

# Settings

Social Sciences Journal

33 | 2024

Discrimination and diversity at work and in organizations

Thematic Dossier - No. 33

---

## Integration of visually impaired people into the labour market in Portugal: Contributions to the identification of good practices

*Integration of visually impaired people in the labor market in Portugal: Contributions to the identification of good practices*

*Integration of people with a visual deficit on the march of labor in Portugal: Contributions to the identification of good practices*

ANA ANDRADE , LUCIA HENRIQUES , ISABEL S. SILVA AND DANIELA COSTA

p. 11-30

<https://doi.org/10.4000/11w70>

---

### **Abstracts**

Portuguese English Français

Recent statistical data and studies conducted in Portugal reveal the difficulties that people with visual impairments face in integrating into the job market. This study was designed to identify and publicize good practices that employers can (and should) adopt, in the hope of contributing to the promotion of the integration of people with visual impairments into the job market. To this end, a literature review was carried out, with particular emphasis on national and European recommendations in this field and studies conducted in Portugal whose objective was to understand the process of professional integration of people with visual impairments.

Recent statistical data and studies carried out in Portugal reveal the difficulty that people with visual impairment face in integrating the labor market. The present work was developed with the objective of identifying and promoting good practices that employers can (and should) adopt. We also hope that this work can contribute to the promotion of the integration of people with visual impairments in the labor market. For this purpose, a literature review was carried out, with emphasis on national and European recommendations in this field and studies carried out in Portugal whose goal was precisely centered on understanding the professional integration process of people with visual impairments.

Recent recent statistics and research studies in Portugal reveal the difficult integration of people with a visible deficit on the march of labor. Le présent travail a été développée afin d'identifier et de faire connaître les bonnes pratiques que les employeurs peuvent (et doivent) adopter, espérant ainsi contribuer à la promotion de l'intégration des personnes ayant une déficience visuelle sur le marché du travail. À cet effect, la littérature a été revue, mettant l'accent sur les recommandations nationales et européennes dans ce domaine et sur les études menées au Portugal dont l'objectif était précisément centré sur la compréhension du processus d'insertion professionnelle des personnes ayant une déficience visuelle.

---

## ***Index Entries***

**Keywords:** Visual impairment; employs; bonnes pratiques; personnel management

**Keywords:** Visual impairment; employment; good practices; people management

**Keywords:** Visual impairment; employment; good practices; people management

---

## ***Full text***

### **Introduction**

- 1 According to a study carried out by Pedroso *et al.* (2012) for the Portuguese Association for the Blind and Partially Sighted (ACAPO), in 2012 there were around 27 thousand people in Portugal with some type of visual impairment, with the employment rate of this population standing at 32.9%, while in the general population it was 62.9%. According to the same source, the proportion of “businesspeople, managers and professionals” was only half that observed in the general population, while the proportion of “executive employees” was twice that observed in the general population. According to more recent data, relating to the 2021 Census, the population with visual impairment stands at 3.5%; on the other hand, the cited source also allows us to see that the employment rate of this population stands at 17.5%, while in the so-called normal population it stands at 49.1% (National Institute of Statistics [INE], 2022, 2023). At European level, it is estimated that there are more than 30 million people with visual impairment, with the average unemployment rate for these people being over 75% (Organización Nacional de Ciegos Españoles [ONCE], 2019).
- 2 The set of statistical data presented above, although brief, illustrates the greater difficulties in integrating visually impaired people into the labour market compared to the general population. Given this reality, this study aims to contribute to the identification of good practices that can (and should) be adopted in the selection and hiring, as well as in the professional integration of visually impaired people in Portugal. To achieve this objective, the literature was used, with emphasis on the following sources in this review: I) European recommendations, including examples of good practices implemented at European level in order to reflect what can also be done in a national context, and II) studies carried out in Portugal that aimed precisely to identify and understand the initiatives and practices implemented with a view to a successful professional integration process for visually impaired people. Given that employers' lack of knowledge, often caused by prejudice, has been identified as one of the biggest barriers to the integration of people with visual impairments into the job market (e.g., Andrade, 2015; Bacelo, 2012; Costa, 2012; Couto, 2019; Ferreira, 2010; Monteiro, 2012; Soares, 2015), it is hoped that this work can contribute to informing and, in this way, changing the attitude of employers .
- 3 Visual impairment corresponds to a significant reduction in the sense of vision and is reflected in different degrees of limitation, from low vision to blindness, for various reasons: genetic alterations, complications observed during childhood or adulthood (Pelechano *et al.* , 1995) or maternal infections during the gestational period (Directorate-General for Health [DGS], 2000).

