

Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Um caso prático de inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal

Sofia Cunha Couto

Relatório de Projeto

Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos

Orientado por

Profª Doutora Maria Conceição Pereira Ramos

2019

Agradecimentos

Primeiramente quero agradecer à minha família. Por todo o apoio incondicional que me deu nesta fase, como em qualquer outra. Pela compreensão pela minha ausência, por toda a ajuda e importantíssimo apoio.

Para a professora Maria Conceição Ramos, minha orientadora, pelo acompanhamento, suporte, ajuda, disponibilidade e sugestões de melhoria tem a minha total admiração e agradecimento.

Quero igualmente agradecer a todos os meus amigos e ao Pedro pela paciência e palavras de incentivo constantes e um especial obrigada a toda a equipa da Hilti Portugal que sempre me apoiou e se demonstrou disponível para me ajudar no que fosse necessário.

Por fim, mas sem menos importância, um agradecimento muito especial a todos os profissionais com deficiência visual que contribuíram com os seus testemunhos, assim como à Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal, em particular à delegação do Norte, pelo contributo, apoio e toda a disponibilidade demonstrados.

Sem vocês a realização deste projeto não seria possível.

Um enorme obrigada a todos do fundo do coração.

Resumo

As novas tecnologias em conjunto com as especificidades do mercado de trabalho têm evoluído ao longo do tempo, possibilitando a inclusão de pessoas com deficiência visual.

Ainda assim, mesmo com um enquadramento legal português que incentiva e apoia a contratação de pessoas com deficiência, as estatísticas nacionais demonstram que a situação está bastante aquém daquilo que seria o ideal, comparativamente aos dados verificados na União Europeia.

Através deste estudo pretende-se analisar boas práticas de inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho, através da análise de informação científica em teses de mestrado, livros e artigos acerca do tema, bem como, da recolha de casos práticos e de testemunhos de colaboradores com deficiência visual integrados em funções administrativas com o objetivo de realizar um projeto de inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal, empresa em que sou atualmente colaboradora.

Como conclusão, existem uma série de medidas, nomeadamente no âmbito do recrutamento e seleção, integração, desenvolvimento e retenção nas empresas que têm de ser adaptadas para a inclusão de colaboradores com deficiência visual. Existem teorias e medidas mais generalistas acerca desta temática, no entanto, para que esta inclusão seja bem-sucedida, as adaptações necessárias terão sempre de ser analisadas caso a caso e variam conforme as limitações da própria pessoa, os requisitos da função a desempenhar e as características da empresa.

Palavras-chave: Inclusão, deficiência, deficiência visual, mercado de trabalho

Abstract

The new technologies as the labor market has evolved over time, making possible, for people with visual disabilities, to be included.

Even still with a portuguese legal framework that encourages and supports the hiring of people with disabilities, the verified national statistics are well below about what would be ideal compared to the data found in the European Union.

Through this study I intend to analyze good practices of inclusion of people with visual disabilities in the labor market, through the analysis of scientific information as master theses, books and scientific articles about this topic, collection of practical cases and testimonies of visually impaired employees integrated in Backoffice roles with the objective of conducting an inclusion project for visually impaired people at Hilti Portugal headquarters, a company in which I am currently a collaborator.

In conclusion, there are many measures, notably in the field of recruitment and selection, integration, development and retention that need to be adapted to include visually impaired employees. There are several general theories and measures on this subject, however, for the success of this inclusion, the necessary adaptations will always have to be considered on a case by case basis and vary according to the limitations of the person, the requirements of the job and the company characteristics.

Keywords: Inclusion, disability, visual impairment, labor market

“O sonho da igualdade só cresce no terreno do respeito pelas diferenças.” (Augusto Cury)

Índice

Agradecimentos

Resumo

Abstract

Índice de Figuras

Índice de Tabelas

Lista de abreviaturas

CAPÍTULO 1 – Introdução	1
1.1 Indicadores a nível nacional e dados da União Europeia	2
1.2. Enquadramento legislativo Português e da União Europeia	3
1.3. Apoios à contratação de pessoas com deficiência em Portugal	6
 CAPÍTULO 2 - Revisão de literatura e contextualização teórica.....	8
2.1. Deficiência ou incapacidade?	8
2.2. Estigma e discriminação no mercado laboral	10
2.3. Responsabilidade Social das Empresas na gestão da diversidade e inclusão laboral..	12
2.4. Recrutamento e Seleção	17
2.5. Integração laboral.....	19
2.6. Retenção e desenvolvimento de carreira	24
2.7. Síntese da revisão de literatura e contextualização teórica	25
 CAPÍTULO 3 – Metodologia de Investigação	28
3.1. Objetivos do estudo.....	28
3.2. Caracterização do estudo de caso	28
3.3. Métodos de recolha de informação.....	29
3.3.1. Entrevista semiestruturada à ACAPO	29
3.3.2. Entrevistas a profissionais com deficiência visual	30
3.4. Casos práticos recolhidos.....	32
3.4.1. Análise sociodemográfica do grupo de profissionais com deficiência visual.....	35

3.4.2. Análise dos processos de inclusão partilhados	39
3.5. Discussão de resultados	42
 CAPÍTULO 4 – O Projeto de Inclusão na Hilti Portugal	44
4.1. Breve descrição do Grupo Hilti.....	44
4.2. Estrutura da Hilti Portugal	45
4.3. Recrutamento e Seleção.....	46
4.4. Funções a desempenhar e adaptações do local de trabalho necessárias	47
4.5. Adaptações do departamento de Recursos Humanos e das medidas de saúde e segurança relevantes.....	48
4.6. Medidas de retenção e plano de desenvolvimento de carreira	52
 CAPÍTULO 5 – Conclusão	55
5.1. Síntese do projeto e benefícios da sua implementação	55
5.2. Conclusão geral.....	60
 BIBLIOGRAFIA	62
 ANEXOS	69
Anexo 1 - Guião de entrevista à técnica de inserção profissional da Delegação do Norte da ACAPO	69
Anexo 1.1 – Transcrição da entrevista à técnica de inserção profissional da Delegação do Norte da ACAPO	70
Anexo 2 – Guião das entrevistas aos profissionais com deficiência visual.....	74
Anexo 2.1. Transcrição da entrevista da pessoa A	75
Anexo 2.2. Transcrição da entrevista da pessoa B	78
Anexo 2.3. Transcrição da entrevista da pessoa C	81
Anexo 2.4. Transcrição da entrevista da pessoa D.....	85

