 24(1), 17-27. doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003

Fontes, F. (2016). *Pessoas com deficiência em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Kuznetsova, Y., & Bento, J. P. C. (2018). Workplace Adaptations Promoting the Inclusion of Persons with Disabilities in Mainstream Employment: A Case-Study on Employers' Responses in Norway. *Social Inclusion*, 6(2), 34-45. doi.org/10.17645/si.v6i2.1332

Harrison, D. A., Price, K. H., & Bell, M. P. (1998). Beyond Relational Demography: Time and the Effects of Surface and Deep-Level Diversity on Work Group Cohesion. *Academy of Management Journal*, 41(1), 96-107. doi.org/10.5465/256901

Hays-Thomas, R. (2017). *Managing Workplace Diversity and Inclusion: A Psychological Perspective* [PDF]. Obtido de https://books.google.pt/books?id=VCgIDwAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

IEFP (2020a). Medida Contrato-Emprego [PDF]. Obtido de https://www.iefp.pt/documents/10181/6809287/FS_Contrato+Emprego_19-05-2020/2b2b9898-9b28-4fba-81ca-0a809dd34945

IEFP (2020b). Medida Contrato-Geração [PDF]. Obtido de https://www.iefp.pt/documents/10181/9169411/FS_Contrato+Gera%C3%A7%C3%A3o_19-05-2020/6d235fcd-b870-4350-88a5-302f2eb6a340

IEFP (2020c). Promoção de Igualdade de Género no Mercado de Trabalho [PDF]. Obtido de https://www.iefp.pt/documents/10181/5471970/FS_Igualdade+de+G%C3%A9nero_19-05-2020/a0264e00-0d14-4222-a405-58815c3621b4

IEFP (2020d). Programa de Emprego e Apoio à Qualificação das Pessoas com Deficiência e Incapacidade [PDF]. Obtido de https://www.iefp.pt/documents/10181/190733/FS_PEAPCDI_19-05-2020/9d8001b1-123c-4da9-8b6d-da3ed3633cea

Júnior, P. S., & Silva, C. C. (2020). *Como deixar de ser deficiente*. Lisboa: Editora Guerra e Paz.

Kamenou-Aigebekean, N., & Syed, J. Diversity Management in a Global Context. In Syed, J., & Kramar, R. (Ed.). *Human Resource Management: A Global and Critical Perspective*. Obtido de <https://books.google.pt/books?id=m9QnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=google+books+human+resource+management+a+global+and+critical+perspective&hl=pt-PT&sa=X&ved=2ahUKEwjYhuz1zcHsAhV7AmMBHQbgDegQ6AEwAHoECAQQA#v=onepage&q=google%20books%20human%20resource%20management%20a%20global%20and%20critical%20perspective&f=false>

Kessler Foundation. (2015). The Kessler Foundation 2015 National Employment and Disability Survey: Report of Main Findings. Obtido de https://kesslerfoundation.org/sites/default/files/filepicker/5/KFSurvey15_Results-secured.pdf

Khan, N., Korac-Kakabadse, N., Skouloudis, A., & Dimopoulos, A. (2018). Diversity in the workplace: An overview of disability employment disclosures among UK firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 26(1), 170-185. doi.org/10.1002/csr.1669

Kirch, L., & Diehl, L. (2014). Inclusão de pessoas com deficiência a partir da percepção dos líderes de uma empresa do ramo alimentício. *Estudo & Debate*, 21(1), 73-91. Obtido de <http://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/download/603/593>

Klimoski, R., & Donahue, L. (1997). HR strategies for integrating individuals with disabilities into the work place. *Human Resource Management Review*, 7(1), 109-138.