- 4 Despite the greater difficulties in integrating visually impaired people into the job market compared to the general population, steps have been taken towards such integration, not only due to technological developments, but also due to legislation. In fact, *technological developments* have allowed these people to have the opportunity to pursue a wider range of professions, unlike what previously happened, when they were restricted to professions such as telephone operators, piano tuners or factory operators integrated into assembly lines (Andrade, 2015; Andrade *et al.* , 2017; Bacelo, 2012; Costa, 2012; Couto, 2019). As several authors (e.g., Andrade, 2015; Andrade *et al.* , 2017; Bacelo, 2012; Couto, 2019) have highlighted, technology has proven to be an important ally for people with visual impairments, as more and more tools and resources are emerging that allow them to overcome their limitations and gain autonomy, thus taking on an active role both socially and professionally. From a *legislative* point of view , it is important to note that most European countries have legislation regarding the hiring of people with disabilities (Papakonstantinou *et al.* , 2019), as can be seen in a document produced by ONCE (2019). In the case of Portugal, changes to national legislation play an important role in the integration of people with disabilities into the labour market, namely Law No. 38/2004. This law establishes a system of quotas for vacancies for citizens with disabilities. In private organisations, depending on the size of the organisation, vacancies may represent up to 2% of the total workforce. In public administration, the quota system represents a percentage equal to or greater than 5% (Chapter IV, Article 28, paragraphs 1 and 3).
- 5 More recently, Law No. 4/2019 reinforced Law No. 38/2004, in particular with regard to quotas for people with disabilities with a disability level equal to or greater than 60% in the private sector. This Law establishes that medium-sized companies with 75 or more employees must hire employees with disabilities, representing no less than 1% of their staff. Large companies must hire employees with disabilities, representing no less than 2% of their staff. Furthermore, this law establishes that companies must provide annual information on the number of employees with disabilities in their service in the Single Report, and that, if they fail to comply, they are subject to the payment of a fine (Article 5, paragraphs 1 and 2; Article 6; Article 9, paragraph 1).
- 6 In addition to the legislation in force in Portugal, there are incentives that employers can access, such as tax benefits or financial support granted by the Institute of Employment and Vocational Training (IEFP) (Costa, 2012; Couto, 2019). According to ACAPO (2023), employers can access financial support through the Employment and Qualification Support Program, which brings together various types of support . Funding varies depending on the qualifications of the person hired and the type of employer, and participation may be in the form of internship grants or other subsidies, adaptation of workstations and consequent financing for the acquisition of support products, or even the elimination of architectural barriers.
- 7 However, the mandatory hiring requirement imposed by legislation or the financial support provided will not, *in and of itself* , stop employers from believing that disability is an obstacle to a worker's productivity (GRACE, 2021). In other words, the proactive measures described above are essential, as stated by Eckhaus (2022), to promote the professional integration of people with visual impairments, as is the existing technology, but they are not a sufficient condition. According to studies carried out by McDonnall *et al.* (2020) and Papakonstantinou *et al.* (2019), most employers have little knowledge about people with visual impairments and how they perform work-related tasks and, inherently, they also do not know how to appropriately adapt the workplace. This gives rise to negative attitudes related to common stereotypes, according to which these people lack knowledge, skills, and abilities for employment, are less productive than people without disabilities, and their hiring may therefore be financially detrimental to the organization. These beliefs result, in the first instance, in low employability rates and, consequently, in high unemployment rates among people with visual impairments.
- 8 In short, as highlighted by ACAPO (2023), visual impairment should not determine a person's profession, but rather their academic and professional qualifications, their

personal and professional skills; furthermore, ensuring a workplace suited to needs, with the use of specific products that allow access to information, will help to maximize autonomy at work. And so, the good practices that employers can and should implement in terms of people management, from recruitment to integration, will certainly make a lot, if not all, of the difference.

## 1. Methodological aspects and main results

9 As previously mentioned, in order to identify good practices for integrating people with visual impairments into the labour market, literature on such practices in the Portuguese context was given priority. Thus, in the search for studies carried out in Portugal on the subject in question, the following terms were used: “professional integration”, “visual impairment”, “blind people”, “Portuguese labour market”. This search was conducted using *Google Scholar*, including only Master’s dissertations that had been developed in Portuguese. In this initial search, all bibliographical references were also consulted in order to identify other national studies.

10 Table 1 lists the studies identified in this research process, including a description of their objective(s) and design/sample. They are presented in ascending chronological order.

**Table 1 – Summary of studies identified in the research carried out in a Portuguese context on the professional integration of people with visual impairments**

AUTOR	ANO	OBJETIVO(S)	DESENHO/AMOSTRA
Ferreira	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procurar contribuir para um maior conhecimento sobre a formação e a inserção profissional destinada a pessoas com deficiência visual em Portugal, estudando uma instituição vocacionada para essa intervenção;</li> <li>Conhecer, de forma aprofundada, os modelos de formação dirigidos à pessoa com deficiência visual na instituição;</li> <li>Compreender os processos de inserção profissional dos formandos da instituição.</li> </ul>	Estudo de caso realizado numa associação portuguesa que presta apoio a pessoas com deficiência visual. Realizadas 8 entrevistas: 4 a profissionais da associação e 4 a ex-formandos de dois dos cursos da associação.
Bacelo	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar uma análise exploratória, teórica e empírica da situação em Portugal no que respeita à integração de pessoas cegas no mercado de trabalho e nas organizações;</li> <li>Compreender algumas das razões que levam a uma mais acentuada falta de oportunidades de trabalho das pessoas cegas;</li> <li>Perceber até que ponto pessoas com esta incapacidade podem ser inseridas no mercado de trabalho, tal qual ele está pensado e organizado.</li> </ul>	Selecionadas 5 empresas. Realizadas entrevistas a: 7 pessoas cegas e a 5 chefias.
Monteiro	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender qual a perceção que mulheres portadoras de deficiência visual possuem relativamente às oportunidades de educação e inserção no mercado de trabalho que lhes foram disponibilizadas, bem como aos apoios recebidos e facilidades/dificuldades de integração nas referidas áreas;</li> <li>Compreender o que sentem em relação às suas limitações e como as superaram;</li> <li>Perceber se sentiram ser alvo de dupla discriminação: fator deficiência associado ao género.</li> </ul>	Realizadas entrevistas a 2 mulheres com deficiência visual e a 1 técnico da ACAPO.
Andrade	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o percurso das pessoas cegas desde a fase de seleção até à integração, passando pela formação;</li> <li>Perceber como se processa a integração de indivíduos cegos no mercado de trabalho, tanto na perspetiva dos próprios, como na das respetivas organizações.</li> </ul> <p>Perspetiva das organizações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender de que forma foi efetuado o processo de seleção de um trabalhador cego, no sentido de avaliar as suas especificidades;</li> <li>Perceber como as organizações geriram o processo de integração desse trabalhador.</li> </ul> <p>Perspetiva do trabalhador cego:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o modo como este perceciona a integração no mercado de trabalho;</li> <li>Perceber em que medida o acesso ao mercado de trabalho de pessoas cegas é influenciado pela organização onde é ministrada formação profissional especificamente dirigida a este segmento da população.</li> </ul>	Realizadas 13 entrevistas: 8 a pessoas cegas integradas no mercado de trabalho e 5 a chefias.
Soares	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explorar as perceções individuais de pessoas cegas face à experiência de procura de emprego;</li> <li>Identificar as dificuldades mais comumente experienciadas durante o processo de procura de emprego segundo as pessoas cegas;</li> <li>Identificar os principais facilitadores experienciados na procura de emprego na perspetiva das pessoas cegas;</li> <li>Estudar os principais eventos geradores de stress decorrentes da procura de emprego identificados por pessoas cegas;</li> <li>Perceber quais as principais estratégias de coping utilizadas pelas pessoas cegas para reduzirem o stress resultante dos eventos mais frequentemente identificados durante o processo de procura de emprego.</li> </ul>	Realizadas entrevistas a 19 pessoas com deficiência visual.
Couto	2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar boas práticas de inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho.</li> </ul>	Realizadas entrevistas a: 1 técnica da ACAPO; 1 pessoa cega; 3 pessoas ambíopes.