Anexo 3 – Declaração de confidencialidade dos profissionais com deficiência visual entrevistados.....	90
Anexo 4 - Declaração de confidencialidade da ACAPO.....	90

Índice de Figuras

Figura 1.1. Esquema de Revisão de literatura e contextualização teórica	8
Figura 1.2. Processo de comparação entre as capacidades da pessoa e necessidades da função para a adaptação dos locais de trabalho	22
Figura 1.3. Género da amostra	35
Figura 1.4. Faixa etária da amostra.....	36
Figura 1.5. Tipo de deficiência visual da amostra	36
Figura 1.6. Habilitações literárias da amostra	37
Figura 1.7. Função atual da amostra	38
Figura 1.8. Tipo de empresa em que a amostra está inserida	38
Figura 1.9. Regime contratual da amostra.....	39
Figura 1.10. Processo de Recrutamento e Seleção da amostra	39
Figura 1.11. Adaptações do posto de trabalho da amostra	40
Figura 1.12. Formação específica da amostra.....	41
Figura 1.13. Perspetiva de desenvolvimento da amostra	41
Figura 1.14. Departamentos da Hilti Portugal	46

Índice de Tabelas

Tabela 1.1. Casos práticos recolhidos.....	35
Tabela 1.2. Medidas de Recrutamento e Seleção	55
Tabela 1.3. Departamentos em que é viável a integração de pessoas com deficiência visual	56
Tabela 1.4. Adaptações do posto de trabalho necessárias para a integração de pessoas com deficiência visual	56
Tabela 1.5. Adaptações do departamento de Recursos Humanos para a integração de pessoas com deficiência visual	56
Tabela 1.6. Medidas de saúde e segurança no trabalho.....	57
Tabela 1.7. Medidas de retenção e plano de desenvolvimento de carreira para pessoas com deficiência visual	58

Lista de abreviaturas

ACAPO – Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal

CCE – Comissão das Comunidades Europeias

CDPD - Convenção dos Direitos das pessoas com Deficiência

CEI – Contrato de Emprego de Inserção

CIF - Classificação Internacional da Funcionalidade, Incapacidade e Saúde

CRPG – Centro de Reabilitação Profissional de Gaia

EDV – Equipamentos dotados de visor

EPIs – Equipamentos de Proteção Individual

EU-OSHA – Agência Europeia para a Saúde e Segurança no Trabalho

GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial

IAS - Indexante de Apoios Sociais

IBDD - Instituto Brasileiro dos Direitos da Pessoa com Deficiência

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional

IGAS – Inspeção Geral das Atividades em Saúde

INE – Instituto Nacional de Estatística

INR – Instituto Nacional para Reabilitação

NDVA – Non visual Desktop Access

ONU – Organização das Nações Unidas

PREPAV - Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública

RSE – Responsabilidade Social das Empresas

RSOpt – Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações

TSU – Taxa Social Única

UE – União Europeia

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

CAPÍTULO 1 – Introdução

Esta investigação faz sentido na medida em que sempre acreditei na possibilidade de convergência das necessidades do mercado de trabalho com as características de cada pessoa, tendo em conta todas as suas peculiaridades e inerentes capacidades e incapacidades. Assim sendo, as pessoas com deficiência visual, como qualquer outra pessoa, também se enquadram nesta perspetiva. Por outro lado, é um projeto que se identifica com a cultura que se vive no Grupo Hilti e consequentemente na Hilti Portugal, para além de que se incorpora na política de diversidade e inclusão do Grupo Hilti, a qual está embutida na estratégia corporativa para 2020.

Adicionalmente e por questões legais, em outubro de 2018, o Parlamento aprovou quotas para as empresas com mais de 75 trabalhadores, para a admissão de um número não inferior a 1% de pessoas com deficiência, com um período de transição de 4 anos para empresas com mais de 100 trabalhadores, como é o caso da Hilti Portugal, a contar da entrada em vigor da presente lei, sendo a empresa alvo de contraordenações no caso de incumprimento.

Através da análise de informação científica e da recolha de casos práticos de pessoas com deficiência visual integradas em funções administrativas no distrito do Porto tendo por base entrevistas a pessoas com deficiência visual e de uma entrevista a uma técnica de inserção profissional da delegação do Norte da Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal (ACAPO), pretende-se elaborar um projeto de inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal, tendo como objetivo último a possibilidade de replicação de todo o processo de inclusão noutras empresas, não descorando a necessidade de se adaptarem sempre as práticas ao contexto.

Este projeto, pretende responder às seguintes questões:

- Em que departamentos da Hilti Portugal poder-se-iam incluir pessoas com deficiência visual?
- Como seriam recrutados e selecionados estes perfis?
- Quais são as adaptações do local de trabalho que têm de ser tidas em consideração para que estas integrações funcionem em pleno? E no departamento de Recursos Humanos?
- Quais são as medidas de saúde e segurança no trabalho que faz sentido manter e quais terão de ser ajustadas?
- Quais são as possibilidades de progressão na empresa para as pessoas com deficiência visual?
- Quais são as medidas de retenção na empresa de que estas pessoas poderiam usufruir?

Para que tal seja possível estruturou-se o relatório de projeto da seguinte forma: Introdução, seguida da revisão de literatura e contextualização teórica, metodologia de investigação com a recolha de práticas e testemunhos de profissionais com deficiência visual, aplicação e adaptação de toda a informação recolhida ao contexto da Hilti Portugal, subdividindo nos processos de recrutamento e seleção, integração, desenvolvimento e retenção. O objetivo é que no final se consiga chegar a uma conclusão, identificando as medidas chave do projeto e inerentes benefícios com a implementação do mesmo.