Obtido de

Konrad, A. M., Prasad, P., Pringle, J. K. (2006). *Handbook of Diversity Management* [PDF]. Obtido de

https://books.google.pt/books?id=Z1OUnWcWjhYC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Kulkarni, M., & Valk, R. (2010). Don't ask, don't tell: Two views on human resource practices for people with disabilities. *IIMB Management Review*, 22(4), 137-146. doi.org/10.1016/j.iimb.2010.08.001

Lapan, S. D., Quartaroli, M. T., & Riemer, F. J. (2011). *Qualitative Research: An Introduction to Methods and Design* [PDF]. Obtido de <https://books.google.co.zm/books?id=m509ra2MVogC&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false>

Lei nº4/2019, de 10 de janeiro. Diário da República n.º 7/2019, Série I de 2019-01-10. Assembleia da República. Lisboa. Obtido de <https://dre.pt/home/-/dre/117663335/details/maximized>

Lei nº38/2004 de 18 de agosto. Diário da República n.º 194/2004, Série I-A de 2004-08-18. Assembleia da República. Lisboa. Obtido de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/480708/details/maximized>

Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto. Diário da República n.º 155/2005, Série I-A de 2005-08-12. Assembleia da República. Lisboa. Obtido de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/123425/details/maximized>

Longhurst, R. (2016). Semi-structured interviews and Focus Groups. In Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T., & French, S (Ed.), *Key Methods in Geography* (pp. 143-156). Obtido de https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=7hcFDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA143&dq=semi+structured+interviews&ots=TCTSvs3VfD&sig=9nI6e4W2BuPF7tFz08XvSUGiRtI&redir_esc=y#v=onepage&q=semi%20structured%20interviews&f=false

Maccali, N., Kuabara, P. S. S., Takahashi, A. R. W., Roglio, K. D., & Boehs, S. T. M. (2015). As práticas de Recursos Humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de

deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(2), 157-187. doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n2p157-187

Mack, N., Woodson, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. (2005). *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. Obtido de file:///C:/Users/ifsan/Desktop/APA_%20manual%20ref%20bibliograficas.pdf

Marotti, J., Galhardo, A. P. M., Furuyama, R. J., Pigozzo, M. N., Campos, T. N., & Laganá, D. C. (2008). Amostragem em pesquisa clínica: tamanho da amostra. *Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo*. 20(2), 186-194.

Martins, P. I. S. R. (2014). *Museus Incapacitantes: Deficiência, Acessibilidades e Inclusão em Museus de Arte*. (Doctoral Dissertation, Universidade de Lisboa). Obtido de https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/15959/1/ulsd069831_td_vol_1.pdf

Mason, J. (2002). *Qualitative Researching* [PDF]. Obtido de <https://books.google.pt/books?id=SqbmAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q=interpretivist&f=false>

McIntosh, M. J., & Morse, J. M. (2015). Situating and Constructing Diversity in Semi-Structured Interviews. *Global Qualitative Nursing Research*. 2, 1-12.

Meacham, H., Cavanagh, J., Shaw, A., & Bartram, T. (2016). HRM practices that support the employment and social inclusion of workers with an intellectual disability. *Personnel Review*, 46(8), 1475-1492. doi.org/10.1108/PR-05-2016-0105

Moreira, H. K. C. (2017). *Discriminação Positiva: Ações Afirmativas em Benefício da População Negra no Brasil* (Master's Thesis, Universidade de Coimbra). Obtido de <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/84043/1/HERLA%20KALINA%20COURA%20MOREIRA%20FIM%21.pdf>

Nelissen, P. T. J. H., Hülsheger, U. R., van Ruitenbeek, G. M. C., & Zijlstra, F. R. H. (2015). How and when stereotypes relate to inclusive behavior toward people with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*. 27(14), 1610-1625. doi.org/10.1080/09585192.2015.1072105

NHS North West. (2013). *A Disability History Timeline: The struggle for equal rights through the ages*. Obtido de <https://www.merseyscare.nhs.uk/media/1749/disability-timeline-2013.pdf>

Organização Internacional do Trabalho (1983). Convenção n.º 159 – convenção respeitante à readaptação profissional e ao emprego de deficientes. Genebra. Obtido de http://gddc.ministeriopublico.pt/sites/default/files/documentos/instrumentos/convencao_159_oit_emprego_deficientes.pdf

Organização Mundial de Saúde (2004). *Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde*. Lisboa: Direção-Geral da Saúde. Obtido de <https://www.dgs.pt/estatisticas-de-saude/documentos-para-download/classificacao-internacional-de-funcionalidade-incapacidade-e-saude-cif.aspx>

Organização das Nações Unidas (2006). *Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência*. Nova Iorque. Obtido de http://gddc.ministeriopublico.pt/sites/default/files/documentos/instrumentos/pessoas_deficiencia_convencao_sobre_direitos_pessoas_com_deficiencia.pdf