Source: prepared by the author.

11 Assuming that the research may not have identified all the studies carried out in the Portuguese context, in general, the data reflected in Table 1 still point to a lack of research on this topic in Portugal. This systematization also allows us to see that all the studies identified are of a qualitative nature. Although this type of study does not aim for statistical representativeness but, broadly speaking, theoretical saturation, the small number of participants in some of them is clear. In any case, despite the weaknesses listed, the studies identified, together with European recommendations on the topic,

allow us to determine a set of good practices with a view to promoting the integration of people with disabilities into the labor market. It is these practices that the following point focuses on. For the sake of organizing the information, it was decided to structure this presentation around two temporal “phases” in the people management process: I) recruitment and selection; II) integration process in the organization.

## 1.1. Recruitment and Selection

12 The first good practice that employers are expected to adopt falls within the professional recruitment and selection phase, since when a candidate with a disability appears in this process, it is recommended that the profile presented in terms of their skills, knowledge and experience to perform the functions be highlighted, without the visual impairment being relevant (Andrade, 2015; Andrade *et al.* , 2017; Costa, 2012; Couto, 2019; Eckhaus, 2022; Lengnick-Hall *et al.* , 2008). This concern is evident in Portuguese legislation, particularly in the Labour Code, in which Law No. 7/2009, of 12 February, Article 24, paragraph 1, states that “The worker or job applicant has the right to equal opportunities and treatment with regard to access to employment (...), and may not be privileged, benefited, disadvantaged, deprived of any right or exempted from any duty on the grounds of, in particular, (...) disability (...)”. Furthermore, paragraph 2 (a) of the same article adds that this right must comply with selection criteria and hiring conditions, in any sector of activity and at all hierarchical levels.

13 Markel *et al.* (2009) alertam para a forma como as vagas de emprego são divulgadas, de modo a evitar que sejam adotadas práticas consideradas discriminatórias, tais como formatos de divulgação que não sejam passíveis de leitura por pessoas com deficiência visual. Complementarmente, como salienta Couto (2019), é importante que a vaga seja detalhada ao máximo. A problemática do recrutamento foi abordada no estudo de Soares (2015), tendo alguns dos participantes mencionado dificuldades originadas pela pouca acessibilidade dos *sites* de procura de emprego. Neste contexto, será boa prática o cumprimento das diretrizes das *Web Content Accessibility Guidelines* (WCAG) 2.0, que definem como tornar o conteúdo *web* mais acessível a pessoas com deficiência, incluindo, a visual. Tais diretrizes assentam em quatro princípios fundamentais:

1. *Perceptível* – toda a informação e interface deve ser legível e percebida por todos;
2. *Operável* – a navegação e o acesso a todas as funcionalidades devem ser garantidas, independentemente do perfil do utilizador e dos dispositivos de navegação que utiliza;
3. *Compreensível* – toda a informação deve ser compreendida por todos e prever a tolerância ao erro;
4. *Robusto* – deve assegurar a interoperabilidade entre sistemas e compatibilidade tecnológica (ComAcesso, 2023).

14 Ainda no recrutamento, num dos estudos realizados em Portugal (Couto, 2019), verifica-se que a maioria dos participantes foi recrutada através da ACAPO. Com menor expressão, também no estudo de Andrade (2015) e no de Soares (2015), se observa que foram recrutados participantes por via desta Associação. O conjunto destes dados sugere, tal como refere Costa (2012), que as associações de pessoas com deficiência assumem um papel relevante no âmbito da candidatura a vagas de emprego. Neste sentido, pode assumir-se que, para potenciais empregadores, será boa prática procurar junto destas entidades o esclarecimento de dúvidas. Tal contacto, além de sensibilizar e informar acerca das questões da deficiência, permite também obter informação sobre a legislação e incentivos à contratação, bem como orientação sobre o processo de integração do trabalhador com deficiência (Costa, 2012; Couto, 2019; GRACE, 2021).

15 A GRACE é uma associação empresarial de utilidade pública, sem fins lucrativos, que atua nas áreas da Responsabilidade Social e Sustentabilidade e que elaborou um guia de

boas práticas, incluindo nos domínios do recrutamento e integração de pessoas com deficiência no mercado de trabalho (GRACE, 2021). Por exemplo, é proposto que a condução de uma entrevista de emprego com candidatos com deficiência seja moldada por competências específicas de modo a evitar discriminação. Nesse âmbito, uma das recomendações desta entidade é a de que um elemento dos recursos humanos obtenha formação específica na área, sendo dado como exemplo o caso da empresa El Corte Inglés em que os elementos dos recursos humanos receberam esse tipo de formação.

16 Em 2018, a União Europeia de Cegos (UEC) realizou um levantamento de boas práticas de emprego nacionais em diferentes países da Europa com o objetivo de as dar a conhecer, esperando que sejam utilizadas para ajudar a moldar boas práticas nos diferentes países. Relativamente à problemática da acessibilidade nos *sites* dedicados à procura de emprego, uma das práticas destacadas diz respeito ao portal de emprego denominado ‘employPWD.me’, criado pela União dos Cegos de Montenegro com o objetivo de estabelecer ligação e permitir a comunicação efetiva entre empregadores e pessoas com deficiência que estejam desempregadas. Nesse espaço, não só surgem oportunidades de emprego, como também existe informação acerca de direitos laborais e benefícios e incentivos financeiros para o trabalho. Por outro lado, permite ainda que os empregadores estabeleçam ligação com pessoas desempregadas com deficiência, acedendo às suas biografias e a breves apresentações em vídeo, nas quais os(as) candidatos(as) a um emprego destacam as suas capacidades e qualificações. Os criadores deste portal consideram-no um conceito inovador e original e acreditam que poderia ser facilmente replicado noutros países e, dessa forma, encorajar mais empregadores a contratarem pessoas com deficiência visual (Bigovic *et al.*, 2018).