1.1 Indicadores a nível nacional e dados da União Europeia

A análise dos dados relativos à população residente em Portugal com 5 ou mais anos com algum tipo de deficiência ou incapacidade (INE, 2011) revela que o predomínio total da deficiência neste grupo (medida através de limitações à atividade) se situa nos 18%.

A prevalência da deficiência tende a ser superior no sexo feminino, sendo isso particularmente manifesto no caso das dificuldades de memória, concentração ou da dificuldade em andar ou subir degraus.

A taxa de emprego de pessoas com deficiência (Pinto & Pinto, 2017) segue a mesma tendência que a média dos países da União Europeia, subindo até aos 44 anos e declinando até aos 64 anos. Nos grupos etários dos 25-34 anos e dos 35-44 anos, a taxa de emprego das pessoas com deficiência, em Portugal, situa-se ligeiramente acima da média da União Europeia: 62,6% em Portugal, contra 58,0% na média UE-28 (União Europeia – 28) no grupo etário dos 25-34 anos e 68,3% em Portugal, contrariamente a 61,2% em média na UE-28 no grupo etário dos 35-44 anos. Ainda assim, a taxa de emprego do escalão etário dos 16- 24 anos situa-se bastante abaixo da média da União Europeia (12,0% em Portugal contra 22,8% de média na UE-28). A taxa de desemprego de pessoas com deficiência em Portugal, em concreto, no caso das mulheres com deficiência, está acima da média da UE e bastante acima dos valores relativos à população portuguesa sem deficiência (Pinto & Pinto, 2017).

A deficiência motora aparece em segundo lugar, com um valor muito próximo, de 15,1 por mil. As taxas de atividade mais elevadas segundo os tipos de deficiência observam-se na população com deficiência visual (43,1%) e na auditiva (37,7%).

Relativamente à deficiência visual, a taxa de emprego da população residente em Portugal com 15 ou mais anos é de 36.4% (INE, 2011) em contrapartida, a taxa de emprego da

população em idade ativa total em Portugal continental é de 52.4% (INE, 2011), o que indica uma diferença de uma ordem de grandeza considerável de 16%.

1.2. Enquadramento legislativo Português e da União Europeia

A nível internacional, o conceito de igualdade de oportunidades foi estabelecido pela Organização das Nações Unidas (ONU) como “o processo pelo qual os diversos sistemas da sociedade e do meio envolvente, tais como serviços, atividades, informação e documentação, se tornam acessíveis a todos e em especial, às pessoas com deficiência”, como verificamos no Decreto-Lei n.º 58/2016 do Diário da República.

Ainda segundo a ONU, o princípio da igualdade de direitos implica que “as necessidades de todos e de cada um tenham igual importância, que essas necessidades sejam a base do planeamento das sociedades e que todos os recursos sejam utilizados de forma a garantir a cada indivíduo uma igualdade de participação”. Neste sentido, as pessoas com deficiência, enquanto cidadãos de determinada sociedade, têm o direito de permanecer nas suas comunidades de origem e deverão ser incluídas nas estruturas regulares de ensino, saúde, emprego e serviços sociais, recebendo o apoio necessário dos Estados para que essa inclusão seja efetiva.

Ao nível europeu, a Carta Social Europeia (Conselho da Europa, 1996, p.24), promove da mesma forma a igualdade de oportunidades no que diz respeito à participação na sociedade das pessoas com deficiência ao declarar que “todas as pessoas com deficiência têm direito à autonomia, à integração social e à participação na vida da comunidade”, nomeadamente no acesso à educação, orientação, formação profissional e emprego. “Com vista a assegurar o exercício efetivo do direito à orientação profissional, as partes comprometem-se a proporcionar ou a promover, tanto quanto necessário, um serviço que auxiliará todas as pessoas, incluindo as pessoas com deficiência, a resolver os problemas relativos à escolha de uma profissão ou ao aperfeiçoamento profissional, tendo em conta as características do interessado e a relação entre estas e as possibilidades do mercado de emprego; esta ajuda deverá ser prestada gratuitamente tanto aos jovens, incluindo as crianças em idade escolar, como aos adultos. [...] assegurar ou a favorecer, tanto quanto necessário, a formação técnica e profissional de todas as pessoas, incluindo as pessoas com deficiência, consultadas as organizações profissionais de empregadores e de trabalhadores, e conceder meios que permitam o acesso ao ensino técnico superior e ao ensino universitário, segundo o critério único de aptidão individual”.

As medidas empreendidas pela UE neste domínio têm por base um conjunto de valores económicos e sociais comuns ao espaço europeu e que possibilita às pessoas com deficiência descobrir as suas capacidades, participando na sociedade e na economia. A estratégia da UE assenta em três vertentes: na legislação de medidas antidiscriminação, na legislação de medidas de supressão de barreiras e na integração das questões da deficiência no amplo leque de políticas comunitárias, com vista a facilitar a inclusão ativa.

A deficiência como questão de direitos e do Direito na UE pode ser entendida e deve ser tratada segundo quatro ideias normativas de referência: a do princípio da igualdade, a da participação, a da inserção transversal nos vários domínios ou da integração e a da acessibilidade (Neves, 2010).