Palhares, J. V., Souza, A. A. A., Rosa, M. E. A., & Santos, T. L. B. (2019). Caráter inclusive das práticas de Recursos Humanos nas organizações: um estudo de caso no sul de Minas Gerais. *Caderno de Administração*, 27(1), 1-18. doi.org/10.4025/cadadm.v27i1.50541

Patrick, H. A., & Kumar, V. R. (2012). Managing Workplace Diversity: Issues and Challenges. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244012444615>

Pereira, J. B. C., & Hanashiro, D. M. M. (2010). Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. *Revista de Administração Contemporânea*. 14(4), 670-683. doi.org/10.1590/S1415-65552010000400007

Pereira, J. A., & Saraiva, J. M. (2017). Trajetória histórico social da população deficiente: da exclusão à inclusão social. *Ser Social*, 19(40), 168-185. doi.org/10.26512/ser_social.v19i40.14677

Pérez-Garin, D., Recio, P., Magallares, A., Molero, F., & García-Ael, C. (2018). Perceived Discrimination and Emotional Reactions in People with Different Types of Disabilities: A Qualitative Approach. *The Spanish Journal of Psychology*, 21(12), 1-11. doi.org/ 10.1017/sjp.2018.13

Pinto, P. C., & Pinto, T. J. (2019). Pessoas com deficiência em Portugal: Indicadores de Direitos Humanos 2019. 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>

Pinto, P. C. (s.d.). *Deficiência, Sociedade e Direitos: A visão do sociólogo*. Lisboa: Instituto de Ciências Jurídico-Políticas.

Platt, A. D. (1999). Uma contribuição histórico-filosófica para a análise do conceito de deficiência. *Ponto de Vista*, 1(1), 71-80. Obtido de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/pontodevista/article/download/1523/1533>

Pocinho, M. (2012). *Metodologia de Investigação e Comunicação do Conhecimento Científico*. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas.

PORDATA (2020). População residente: total e por grandes grupos etários. Obtido de <https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente+total+e+por+grandes+grupos+et%c3%a1rios-390>

PORDATA (2015). População residente com deficiência segundo os Censos: total e por tipo de deficiência e sexo (2001). Obtido de [https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente+com+defici%c3%aancia+segundo+os+Censos+total+e+por+tipo+de+defici%c3%aancia+e+sexo+\(2001\)-1243](https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente+com+defici%c3%aancia+segundo+os+Censos+total+e+por+tipo+de+defici%c3%aancia+e+sexo+(2001)-1243)

PORDATA (2015). População residente com deficiência segundo os Censos: total e por tipo de deficiência (1960-2001). Obtido de [https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente+com+defici%c3%aancia+segundo+os+Censos+total+e+por+tipo+de+defici%c3%aancia+\(1960+2001\)-29](https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente+com+defici%c3%aancia+segundo+os+Censos+total+e+por+tipo+de+defici%c3%aancia+(1960+2001)-29)

Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C. A. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.

Retief, M., & Letšosa, R. (2018). Models of disability: a brief overview. *HTS Theologese Studies/Theological Studies*. 74(1), 1-8. doi.org/10.4102/hts.v74i1.4738

Robertson, Q. M. (2006). Disentangling the Meanings of Diversity and Inclusion in Organizations. *Group and Organization Management*, 31(2), 212-236. doi.org/10.1177/1059601104273064

Shakespeare, T., Watson, N. (1997). *Defending the Social Model*. In Disability Studies: Past, Present and Future [PDF]. Obtido de <https://disability-studies.leeds.ac.uk/wp-content/uploads/sites/40/library/Shakespeare-chapter18.pdf>

Soares, E. B. (2019). Inclusion of professionals with disabilities in the workplace: challenges for the Human Resources Management. *Gestão e Produção*, 26(3), 1-11.