17 Em Portugal, existe uma agência de empregabilidade ao serviço das pessoas com deficiência que atua a nível nacional, a “Valor T”. Esta agência de emprego trabalha com vista a aproximar candidatos(as) e entidades empregadoras, bem como a acompanhar ambos no processo de recrutamento e de seleção profissional, avaliando, por um lado, o talento do(a) candidato(a) e, por outro, as características do posto de trabalho disponibilizado pela entidade empregadora. A agência acompanha ainda a integração do(a) candidato(a), prestando todo o apoio necessário no período de colocação e pós-colocação (Valor T, 2023).

18 Relativamente ao acolhimento, no guia de boas práticas proposto pela GRACE (2021), é preconizado que as empresas devem garantir que todo o processo de *onboarding* esteja adequado a qualquer pessoa, não sendo necessária uma preparação específica por se tratar de um trabalhador com deficiência. Neste sentido será importante assegurar que toda a documentação apresentada nesta etapa se encontra em formato acessível.

## 1.2. Integração

19 A integração de um trabalhador com deficiência visual numa entidade empregadora, quando bem-sucedida, implica uma participação plena no local de trabalho. Assim, para o sucesso da mesma, é importante que empregadores, o próprio trabalhador com deficiência visual e os restantes colegas de trabalho tenham um papel ativo nesse processo, podendo também ser relevante o apoio de entidades responsáveis pela reabilitação de pessoas com deficiência visual, de modo a garantir o apoio inerente à integração do trabalhador com deficiência visual, adaptando e proporcionando-lhe condições de trabalho, sem o infantilizar ou desvalorizar (Andrade, 2015; Andrade *et al.*, 2017; Bacelo, 2012; Carvalho-Freitas, 2007; Costa, 2012; Couto, 2019; Grace, 2021; Kaye *et al.*, 2011; Lengnick-Hall *et al.*, 2008; Markel *et al.*, 2009).

20 É no contexto da integração que surge o modelo de experiências de trabalho bem-sucedidas para trabalhadores com deficiência visual proposto por Golub (2006), segundo o qual empregadores e trabalhadores deverão assumir um papel ativo no processo de integração. O modelo está alicerçado em 14 etapas, sendo sete referentes às atitudes do empregador e as outras sete ao trabalhador. O alcance da última etapa do

modelo, para ambos os intervenientes do processo, pressupõe adaptação mútua com vista a reconhecer, respeitar e valorizar as diferenças.

21 Em primeiro lugar, no sentido de envolver todos na fase da integração, é importante sensibilizar e informar os restantes colegas acerca da deficiência visual, para esclarecer dúvidas e eliminar preconceitos (Costa, 2012; Couto, 2019; GRACE, 2021). As sessões de formação e informação destinadas a gestores e chefias, além da abordagem à deficiência visual, aos apoios financeiros e aos incentivos fiscais a que podem aceder, também deverão incluir a partilha de experiências com empregadores que tenham histórias de sucesso na contratação de pessoas com deficiência, bem como estratégias de reformulação de funções de trabalho a serem exercidas por aquelas pessoas (Costa, 2012; Eckhaus, 2022; Kaye *et al.*, 2011; McDonnall *et al.*, 2020; Papakonstantinou *et al.*, 2019).

22 Esta sensibilização assume relevância na medida em que, num estudo realizado por McDonnall (2014), se constatou que muitos empregadores, responsáveis de recursos humanos ou chefias desconheciam de que forma uma pessoa com deficiência visual podia desempenhar as suas funções, bem como as adaptações necessárias no posto de trabalho. Por outro lado, os empregadores com maiores níveis de conhecimento acerca da deficiência visual revelaram atitudes mais positivas em relação às pessoas com deficiência visual que empregavam. No mesmo sentido, os participantes de um estudo realizado por Barros *et al.* (2020) apontaram, entre outros fatores, o desconhecimento social sobre a deficiência visual como uma das principais barreiras no acesso ao mercado de trabalho e, conseqüentemente, o desconhecimento acerca de como uma pessoa com deficiência visual consegue desempenhar as suas funções. Por outro lado, os participantes neste estudo que estavam a trabalhar manifestaram-se satisfeitos com as funções que desempenhavam. Um dos motivos indicados como gerador de insatisfação no trabalho foi a falta de acessibilidade, tanto no que se refere a tecnologia e equipamentos, como a iluminação e acessibilidade do espaço. Ainda neste sentido, a ONCE (2019) liderou um estudo comparativo realizado a nível europeu, cujo principal objetivo foi expor em detalhe a situação das pessoas com deficiência visual na Europa relativamente ao emprego e identificar os desafios e oportunidades existentes, propondo recomendações para melhorar o acesso ao mercado de trabalho das pessoas com deficiência visual, com recurso a várias fontes de informação. Neste estudo, a ONCE destaca que, em janeiro de 2018, a Associação Dinamarquesa de Cegos publicou um relatório intitulado “Os Invisíveis”, inerente a um inquérito que possibilitou recolher opiniões de empregadores acerca dos trabalhadores com deficiência visual. Através desta investigação constata-se que os empregadores nem sempre têm opiniões negativas ou preconceitos contra potenciais trabalhadores com deficiência visual, mas necessitam de conhecimento sobre programas de apoio, subsídios salariais e empregos adequados para deficientes visuais (ONCE, 2019).

23 Segundo o levantamento de boas práticas da UEC, a Federação Francesa de Cegos criou um folheto informativo com o título: *Trabalhar em conjunto! Boas Práticas com um colega de trabalho com Deficiência Visual*. Trata-se de um guia de fácil utilização, que contém informações relevantes tais como: o que significa ser amblíope<sup>1</sup>; como orientar uma pessoa cega ou amblíope; e a utilidade da bengala branca<sup>2</sup> (Bigovic *et al.*, 2018).