O princípio da igualdade de tratamento significa a “*ausência de qualquer discriminação*”, direta e indireta (cf. artigo 2.º, n.º 1, da Diretiva 2000/78/CE, de 27 de novembro de 2000). Aplicada à situação de deficiência, a discriminação é direta se a pessoa é, foi ou pode vir a ser objeto de tratamento desfavorável relativamente a outra pessoa em situação comparável, atual ou anteriormente, por virtude de uma deficiência, a comparação pode também ser feita entre pessoas com diferentes deficiências. O artigo 2.º, n.º 2, alínea a), da Diretiva quanto ao termo de comparação refere-se “aquele” a que é ou tenha sido dado outro tratamento mais favorável em situação compatível. A discriminação é indireta (Martins, 2014) quando uma disposição, um critério ou uma prática, que não se reportam à situação de deficiência, sendo aparentemente imparciais, colocam em situação de desvantagem a pessoa com deficiência ou grupo de indivíduos com deficiência. A discriminação indireta pode resultar de não ter em atenção as diferenças relevantes ou da não adoção de medidas que assegurem que os direitos e as vantagens coletivas estejam, efetivamente, acessíveis a todos. O princípio da igualdade de oportunidades indica que a pessoa com deficiência tem os mesmos direitos que uma qualquer outra pessoa. Este princípio postula a adoção de medidas dirigidas a afastar obstáculos à igualdade de tratamento de pessoas com deficiência em matéria de emprego e de atividade profissional (Whittle, 2002). Por outro lado, pode tratar-se da adoção de medidas, preventivas ou compensatórias, de discriminação positiva, de ações de promoção de uma igualdade de resultados (Dubout, 2006, p. 518.), não alcançáveis pela aplicação do princípio da igualdade de tratamento, que se destinam a “*assegurar a plena igualdade na vida ativa*” (cf. artigo 7.º, n.º 1, da Diretiva 2000/78/CE).

O princípio da participação respeita, primeiramente, à participação na vida em sociedade, isto é, à ideia do reconhecimento de instituições e de formas de interação, de associação e de

integração, designadamente, no mercado de trabalho (cf. artigo 26.º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia). O princípio da participação postula o envolvimento das pessoas com deficiência em todas as respetivas decisões, no respeito da sua “*autonomia individual, incluindo a liberdade de tomar as suas próprias decisões, e a [sua] independência*” (cf. artigo 3.º, alínea a), da Convenção Internacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência).

No que concerne o princípio da integração, o tratamento jurídico da deficiência não é setorial, está presente nas várias áreas de atuação ou esferas de competências da União e é objeto das respetivas legislações, ações e medidas, assim como dos Estados-Membros, que atuam no respetivo âmbito, no sentido da autonomia, da participação e da inserção social e profissional dos indivíduos.

A premissa essencial da efetivação da igualdade de direitos é o princípio da acessibilidade. Protege o “*acesso aos direitos*” e a “*inclusão ativa*” das pessoas (CCE, 2007, p.8). Compreende, fundamentalmente, quatro aspetos: i) a acessibilidade física aos serviços, infraestruturas, equipamentos vários e aos locais de trabalho; ii) o acesso à informação; iii) o acesso a bens e serviços, designadamente, o acesso aos serviços de interesse económico geral e iv) o acesso ao mercado de trabalho.

Em Portugal, a CDPD (Convenção sobre o Direito das Pessoas com Deficiência) estabelece o direito das pessoas com deficiência ao trabalho no seu artigo 27º, estipulando que nele se deve incluir “*o direito à oportunidade de ganhar a vida através de um trabalho livremente escolhido ou aceite num mercado e ambiente de trabalho aberto, inclusivo e acessível*”. Assim, proíbe-se a discriminação com base na deficiência em todos os domínios relacionados com o emprego. Em Portugal, o Código do Trabalho, aprovado pela Lei 7/2009 de 12 de fevereiro, realça também o princípio da não-discriminação no emprego de pessoas com deficiência, garantindo a qualquer trabalhador(a) ou candidato(a) a emprego o direito de não ser direta ou indiretamente discriminado com base nas mais diversificadas características pessoais, incluindo a deficiência, a capacidade reduzida de trabalho ou doença crónica (cf. Artigo 24.º-1). O Artigo 27.º da mesma lei (Medida de Ação Positiva) antecipa a aplicação de medidas de duração limitada que tem como objetivo beneficiar um grupo discriminado, ajudando a retificar situações de desigualdade. Por acréscimo a estes provimentos gerais, o Artigo 85.º do Código de Trabalho especifica que os trabalhadores com deficiência são titulares dos mesmos direitos e deveres que os outros trabalhadores (cf. Artigo 85.º-1), sendo a violação desses direitos considerada uma contraordenação muito grave (cf. Artigo 85.º-3). Ao abrigo do Artigo 84.º-1, devem ser concedidas a todos os trabalhadores “*com capacidade de trabalho*

reduzida” condições de trabalho apropriadas, designadamente por intermédio de oportunidades de formação e desenvolvimento profissional adaptadas, a par de *“adaptações razoáveis”* do local de trabalho, adaptações essas que devem ser apoiadas pelo Estado, em correspondência com o Artigo 84.º-2. Por sua vez, o Artigo 85.º-2 do Código de Trabalho prevê que *“O Estado deve estimular e apoiar a ação do empregador na contratação de trabalhador com deficiência ou doença crónica e na sua readaptação profissional”*.

Por fim, em outubro de 2018 (projeto de lei n.º 861/XIII/3.ª), o Parlamento aprovou quotas para integrar pessoas com deficiência em empresas com mais de 75 trabalhadores. Segundo as novas regras, *“as empresas a partir de 75 trabalhadores devem admitir anualmente um número não inferior a 1% do seu pessoal com deficiência, com diversidade funcional”*, devendo este número ser de 2% nas grandes empresas.

As entidades empregadoras com um número de trabalhadores compreendido entre 75 e 100 dispõem de um período de transição de cinco anos e as empresas com mais de 100 trabalhadores de um período de mudança de quatro anos, a contar da entrada em vigor da presente lei.

“Define-se um regime sancionatório para as empresas que não cumpram estas quotas. Ficam sujeitas a serem alvo de contraordenações, as que estão definidas na lei, com coimas. Se houver reincidência podem também ficar inibidas de concorrer a concursos públicos como sanção acessória”. Isto já acontece na administração pública, que tem a obrigação de ter uma quota de 5%, apesar do congelamento dos últimos anos nas novas admissões ter impedido um avanço tão forte quanto seria desejável.