Stiker, H. (2019). *A History of Disability* [PDF]. Obtido de https://books.google.pt/books?id=V8a_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=snippet&q=returning&f=false

Stone, D. L., & Colella, A. (1996). A Model of Factors Affecting the Treatment of Disabled Individuals in Organizations. *Academy of Management Review*, 21(2), 352-401. doi.org/10.2307/258666

Thomas, K. M., & Plaut, V. C. (2008). *The many faces of diversity resistance in the workplace*. In K. M. Thomas (Ed.), *Series in applied psychology. Diversity resistance in organizations* (p. 1–22). Taylor & Francis Group/Lawrence Erlbaum Associates.

Thomas, R. R. (1991). *Beyond Race and Gender: Unleashing the Power of Your Total Work Force by Managing Diversity*. [PDF]. Obtido de https://books.google.pt/books?id=tFrRarH3pnEC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Turner, D. M., & Blackie, D. *Disability in the Industrial Revolution: Physical Impairment in British Coalmining, 1780-1880* [PDF]. Obtido de https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK513198/pdf/Bookshelf_NBK513198.pdf

United States Holocaust Memorial Museum. (s.d.). Holocaust Encyclopedia: The Murder of the Handicapped. Obtido de <https://encyclopedia.ushmm.org/content/en/article/the-murder-of-the-handicapped>

Williams, M., Moser, T. (2019). The Art of Coding and Thematic Exploration in Qualitative Research. *International Management Review*. 15(1), 45-55.

Apêndice I – Declaração de consentimento informado

A presente dissertação, intitulada “Práticas de integração de pessoas com deficiência no trabalho – um estudo de caso” insere-se no Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Este estudo tem como objetivos caracterizar as práticas de integração das pessoas com deficiência na Câmara Municipal de Paços de Ferreira e conhecer as opiniões do departamento de Recursos Humanos e dos trabalhadores com deficiência sobre estas práticas.

A participação neste estudo é voluntária e não representa qualquer risco, pelo que pode desistir de participar em qualquer momento, sem qualquer tipo de penalização.

As informações serão recolhidas através de um inquérito sociodemográfico e de uma entrevista, que será gravada. Toda a informação que fornecer será tratada com confidencialidade, de forma a garantir o seu anonimato.

Após ter lido esta informação, declaro que concordo participar no estudo.

Assinatura do participante

Assinatura do investigador

Data: ____/____/_____

Local: _____

Apêndice II – Questionário Sociodemográfico

O presente inquérito por questionário encontra-se integrado numa dissertação no âmbito do mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, e tem por objetivo conhecer as práticas de integração de pessoas com deficiência na Câmara Municipal de Paços de Ferreira.

O questionário é anónimo e os dados serão tratados para efeitos académicos.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Assinale com um X a resposta que se adequa à sua situação.

1. Sexo:

Masculino

Feminino

2. Idade:

3. Estado civil

Solteiro

Casado

Divorciado

Viúvo

4. Função que desempenha na organização

5. Antiguidade na organização:

6. Antiguidade na função:

7. Grau de escolaridade (completo):

Ensino básico 1ºciclo

Ensino básico 2ºciclo

Ensino básico 3ºciclo

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

8. Área de formação

Apêndice III – Guiões de entrevista

Guião de entrevista aos colaboradores da divisão de RH da CMPF

Esta entrevista realiza-se no âmbito da dissertação de mestrado para obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Este estudo tem como objetivo conhecer as práticas de integração de pessoas com deficiência na Câmara Municipal de Paços de Ferreira.

Esta entrevista é anónima. Os dados serão utilizados para fins académicos e tratados de forma confidencial.

Desde já agradeço a sua disponibilidade para esta entrevista!

Adaptações ao posto de trabalho

1. Que tipo de alterações foram feitas aos postos de trabalho para permitir a contratação de pessoas com deficiência? (e.g. uso de computador adaptado)
2. Que tipo de alterações foram feitas às infraestruturas da CMPF para permitir a contratação de pessoas com deficiência? (e.g. rampas, elevadores, casas de banho adaptadas)
3. De que alterações às suas funções beneficiam as pessoas com deficiência empregadas na CMPF? (e.g. horário reduzido ou flexível, realização de tarefas mais simples, mais tempo para realizar as tarefas)
 - 3.1. Como é que os colegas reagiram a essas alterações? Que tipo de críticas ou resistência surgiram com esta alteração?
4. Que melhorias considera que poderiam ainda ser feitas para tornar a CMPF num local de trabalho mais acessível para as pessoas com deficiência?