24 Outra boa prática que as entidades empregadoras podem implementar diz respeito a um programa de tutoria (GRACE, 2021), em que um tutor assume um papel preponderante tanto no acolhimento como na integração. O tutor, que tanto pode ser um colega como um chefe, acompanha o trabalhador com deficiência durante os primeiros tempos na entidade empregadora, podendo o nível de apoio variar com o tipo e o grau de deficiência (desde um acompanhamento pontual até um compromisso de algumas horas diárias durante os dois ou três primeiros meses). Com o tempo é esperado que o trabalhador com deficiência se integre na empresa e que a necessidade de apoio por parte do tutor diminua. Neste contexto, a fonte citada dá diversos exemplos que ajudam a ilustrar a relevância desta prática. Por exemplo, no Grupo Jerónimo Martins, tutores e equipas de loja assumem um papel relevante no sucesso da

integração do trabalhador com deficiência; na LIPOR, a tutoria é considerada preponderante na integração destes trabalhadores; e no Santander, os tutores são selecionados de acordo com o perfil mais adequado ao contexto do trabalhador com deficiência e usufruem de apoio para se prepararem o melhor possível para desempenhar essa tarefa.

25 No que respeita à adaptação do posto de trabalho, a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2004) refere que a adaptação dos postos de trabalho implica um conjunto de alterações: fornecimento ao trabalhador de todos os equipamentos necessários para a realização do trabalho (computadores equipados com leitor de ecrã<sup>3</sup> ou ampliadores de caracteres); garantia de acessibilidade da informação; atenção aos espaços físicos, podendo haver alterações no pavimento (faixas de aviso tácteis no topo de escadas, degraus debruados com cores vivas) e/ou sinalizações (Braille e caracteres grandes perto dos puxadores das portas) (EU-OSHA, 2004). No sentido de suportar as despesas necessárias, assumem especial relevância os apoios financeiros (GRACE, 2021; Eckhaus, 2022).

26 No que se refere às boas práticas inerentes à adaptação do posto de trabalho, tendo em conta os estudos realizados em Portugal, verifica-se que alguns participantes tiveram adaptações no posto de trabalho, nomeadamente a aquisição de equipamentos adaptados, tais como: computadores com leitores de ecrã, *scanner* e linha braille (Andrade, 2015; Andrade *et al.*, 2017; Bacelo, 2012; Couto, 2019). Foram também identificadas situações em que a adaptação dos postos de trabalho foi além da aquisição de equipamentos. O estudo de Ferreira (2010) reporta que foram colocadas marcas num equipamento de modo a que um trabalhador cego o pudesse utilizar autonomamente. Por outro lado, no estudo de Bacelo (2012), é reportado que uma entidade empregadora procurou diminuir a inacessibilidade das plataformas internas de modo a que os trabalhadores cegos pudessem ter mais autonomia no desempenho das suas funções; além disso, a mesma entidade empregadora colocou marcas táteis no chão da sala de trabalho, de forma a facilitar a orientação de um dos trabalhadores cegos. Ainda no estudo citado, outra boa prática implementada por uma outra entidade empregadora diz respeito à adoção de medidas de organização de trabalho na linha de montagem para que o trabalhador cego pudesse desempenhar com exatidão a sua função. Por fim, no referido estudo, é reportado que uma entidade empregadora optou por disponibilizar transporte para os trabalhadores com deficiência se deslocarem até à empresa.

27 Outra realidade que é importante relevar e que as entidades empregadoras devem ter em conta, é a situação de um trabalhador que, após a sua contratação, adquire ou agrava uma deficiência visual. Nestes casos será necessário reajustar e adaptar o posto de trabalho dessa pessoa à nova realidade, através da aquisição de equipamentos; há ainda que ter atenção ao espaço físico (Andrade, 2015; Andrade *et al.*, 2017; Bacelo, 2012; Costa, 2012). Por outro lado, no que diz respeito à organização do trabalho, pode ser necessário transferir o trabalhador para um posto mais adequado ou atribuir algumas das suas tarefas a outra pessoa, por exemplo, a condução de veículos (EU-OSHA, 2004).

28 Neste âmbito, no estudo de Bacelo (2012) citado anteriormente, é mencionada uma entidade empregadora que, perante o agravamento da deficiência visual de um trabalhador, manifestou abertura para uma mudança de função caso este não conseguisse desempenhar as funções atuais. A mesma situação sucedeu no caso de uma pessoa que integra o estudo de Andrade (2015). Porém, no estudo de Monteiro (2012), devido ao agravamento do problema visual de um dos participantes, este não manteve o emprego.

29 A boa prática de adaptar os postos de trabalho, por parte das entidades empregadoras, permite que as pessoas com deficiência desempenhem convenientemente as suas funções (Couto, 2019). Para que uma pessoa com deficiência visual possa trabalhar de forma independente, é importante que o ambiente de trabalho seja concebido com vista à inclusão de todos, tanto no que se refere à tecnologia adaptada necessária, como ao ambiente físico (Bigovic *et al.*, 2018). Neste âmbito, a

UEC, no seu levantamento de boas práticas de emprego nacionais em diferentes países da Europa, destacou o exemplo verificado na Albânia, em que a entidade *People's Advocate* adaptou todo o edifício às necessidades de pessoas com deficiência visual. Em colaboração com a Associação Albanesa de Cegos, foi criado um edifício acolhedor e livre de barreiras para todos os funcionários, com ou sem deficiência visual. Das medidas adotadas destaca-se o facto de o pavimento que conduz ao edifício ter sido pintado de amarelo e azul para fazer contraste; além disso, à entrada do edifício é disponibilizada informação áudio às pessoas que chegam, existindo também um mapa tátil que fornece uma visão geral do edifício; foram ainda colocadas faixas de identificação tátil nas portas externas e internas e é disponibilizada informação sobre formatos de impressão alternativos (Bigovic *et al.*, 2018). O guia elaborado pela GRACE (2021) também dá o exemplo da LIPOR, sendo que esta empresa dispõe de instalações sem barreiras e possui comunicação exterior acessível, incluindo sinalética.