1.3. Apoios à contratação de pessoas com deficiência em Portugal

De seguida enumerar-se-á as medidas de apoio à contratação de pessoas com deficiência por parte do Estado (IEFP, 2019):

- Medida Estágios Inserção: antevê o apoio a estágios com a duração de 12 meses. A bolsa de estágio difere consoante o nível de habilitações das pessoas candidatas, sendo que os encargos para a empresa variam entre 5% e 20% da bolsa de estágio e o pagamento da Taxa Social Única (TSU);
- Medida Contrato-Emprego: apoio financeiro para a celebração de contratos com um mínimo de 12 meses. O apoio financeiro é constituído pelo pagamento de 9 vezes o valor do Indexante de Apoios Sociais (IAS), no caso de contratos de trabalho sem termo e de 3 vezes o valor do IAS, no caso de contratos de trabalho a termo certo.

Este apoio é agravado em 10%, para a contratação de pessoa com deficiência e não é acumulável com a isenção da TSU. No caso de celebração de contrato de trabalho a tempo parcial, a contribuição é reduzida proporcionalmente, tendo por base um período normal de trabalho de 40 horas semanais;

- Contrato Emprego Apoiado em Mercado Aberto: prevê o apoio financeiro para as despesas com a remuneração e contribuições sociais para a segurança social. A comparticipação difere conforme a capacidade de trabalho da pessoa com deficiência relativamente à função a realizar (a capacidade de trabalho tem de estar entre os 30% e os 75%);
- Desconto na Taxa Social Única: ao efetuar um contrato de trabalho por tempo indeterminado, a entidade empregadora terá uma redução de 50% na taxa contributiva. Os/as candidatos/as têm de ter, pelo menos, 20% de incapacidade no atestado médico de incapacidade multiuso;
- Adaptação do Posto de Trabalho e Eliminação de Barreiras Arquitetónicas: são atribuídos apoios financeiros não reembolsáveis aos empregadores que necessitem de adaptar o posto de trabalho e/ou equipamentos, consoante as necessidades da pessoa com deficiência. Estes apoios são concedidos para contratos sem termo ou a termo certo com a duração mínima inicial de 12 meses. No caso de contratos de trabalho e contratos de emprego apoiados em entidades empregadoras, o valor do apoio para a adaptação de postos de trabalho pode ir até 16 vezes o IAS. Para estágios financiados pelo IEFPP (Instituto de Emprego e Formação Profissional) o apoio vai até ao limite de 8 vezes o IAS. O valor aplicado à eliminação de barreiras arquitetónicas não pode exceder 50% do investimento, com o limite de 16 vezes o IAS, sendo apenas elegível em edifícios licenciados ou construídos antes de 8 de fevereiro de 2007;
- Isenção de pagamento de Taxa Social Única para primeiro emprego e desempregados de longa duração que é igual para pessoas com ou sem deficiência;
- A Marca Entidade Empregadora Inclusiva tem como objetivo promover o reconhecimento e distinção pública de práticas de gestão abertas e inclusivas, concebidas por entidades empregadoras, relativamente às pessoas com deficiência. A Marca é atribuída de 2 em 2 anos, nos anos ímpares, e possibilita à entidade empregadora evidenciar e disseminar as suas boas práticas.

CAPÍTULO 2 - Revisão de literatura e contextualização teórica

No que concerne a revisão de conceitos e contextualização teórica distinguir-se-á o conceito de deficiência do conceito de incapacidade, analisar-se-á em que é que consiste a deficiência visual em concreto e a noção de estigma e discriminação no mercado de trabalho, em particular, na área da deficiência, estudar-se-á a conceção de responsabilidade social das empresas, em específico na área da diversidade e inclusão laboral, e por fim, investigar-se-á os conceitos de recrutamento e seleção, integração, desenvolvimento de carreira e retenção, em particular para pessoas com deficiência.

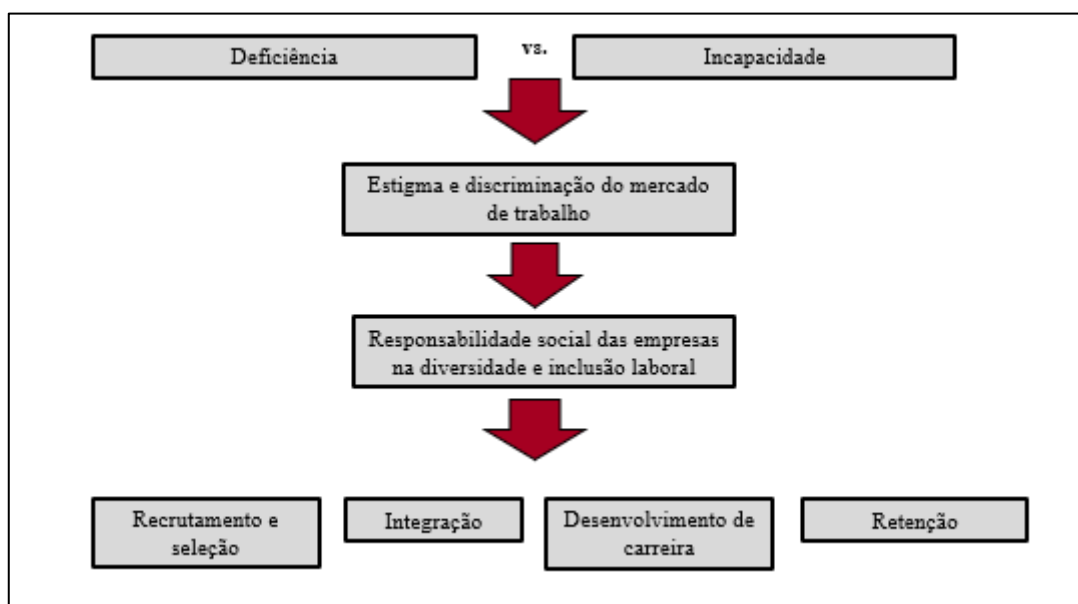


Figura 1.1. Esquema de Revisão de literatura e contextualização teórica
Fonte: Elaboração Própria

2.1. Deficiência ou incapacidade?

No quadro evolutivo (Sousa, Casanova & Pedroso, 2007) verifica-se que a deficiência era caracterizada como um problema individual, diretamente causado por doença, acidente ou outra condição de saúde, possível de melhoria através de intervenções exclusivamente centradas na pessoa e ênfase nas intervenções dos técnicos e profissionais do setor. Do ponto de vista da sociedade, verificava-se a recorrente estigmatização e discriminação das pessoas com deficiência. Relativamente ao objetivo das políticas existentes, estas centralizavam-se no indivíduo, ativando mecanismos de compensação capazes de atenuar as consequências decorrentes da incapacidade.