Relacionamento com os colegas

5. Como caracteriza o relacionamento das pessoas com deficiência empregadas na CMPF com os seus colegas? Consegue dar exemplos que ilustrem a sua resposta?
6. Como acha que os colaboradores da CMPF reagiram à integração de pessoas com deficiência na sua equipa? Consegue lembrar-se de algum exemplo relevante?

7. Que medidas existem para garantir que as pessoas com deficiência contratadas não sejam excluídas pelos seus colegas?

8. De que forma é que a CMPF garante a inclusão das pessoas com deficiência? (a inclusão refere-se à igualdade de oportunidades e participação, enquanto que a diversidade se refere apenas à existência de pessoas com características diferentes)

Contratação de pessoas com deficiência

9. O que levou a CMPF a contratar pessoas com deficiência? (e.g. medidas de responsabilidade social, cumprimento de quotas)

10. Quais são as diferenças no processo de recrutamento e seleção quando há candidatos com deficiência?

11. Que mais-valias considera que a contratação de pessoas com deficiência trouxe para o quotidiano da CMPF? (e.g. novas ideias e perspetivas)

12. Em que departamentos é que as pessoas com deficiência ainda estão sub-representadas?

12.1. Que planos têm para contratar pessoas com deficiência para esses departamentos no futuro?

Avaliação do desempenho das pessoas com deficiência

13. Em que medida é que o processo de avaliação de desempenho das pessoas com deficiência difere do utilizado para os restantes trabalhadores?

Perspetiva das pessoas com deficiência sobre a CMPF

14. Qual acha que é a opinião das pessoas com deficiência sobre as condições de trabalho na CMPF?

15. De que forma é que as pessoas com deficiência podem dar sugestões ou expressar opiniões sobre as suas condições de trabalho?

Deseja acrescentar mais alguma informação que considere relevante? Agradeço mais uma vez a sua disponibilidade para realizar esta entrevista!

Guião de entrevista às pessoas com deficiência empregadas pela CMPF

Esta entrevista realiza-se no âmbito da dissertação de mestrado para obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Este estudo tem como objetivo conhecer as práticas de integração de pessoas com deficiência na Câmara Municipal de Paços de Ferreira.

Esta entrevista é anónima. Os dados serão utilizados para fins académicos e tratados de forma confidencial.

Desde já agradeço a sua disponibilidade para esta entrevista!

Adaptações ao posto de trabalho

1. De que alterações às suas funções beneficia atualmente? (e.g. horário reduzido ou flexível, realização de tarefas mais simples, mais tempo para realizar as tarefas)
2. Que alterações físicas foram feitas ao seu posto de trabalho para se adequar às suas necessidades?
3. Qual a adequação das alterações físicas feitas na infraestrutura da CMPF (e.g. rampas, elevadores, casas de banho adaptadas) às necessidades das pessoas com deficiência empregadas na CMPF?
4. Que melhorias poderiam ainda ser feitas para tornar a CMPF num local de trabalho mais adequado às suas necessidades?

Relacionamento com os colegas

5. Como caracterizaria a forma como foi acolhido por parte dos seus colegas? Houve alguma reação negativa à sua contratação?
6. Depois do período inicial de acolhimento, como caracteriza o seu relacionamento com os seus colegas de trabalho?
7. Que medidas são utilizadas pela CMPF para prevenir que as pessoas com deficiência sejam discriminadas por parte dos seus colegas?

8. Em que medida é que considera que a CMPF garante a sua inclusão dentro da instituição? (a inclusão refere-se à igualdade de oportunidades e participação, enquanto que a diversidade se refere apenas à existência de pessoas com características diferentes)

Contratação de pessoas com deficiência

9. Pode descrever o seu processo de recrutamento e seleção?

9.1. Tem conhecimento de alguma diferença que tenha havido no seu processo de recrutamento e seleção relativamente aos candidatos que não têm uma deficiência? (e.g.: diferenças em algum teste psicotécnico)

10. Que mais-valias considera que a contratação de pessoas com deficiência trouxe para a CMPF? (e.g. novas ideias e perspetivas)

Avaliação do desempenho das pessoas com deficiência

11. Tendo em conta o seu conhecimento sobre o processo de avaliação do desempenho, em que medida é que a avaliação das pessoas com deficiência difere da avaliação aos restantes trabalhadores?