30 As boas práticas descritas estão de acordo com a perspetiva defendida pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, que preconiza que um local de trabalho acessível e seguro para pessoas com deficiência também o é para os trabalhadores em geral, clientes e visitantes (EU-OSHA, 2004).

31 Ainda no âmbito da adaptação dos postos de trabalho, mas na perspetiva da segurança e saúde no trabalho, é recomendado que a avaliação de risco tenha em conta as especificidades da deficiência (no caso deficiência visual) e seja coordenada com ações antidiscriminação, de modo a, por um lado, respeitar as disposições de segurança e saúde e, por outro lado, evitar a discriminação. Uma avaliação dos riscos envolve uma análise cuidada daquilo que no trabalho é suscetível de causar danos às pessoas, no sentido de apurar se as precauções tomadas são suficientes ou não. O objetivo é garantir que ninguém se fira ou adoença, pelo que os resultados são utilizados para definir as medidas de prevenção mais adequadas. O processo de implementação de medidas para trabalhadores com deficiência deve ser coordenado com todas as partes envolvidas na gestão da segurança e, particularmente, com a avaliação de riscos, de modo que os empregadores cumpram os seus deveres ao abrigo da legislação sobre segurança e saúde e antidiscriminação. Todas as fases do processo de gestão de riscos devem considerar as abordagens antidiscriminação, para que, se houver necessidade, o ambiente, o equipamento e a organização do trabalho sejam alterados ou adaptados de forma a eliminar ou, pelo menos, minimizar os riscos e a discriminação (EU-OSHA, 2004). Alguns exemplos de medidas podem ser: iluminação correta, com contraste adequado entre o ecrã e o ambiente, tendo em conta as características do trabalho e as necessidades visuais do utilizador; remoção de obstáculos ou cabos de eletricidade, ou outros fios, em locais de passagem; sons acústicos ou de aviso; informação sobre segurança e saúde em formatos acessíveis; oferta de formação às pessoas que desempenhem funções de apoio à evacuação de trabalhadores com deficiência em caso de emergência, incluindo na utilização de eventual equipamento de evacuação especial; definição das rotas de evacuação considerando a eventual movimentação mais lenta de pessoas com deficiência (EU-OSHA, 2004; Couto, 2019). Ter em conta estas boas práticas é possibilitar que os trabalhadores com deficiência exerçam o seu trabalho de forma segura (EU-OSHA, 2004).

## Conclusões

32 Embora sejam escassos os estudos realizados em Portugal acerca da integração de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho, constituindo esta, porventura a maior limitação ao presente trabalho, a informação disponível permite, ainda assim, tecer algumas considerações finais.

33 Do ponto de vista do recrutamento e da seleção profissional, o ideal seria que as pessoas com deficiência fossem contratadas pelas suas competências, conhecimentos ou experiência para desempenhar determinada função e que não fosse necessária nem a legislação para quotas de emprego e penalizações para os incumpridores, nem a criação

de programas de empregabilidade específicos para contratação de pessoas com deficiência. Esta seria, sem qualquer dúvida, a boa prática a que se esperaria que as entidades empregadoras, públicas ou privadas, aderissem. Enquanto tal não acontece, será fundamental continuar a trabalhar a sensibilização de empregadores e recrutadores para esta realidade: mais pessoas contratadas pelas suas competências, conhecimentos ou experiências e cada vez menos preconceito e desconhecimento.

34 É também importante ter em conta que cada caso é um caso e que, por isso, as pessoas com deficiência visual não têm todas as mesmas necessidades, ainda que possam desempenhar as mesmas funções na mesma entidade empregadora ou noutra (Costa, 2012). Daí que seja boa prática envolver o trabalhador no seu processo de adaptação do posto de trabalho, de forma a garantir que a entidade empregadora dê, de facto, resposta àquela pessoa em concreto, permitindo-lhe desempenhar convenientemente as suas funções (EU-OSHA, 2004).

35 In the studies analysed, carried out in a Portuguese context, it was found that many people benefited from the implementation of some of the good practices, especially in the context of adapting workstations. However, there is still a long way to go before the implementation of these practices becomes recurrent. This is because these studies also reveal that many of the participants did not have adaptations made to their workstations at the initiative of the employer, forcing the workers themselves to make these adaptations and often using their own equipment, which can compromise the proper performance of tasks and, consequently, the achievement of the defined objectives (Andrade, 2015; Andrade *et al.*, 2017; Bacelo, 2012; Costa, 2012; Couto, 2019; Ferreira, 2010). Therefore, it is crucial that adequate adaptations to the workstation are seen as an essential practice in the adaptation process. For this reason, raising awareness, informing and clarifying doubts among employers can make all the difference in the successful professional integration of people with visual impairments (Costa, 2012; Couto, 2019) or other disabilities. In fact, an employer that is informed and prepared to work with people with disabilities is a more credible employer that inspires a sense of security and belonging in its employees. Consequently, a society made up mostly of prepared employers is a more balanced and developed society (Costa, 2012). We hope that this work can somehow contribute to this level of preparation.

- Reception: 20.06.2023

- Approval: 23.02.2024

---

## **Bibliography**

ANDRADE, Ana Maria Freitas – *Blind people in the job market: from training to integration*. Braga: School of Psychology of the University of Minho, 2015. Master's Dissertation. Available at: <https://hdl.handle.net/1822/37534>

ANDRADE, Ana; SILVA, Isabel Soares; VELOSO, Ana – Professional integration of people with visual impairment: from organizational practices to individual attitudes. *Journal of Psychology: Organizations and Work* [Online]. 17:2 (2017), 80-88. Available at: <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.2.12687>. ISSN 1984-6657.  
DOI : 10.17652/rpot/2017.2.12687

ASSEMBLY OF THE REPUBLIC – *Law no. 38/2004*. DR no. 194/2004. Series IA (18-08-2004), 5232-5236. Available at: <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/38-2004-480708>.