O modelo social da deficiência surge na década de 1960, no Reino Unido, como uma consequência da abordagem anterior, o modelo médico. O conceito base do modelo social é de que a deficiência não deve ser compreendida como um problema individual, mas como uma questão eminentemente social, transferindo a responsabilidade pelas desvantagens das pessoas com deficiências para a incapacidade da sociedade em prever e se adequar à diversidade (Oliver, 1990). Com o modelo social a participação de qualquer cidadão em todos os contextos da vida social passa a ser uma prioridade, conferindo um direito à igualdade de oportunidades.

Assim sendo, o modelo médico identifica a pessoa com deficiência como alguém com algum tipo de inadequação para a sociedade, e o modelo social, por sua vez, inverte o raciocínio e reconhece a deficiência na inadequação da sociedade para incluir todas as pessoas com as suas diferenças e inerentes capacidades e incapacidades.

O modelo biopsicossocial emerge através do reconhecimento das limitações dos modelos médico e social ao fornecer uma visão agregada do funcionamento humano. A partir do artigo de Engel, publicado na *Science* em 1977 (Fava & Sonino, 2008), a abordagem biopsicossocial tem tentado focar-se na compreensão do funcionamento humano, através das interações entre as dimensões biológica, psicológica e social.

O conceito amplo de deficiência, estabelecido no 1º artigo da convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) em 2017, designa que o conceito *“Inclui as incapacidades duradouras físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais, que em interação com várias barreiras podem impedir a sua plena e efetiva participação na sociedade em condições de igualdade com os outros”* para além da *“deficiência intelectual stricto sensu, também está incluída a doença mental e a doença neurológica”* (p.18).

Podemos ainda concluir que existem muitos níveis mesmo no interior da definição de deficiência: de leves a moderadas e severas. Para além disso, encontram-se aquelas que são facilmente reconhecidas, como as que não são evidentes à primeira vista como as dificuldades de aprendizagem e a depressão, por exemplo, ou doenças crónicas como a Esclerose Múltipla, a Esclerose Lateral Amiotrófica, entre outras (IBDD, 2004).

No caso em concreto da deficiência visual (Significados, 2017), é caracterizada como o comprometimento total ou parcial da capacidade visual de um ou ambos os olhos, que não pode ser corrigida ou melhorada com o uso de lentes, tratamento clínico ou cirúrgico.

Este tipo de deficiência pode ter como causa duas situações, sendo a primeira de forma congénita, como alguma má formação ocular e algumas doenças oculares hereditárias, como

glaucoma. Já a segunda pode ser de forma adquirida, como traumas oculares, a degeneração senil das córneas e até mesmo alterações relacionadas com a hipertensão arterial ou diabetes. Normalmente, a deficiência visual pode ser dividida em dois grupos principais:

- Grupo de pessoas amblíopes ou de baixa visão quando a perda é leve, moderada, severa ou profunda e provoca uma diminuição das respostas visuais, mesmo após tratamento e/ou correção ótica;
- Grupo da cegueira, quando há ausência total da resposta visual.

No que concerne o conceito de incapacidade, no ano de 2001 a ONU aprovou a Classificação Internacional da Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF). A funcionalidade e a incapacidade humana passam assim a ser concebidas como uma interação dinâmica entre os estados de saúde (doenças, perturbações, lesões, traumas, etc.) e os fatores contextuais.

Ou seja, o atual conceito de deficiência engloba uma visão agregada do funcionamento humano através das interações entre as dimensões biológica, psicológica e social de uma pessoa, o que abrange a relação entre o seu estado de saúde e o contexto social e ambiental em que se insere, designado pelo conceito de incapacidade. As incapacidades podem ser temporárias ou definitivas, totais ou parciais. Neste estudo ter-se-á em consideração as incapacidades visuais totais e parciais e predominantemente definitivas.

2.2. Estigma e discriminação no mercado laboral

Entende-se por estigma uma discrepância negativa entre os atributos reais e as expectativas sociais do indivíduo, que é percebida como aberrante ou atípica (Goffman, 1963, Stone & Dipbloye, 1992). Porém, a definição de estigma quando associado à deficiência, está exclusivamente relacionada com os atributos negativos que esta acarreta, tais como a sua aparência, saúde ou recursos. Apesar de haver alguma sobreposição de estigma com estereótipo, é possível distinguir ambos, visto que os estereótipos podem ser favoráveis ou desfavoráveis, enquanto o estigma será sempre desfavorável (McLaughlin, Bell & Stringer 2004). Os atributos que constituem estigma quando da integração de uma pessoa com deficiência no ambiente de trabalho (Jones et al. 1984) podem subdividir-se em seis grandes dimensões: impacto social (o efeito da deficiência em interações sociais ou de comunicação), origem (como o indivíduo é responsável pela razão da sua deficiência), qualidades estéticas (na medida em que a deficiência faz com que a pessoa seja fisicamente menos atraente),

progresso (o estado de continuidade da condição incapacitante), controlabilidade (se é visível ou pode ser escondida) e perigo (na medida em que as características individuais podem ser uma ameaça para os outros).