11.1. Que mudanças gostaria que existissem de forma a tornar este processo mais equitativo?

Perspetiva das pessoas com deficiência sobre a CMPF

12. Tendo em conta todos os assuntos que debatemos ao longo da entrevista, qual é a sua opinião sobre a CMPF como local de trabalho?

12.1. Em que medida é que acha que a CMPF se diferencia de outras organizações como um bom local de trabalho para as pessoas com deficiência?

Deseja acrescentar mais alguma informação que considere relevante? Agradeço mais uma vez a sua disponibilidade para realizar esta entrevista!

Apêndice IV – Dados sociodemográficos dos elementos entrevistados

Entrevistado	Sexo	Idade	Estado civil	Função que desempenha na organização	Antiguidade na organização	Antiguidade na função	Grau de escolaridade	Área de formação
RH 1	F	43	Casado	Chefe da Divisão de RH e Modernização Administrativa	19 anos	5 anos	Mestrado	Licenciatura em Gestão de RH Mestrado em Direito das Autarquias Locais
RH 2	F	23	Solteiro	Técnica Superior de RH	1 ano	1 ano	Licenciatura	RH
RH 3	M	48	Solteiro	Assistente Técnico	2 anos	2 anos	Ensino Secundário	RH
RH 4	F	20	Solteiro	Estagiária de RH	3º estágio curricular	3º estágio curricular	Ensino Secundário	Curso Científico-Humanístico de Línguas e Humanidades
PcD 1	F	48	Divorciado	Responsável pelo controlo da assiduidade	2 anos	2 anos	Licenciatura	Publicidade e Marketing
PcD 2	F	36	Solteiro	Técnica Superior de Educação Social	3 anos	3 anos	Licenciatura	Educação Social
PcD 3	M	24	Solteiro	Técnico Superior de Comunicação	2 anos	2 anos	Licenciatura	Ciências da Comunicação
PcD 4	M	22	Solteiro	Assistente Operacional	3 anos	3 anos	Ensino Secundário	Técnico de Secretariado

Tabela 1 - Dados sociodemográficos dos participantes no estudo de caso

Fonte: Elaboração própria

Anexo I – Serviços sediados no concelho de Paços de Ferreira

Presidência

- Gabinete de Apoio ao Presidente
- Serviço Municipal de Proteção Civil
- Fiscalização
- Gabinete de Informação e Relações Públicas
- Gabinete de Assuntos Europeus e Relações Internacionais
- Gabinete de Apoio aos Órgãos Autárquicos
- Gabinete de Auditoria, Avaliação e Qualidade
- Gabinete do Município

Departamento Administrativo Jurídico e Financeiro

- Notariado
- Divisão de Contencioso e Assessoria Jurídica
 - Secção de Apoio Administrativo
 - Secção de Contencioso e Execuções Fiscais
 - Assessoria Jurídica
- Divisão de Gestão Administrativa
 - Repartição de Taxas e Licenças
 - Arquivo
 - Secção de Expediente e Serviços Gerais
 - Secção de Taxas e Licenças
 - Repartição de Recursos Humanos
 - Secção de Remuneração, Cadastro e Formação

- Secção de Recrutamento e Selecção de Pessoal
- Repartição de Expediente dos Serviços Operativos
 - Secção de Obras Particulares
 - Secção de Águas e Saneamento
 - Transportes Escolares
- Divisão de Gestão Financeira e Informática
 - Repartição de Finanças
 - Secção de Contabilidade
 - Secção de Património e Aprovisionamento
 - Tesouraria
 - Informática

Departamento de Obras Particulares e Urbanismo

- Apoio Administrativo
- Divisão de Obras Particulares
- Vistorias
- Loteamentos
- Obras Particulares
- Divisão de Planeamento e Gestão Urbanística
- P.M.O.T.'s
- Urbanismo
- Estudos e Projetos

Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social

- Apoio Administrativo
- Gabinete de Apoio à Juventude
- Educação
- Cultura
- Ação Social
- Saúde
- Habitação Social

Fonte: *Website* da Câmara Municipal de Paços de Ferreira