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA – *Lei n.º 4/2019*. D.R. n.º 7/2019. Série I (10-01-2019), 89-90. Disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/4-2019-117663335>.

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA – *Lei n.º 7/2009*. D.R. n.º 30/2009. Série I (12-02-2009), 926-1029. Disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/7-2009-602073>.

ASSOCIAÇÃO DOS CEGOS E AMBLÍOPES DE PORTUGAL (ACAPO) – *Emprego*. Lisboa: Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal, 2023. [Consult. 31 mai. 2023]. Disponível em: <https://www.acapo.pt/deficiencia-visual/perguntas-e-respostas/emprego>.

BACELO, Ana Luzia Andrade – *A Integração de Pessoas Cegas no Mercado de Trabalho em Portugal*. Aveiro: Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, 2012. Dissertação de Mestrado. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10773/10647>.

BARROS, Leonardo de Oliveira; AMBIEL, Rodolfo Augusto Matteo – “Não tem nada para fazer lá”: trabalho e pessoas com deficiência visual. *Psico* [Em linha]. 51:1 (2020), 1-12. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15448/1980-8623.2020.1.31320>. ISSN 0103-5371.

DOI : 10.15448/1980-8623.2020.1.31320

BIGOVIC, Katarina; CHAZAL, Philippe; MACANOVIC, Goram; MARTÍN, Bárbara; O’KANE, Martin; SODERBERG, Lena – *Boas práticas no emprego de cegos e amblíopes na Europa*. Paris: União Europeia de Cegos, 2018. [Consult. 13 mai. 2023]. Disponível em: <https://euroblind.org>.

CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda – *A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras*. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2007. Tese de Doutorado.

COMACESSO – *Diretrizes de acessibilidade para o conteúdo Web* [Em linha]. Lisboa: ComAcesso.pt™ – Acessibilidade Web e Digital, 2023. [Consult. 13 mai. 2023] Disponível em: <https://comacesso.pt/conhecer/diretrizes-acessibilidade/>.

COSTA, Andreia Patrícia Vidinha Frias da – *Proposta de guia de boas práticas na integração de pessoas cegas e com baixa visão nos locais de trabalho*. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2012. Dissertação de Mestrado. Disponível em: [https://sigarra.up.pt/feup/pt/pub\\_geral.pub\\_view?pi\\_pub\\_base\\_id=26183](https://sigarra.up.pt/feup/pt/pub_geral.pub_view?pi_pub_base_id=26183)

COUTO, Sofia Cunha – *Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Um caso prático de inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal*. Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto, 2019. Relatório de Projeto. Disponível em <https://hdl.handle.net/10216/123412>.

DIREÇÃO-GERAL DA SAÚDE (DGS) – *Saúde reprodutiva: Doenças infecciosas e gravidez*. Lisboa: Direção-Geral da Saúde, 2000. ISBN 9729425841. Disponível em: <https://www.dgs.pt/upload/membro.id/ficheiros/i008092.pdf>.

ECKHAUS, Eyal – Employers’ Revelation of Decision-making Keys for Employing People with Visual Impairment: Mixed-method Analysis of Employers’ Motivations. *Business Systems Research* [Em linha]. 13:1 (2022), 104-119. Disponível em: <https://doi.org/10.2478/bsrj-2022-0007>. ISSN 1847-9375.

DOI : 10.2478/bsrj-2022-0007

EU-OSHA – *Factsheet 53 – Garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores com deficiência* [Em linha]. Bilbao: Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2004. [Consult. 03 mai. 2023]. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt/publications/factsheets/53/view/>.

FERREIRA, Isabel Maria da Silva Valdeira – *Formação profissional destinada a pessoas com deficiência visual: um estudo de caso*. Lisboa: Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, 2010. Dissertação de Mestrado. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/3179>.

GRACE – *Como recrutar e integrar pessoas com deficiência: Toolkit para empresas*. Lisboa: GRACE – Empresas Responsáveis, 2021. [Consult. 31 mai. 2023]. Disponível em: <https://grace.pt/wp-content/uploads/2015/12/TOOLKIT-GRACE-IPCD.pdf>.

GOLUB, Dawn – A model of successful work experience for employees who are visually impaired: The results of a study. *Journal of Visual Impairment & Blindness* [Em linha]. 100:12 (2006), 715-725. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ755436.pdf>.

DOI : 10.1177/0145482X0610001203

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (INE) – *Censos 2021 Resultados Definitivos – Portugal*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2022. ISBN 9789892506197.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (INE) – *O que nos dizem os Censos sobre as dificuldades sentidas pela população com incapacidades*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2023. ISBN 9789892506708.

KAYE, Stephen; JANS, Lita; JONES, Erica – Why Don’t Employers Hire and Retain Workers with Disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation* [Em linha]. 21:4 (2011), 526-536. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10926-011-9302-8>. ISSN 1053-0487.

DOI : 10.1007/s10926-011-9302-8

LENGNICK-HALL, Mark; GAUNT, Philip; Kulkarni, Mukta – Overlooked and underutilized: People with disabilities are an untapped human resource. *Human Resource Management* [Em linha]. 47:2 (2008), 255-273. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/hrm.20211>. ISSN 1099-050X.

DOI : 10.1002/hrm.20211

MARKEL, Karen; BARCLAY, Lizabeth – Addressing the underemployment of persons with disabilities: Recommendations for expanding organizational social responsibility. *Employee Responsibilities and Rights Journal* [Em linha]. 21:4 (2009), 305-318. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10672-009-9125-3>. ISSN 0892-7545.

DOI : 10.1007/s10672-009-9125-3

MCDONNALL, Michele Capella; ANTONELLI, Karla – The Impact of a Brief Meeting on Employer Attitudes, Knowledge, and Intent to Hire. *Rehabilitation Counseling Bulletin* [Em linha]. 63:3 (2020), 131-142. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0034355219889409>.

DOI : 10.1177/0034355219889409

MCDONNALL, Michele Capella; O'MALLY, Jamie; CRUDDEN, Adele – Employer Knowledge and Attitudes Toward Individuals who are Blind or Visually Impaired as Employees. *Journal of Visual Impairment & Blindness* [Em linha]. 108:3 (2014), 213-255. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0145482X1410800305>. ISSN 0145-482X.