Ainda hoje a sociedade possui alguns estereótipos sobre as pessoas com deficiência, sendo esse um dos motivos de discriminação no que respeita à sua inserção no mercado de trabalho. Urbatsch & Fuller (2013) destacaram alguns deles:

- A pessoa com deficiência como indivíduo lastimável e idiota: esta forma de conotação torna a imagem das pessoas com deficiência como objetos de compaixão. As suas histórias de vida muitas vezes são associadas a vítimas de um destino infeliz, em vez de uma minoria social;
- A pessoa com deficiência como indivíduo sombrio, simbolizando o mal e o crime: neste estereótipo as pessoas, normalmente com doenças psíquicas, são associadas a alguém que é perigoso, inesperado e símbolo do mal, não havendo confiança ou empatia;
- A vida da pessoa com deficiência como indivíduo não precioso: geralmente, pessoas sem deficiência pensam que os cidadãos com deficiência não têm o direito de viver plenamente como qualquer outra pessoa, assim como de ter uma vida útil, estudando ou trabalhando;
- A pessoa com deficiência é vista como ser inapto de viver uma vida de sucesso: talvez por estas pessoas ainda serem pouco vistas em situações de trabalho e por se considerar que não são tão capazes de exercer uma atividade como alguém sem deficiência.

Focados em estereótipos, é muito fácil os indivíduos discriminarem a pessoa com deficiência quando esta se vê numa tentativa de encontrar emprego ou mesmo quando já se encontra no mercado de trabalho. De acordo com Stone & Colella (1996), os diferentes fatores que afetam o trato das pessoas com deficiência no local de trabalho variam com as características que estas pessoas possuem e o seu tipo de deficiência. Também uma quantidade considerável de pesquisas tem demonstrado que as pessoas têm diferentes reações a indivíduos com diferentes deficiências, nomeadamente os estudos de Combs e Omvig (1986), Fuqua, Rathbun e Gade (1984). Por exemplo, os indivíduos com doenças mentais são considerados como detentores de um comportamento mais imprevisível ou com um desempenho inferior (Paetzold, 2005). Também podem ser percebidos como mais "doentes" ou mais "tristes"

em comparação, por exemplo, com pessoas portadoras de deficiência física (Berven & Driscoll, 1981) e por isso estão sujeitos a receberem um tratamento mais austero (Farina, Gliha, Boudreau, Allen, & Sherman, 1971).

Para Treviño & Nelson (2011), a discriminação ocorre sempre que subsiste algo que afeta o trabalhador (ou candidato) e na maneira como este é tratado. É habitualmente um tratamento desigual e prejudicial. Pode acontecer nas relações de trabalho e deriva de certos indivíduos não se enquadrarem num perfil corporativo, pertencerem a um grupo minoritário ou até por razões que não estão citadas na legislação laboral. Assim, torna-se alvo de discriminação a pessoa que possua características fora do comum, facto que faz com que alguns empregadores imponham exigências laborais que eliminam automaticamente estes perfis do seio das suas atividades.

2.3. Responsabilidade Social das Empresas na gestão da diversidade e inclusão laboral

A Comissão das Comunidades Europeias (CCE), definiu Responsabilidade Social das Empresas (RSE) como “a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas” (2001, p.7), ou seja, as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e um ambiente mais limpo. Ser socialmente responsável não se limita ao cumprimento de todas as obrigações legais, envolve ir mais além através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais. Assim, da mesma forma que acontece com a gestão da qualidade, a responsabilidade social de uma empresa deve ser considerada como um investimento e não como um custo.

Num contexto global e de mutação industrial em larga escala, a longo prazo, o crescimento económico, a coesão social e a proteção ambiental são inseparáveis. De acordo com o Livro Verde para a RSE da Comissão Europeia (2001), as organizações responsáveis seguem um modelo de gestão baseado no “Triple bottom line”, também conhecido por 3Ps (people, planet and profit) e referido como “Tripé da Sustentabilidade”. As organizações devem ser sociais e ambientalmente responsáveis sem deixarem de ser economicamente sustentáveis.

Para a Comissão Europeia, políticas relacionadas com a inclusão de pessoas com deficiência são concebidas como expressões de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). As

empresas com maior implementação e desenvolvimento destas políticas podem obter efeitos diretos e indiretos positivos. Resultados diretos positivos podem ser, por exemplo, a melhoria do ambiente de trabalho, o que conduz a uma força de trabalho mais comprometida e produtiva. Para além disso, os efeitos indiretos, entre outros fatores, resultam da crescente atenção de consumidores e investidores, o que aumentará as oportunidades de mercado da empresa (CCE, 2001, p.7).

Em conformidade com os autores Leão & Silva (2012), o conceito de inclusão laboral designa a supressão de todas as barreiras físicas e atitudes discriminatórias para que as pessoas com deficiência tenham acesso ao mundo laboral e consequentemente oportunidade de desenvolvimento pessoal, social, educacional e profissional.

No caso em concreto de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, a implementação de determinadas políticas de responsabilidade social corporativa permite, por um lado, que a organização cumpra as regulamentações locais, nacionais e internacionais deste âmbito, e que, por outro lado, construa uma imagem socialmente responsável aumentando consequentemente a sua aceitação social (Galbreath, 2010).

Diretiva-Quadro relativa à Igualdade no Emprego da UE (Diretiva 2000/78/CE do Conselho, 2000) e a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (UN CRPD) impõem aos empregadores a obrigação de proporcionar “*adaptações adequadas*”, isto “*para permitir que pessoas com deficiência tenham acesso, participem ou avancem no emprego e num ambiente de trabalho que seja aberto, inclusivo e acessível*”. Este dever deve ser transposto para o direito nacional e é considerado uma “*medida substantiva de igualdade com potencial para resultar em transformações estruturais fundamentais*” (Kayess & French, 2008, p. 9).

Existem diversos obstáculos enfrentados por pessoas com deficiência visual para ingressar no mercado de trabalho (Leite, 2004), como a exigência de mão-de-obra qualificada até à errada conceção de desempenho, para além do preconceito de que a sua limitação afeta todas as suas outras funções, incluindo a capacidade de ser eficiente, de ser autónomo e a locomoção, na medida em que, muitas vezes “*precisam de uma pessoa com visão, para acompanhá-los, porque o caminho é desconhecido, e apresenta muita insegurança e medo, o que é natural*” (Leite, 2004, p. 21). Assim sendo, e para que a inclusão destas pessoas seja bem-sucedida, é crucial implementar todas as adaptações razoáveis, promovendo a interajuda e evitando atitudes discriminatórias, entre outras medidas, através de ações de formação a todos os colaboradores da empresa acerca das características da própria deficiência (EU-OSHA, 2004).