DOI : 10.1177/0145482X1410800305

MONTEIRO, Zaira – *Educação, Formação e Trabalho. Percepções de mulheres portadoras de deficiência visual: um estudo de casos múltiplos*. Coimbra: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, 2012. Dissertação de Mestrado.

ORGANIZACIÓN NACIONAL DE CIEGOS ESPAÑOLES (ONCE) – *Informe sobre la situación de las personas ciegas y deficientes visuales en relación con el empleo en Europa diez años después de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad: Retos y Oportunidades*.

Madrid: Grupo Editorial Cinca, S.A., 2019. Disponível em: [https://www.euroblind.org/sites/default/files/documents/infome\\_empleo\\_ebu\\_definitivo\\_es.pdf](https://www.euroblind.org/sites/default/files/documents/infome_empleo_ebu_definitivo_es.pdf)

PAPAKONSTANTINOU, Doxa; PAPADOPOULOS, Konstantinos – Employers' attitudes toward hiring individuals with visual impairments. *Disability and Rehabilitation* [Em linha]. 42:6 (2019), 798-805. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09638288.2018.1510044>. ISSN 1464-5165.

DOI : 10.1080/09638288.2018.1510044

PEDROSO, Paulo; ALVES, Tatiana; ELYSEU, João; JOÃO, Cátia – *A prestação de serviços e a promoção da vida independente*. Lisboa: Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal (ACAPO), 2012. Disponível em: <http://oddh.iscsp.utl.pt/index.php/pt/2013-04-24-18-50-23/outras-publicacoes/item/245-a-presta%C3%A7%C3%A3o-de-servi%C3%A7os-e-a-promo%C3%A7%C3%A3o-da-vida-independente>.

PELECHANO, Vicente; MIGUEL, A.; IBÁÑEZ, Ignacio – Las personas con deficiencias visuales. In ALONSO, Miguel (Ed.) – *Personas con discapacidad: Perspectivas psicopedagógicas y rehabilitadoras*. Madrid: Siglo Veintiuno, 1995. ISBN 8432308676. p. 325-392.

SERTEC – *Leitores de ecrã*. Lisboa: SERTEC – Tecnologia Acessível, 2023. [Consult. 31 mai. 2023]. Disponível em: <https://www.sertec.pt/index.php/produtos/software/leitores-de-ecra>.

SOARES, Cláudia Patrícia Fernandes – *Percepções Individuais das Pessoas Cegas Face à Procura do Emprego: Dificuldades, Facilitadores, Fontes de Stresse e Estratégias de Coping*. Lisboa: Escola de Ciências Sociais e Humanas do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, 2015. Dissertação de Mestrado. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/10865>.

VALOR T – *Empregabilidade para pessoas com deficiência*. Lisboa: Valor T – Talento e Transformação, 2023. [Consult. 13 mai. 2023]. Disponível em: <https://valort.scml.pt/ValorT/>.

---

## Notas

1 Amblíope – pessoa com baixa visão.

2 Bengala branca – bengala utilizada pelas pessoas cegas para auxiliar na mobilidade.

3 Leitor de ecrã – *software* que captura o texto que surge no ecrã e envia para um sintetizador de voz que faz a leitura da informação (Sertec, 2023).

---

## Índice das ilustrações

	<b>Título</b> Tabela 1 – Síntese dos estudos identificados na pesquisa realizados em contexto português sobre a integração profissional de pessoas com deficiência visual
<b>Créditos</b>	Fonte: elaboração própria.
<b>URL</b>	<a href="http://journals.openedition.org/configuracoes/docannexe/image/20155/img-1.png">http://journals.openedition.org/configuracoes/docannexe/image/20155/img-1.png</a>
<b>Ficheiro</b>	image/png, 194k

---

## Para citar este artigo

*Referência do documento impresso*

Ana Andrade, Lúcia Henriques, Isabel S. Silva e Daniela Costa, «Integração de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho em Portugal: Contributos para a identificação de boas práticas», *Configurações*, 33 | -1, 11-30.

*Referência eletrónica*

## Authors

### Ana Andrade

School of Psychology of the University of Minho (EPsi-UM)

[anamariafreitasandrade@gmail.com](mailto:anamariafreitasandrade@gmail.com)

ORCID: 0009-0009-4788-3414

### Lucia Henriques

University of Madeira (UMa)

[cristinahenriques2015@gmail.com](mailto:cristinahenriques2015@gmail.com)

ORCID: 0009-0003-4619-7953

### Isabel S. Silva

School of Psychology of the University of Minho (EPsi-UM)

Interdisciplinary Center for Social Sciences - University of Minho Campus (CICS.NOVA.UMinho)

[isilva@psi.uminho.pt](mailto:isilva@psi.uminho.pt)

ORCID: 0000-0002-2931-7218

*Articles by the same author*

#### **Working hours, satisfaction with working hours and well-being: An analysis in the industrial sector from the perspective of workers and their spouses** [Full text]

Work schedules, satisfaction with work schedules and well-being: An analysis of the industrial sector from the perspective of workers and their partners

Work hours, satisfaction at the level of work hours and bien-être: Une analyse dans le secteur industriel du point de vue des travailleurs et de leurs conjoints

Posted in *Settings* , 34 | 2024

### Daniela Costa

School of Psychology of the University of Minho (EPsi-UM)

[danielafilipamcosta@gmail.com](mailto:danielafilipamcosta@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-4534-2624

*Articles by the same author*

#### **Working hours, satisfaction with working hours and well-being: An analysis in the industrial sector from the perspective of workers and their spouses** [Full text]

Work schedules, satisfaction with work schedules and well-being: An analysis of the industrial sector from the perspective of workers and their partners

Work hours, satisfaction at the level of work hours and bien-être: Une analyse dans le secteur industriel du point de vue des travailleurs et de leurs conjoints

Posted in *Settings* , 34 | 2024

---

## Copyright



Only the text may be used under CC BY 4.0 license . Other elements (illustrations, imported attachments) are "All rights reserved", unless otherwise stated.