Mesmo com todas as condicionantes, as pessoas com deficiência visual têm anulado estes paradigmas, provando que são igualmente capazes e demonstrando a sua capacidade de serem produtivas e de concentração (Leite, 2004).

O termo diversidade analisado no contexto organizacional é complexo visto que o seu significado não é evidente nem homogêneo. Isto porque há diferenças de abordagens sobre o assunto (Nkomo & Cox, 1998). Existem no mínimo três dimensões de pensamento que explicam a diversidade. A mais utilizada define a diversidade a partir da identidade social, ou seja, das divergências que existem entre grupos de indivíduos (Cross, 1992; Loden & Rosener, 1991, Tung, 1993). A segunda vertente caracteriza a diversidade a partir da identidade pessoal, ou seja, das próprias características dos indivíduos que diferem entre si, como o seu percurso, personalidade e comportamento (Kandola & Fullerton, 1994). E a terceira dimensão defende a ideia de que a diversidade “*refere-se a uma mistura em que são contempladas não só as diferenças entre indivíduos, mas também as suas similaridades.*” (Thomas, 1996, p.6). O que restringe o conceito de diversidade sob uma ou outra vertente é o que faz com que as definições sobre o termo tenham um sentido diferente. Na primeira vertente, o termo diversidade é determinado pelas diferenças de um grupo em relação a outro, o seu principal pressuposto é de que a diversidade é reconhecida por meio de qualidades ou condições que fazem essa diferenciação. Na segunda vertente, o termo é delimitado pelas diferenças estabelecidas entre os indivíduos; e a terceira vertente é definida pelas diferenças e similaridades dos diferentes indivíduos, o seu principal pressuposto é a de concebê-la não como algo a ser identificado, mas como um processo a ser apreendido.

De acordo com Fleury (2000), a gestão da diversidade foi uma consequência do aumento da diversificação da mão-de-obra e da procura por melhores vantagens competitivas. Mário Alves e Luís Silva (2004) confirmam este conceito, ao afirmar que gerir a diversidade empresarial, ou seja, através de práticas organizacionais, procurar formar equipas constituídas por colaboradores com diversas experiências e competências, é uma estratégia empresarial vocacionada para a procura de vantagem e distinção no mercado. Por fim, Leão & Silva (2012), definem este conceito como a percepção da importância da transferência das práticas de gestão da empresa centradas na adaptação das condições objetivas do contexto de trabalho, para uma prática que contemple as diferenças, promovendo a igualdade de oportunidades e enfatizando os aspetos subjetivos das características dos trabalhadores relativamente ao exercício da função. Entender os seus limites e potencialidades, acreditando na possibilidade de convergência entre as necessidades das pessoas e da empresa.

As políticas de diversidade e inclusão laboral proporcionam benefícios para as empresas, permitindo-lhes atrair e reter uma força de trabalho inovadora, ajudando-as a movimentarem-se de uma forma mais eficiente num mercado diversificado. *“Para competir na economia global, temos de atrair, desenvolver e reter os melhores talentos do mundo, entre a mais variada gama de pessoas, origens e perspetivas”* (Brancato & Patterson, 1999, p. 5). A literatura refere que uma maior diversidade da força de trabalho pode contribuir para um maior crescimento e capacidade de inovação, criando um ambiente “fora da caixa”, onde as ideias de todos são ouvidas. Deste modo, as minorias formam uma massa crítica e de diferença de valor, levando os empregadores a encontrarem pessoas de alto nível para formarem um aglomerado de ideias convincentes e posteriormente desenvolverem essas ideias (Hewlett, Marshall & Sherbin, 2013). Há também evidência de que os empregadores reconhecem a gestão eficaz da diversidade como parte de um programa abrangente de gestão de recursos humanos, podendo reduzir o absentismo e a rotatividade, bem como aumentar o compromisso com a organização, os níveis gerais de satisfação e, conseqüentemente, melhorar a imagem de marca empregadora da empresa no mercado de trabalho (Gandz, 2001). A motivação ética é igualmente determinante para o desenvolvimento e implementação deste tipo de projetos (GRACE, 2005). Para além da motivação ética e das disposições legais, atrás referidas, as organizações podem obter outros benefícios igualmente significativos ao adotarem esta postura.

Segundo a Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações (RSOpt, 2018), os benefícios para as empresas provenientes da inclusão de pessoas com deficiência passam por:

- Adquirir apoios financeiros, possibilidade de beneficiar de uma redução na taxa contributiva em sede de Segurança Social e de apoios ao nível do incentivo direto à contratação, seguros de acidentes de trabalho, no que concerne a adaptação dos postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitetónicas;
- Promover a imagem pública da empresa no âmbito de uma política de igualdade de oportunidades, onde são evidentes os valores da inclusão e da diversidade, o que melhora a perceção da sociedade acerca da imagem e reputação da empresa;
- Menor tendência para acidentes de trabalho visto que os trabalhadores (as) com deficiência são, na generalidade, mais atentos (as) e preocupados (as) com as questões de segurança, fazendo com que a propensão para acidentes de trabalho seja menor;

- Melhoria do clima organizacional e da criatividade, a contratação de pessoas com deficiência é uma forma de promover uma cultura inclusiva no seio de uma empresa e de melhorar a capacidade da empresa em resolver problemas e inovar, tendo em consideração as interações criadas entre os colaboradores com características e competências diversas, estimula também, por exemplo, a interajuda e o trabalho em equipa, na medida em que possibilita a troca de experiências diversas, humaniza a empresa e permite o crescimento profissional e pessoal;
- Contribuir de igual forma para uma mudança social positiva e para o desenvolvimento sustentável da empresa.

No caso em concreto de pessoas cegas e num estudo realizado acerca desta temática em Portugal (Bacelo, 2012), das cinco organizações contactadas, apenas em três dos casos foi referida a vantagem ao nível de incentivos fiscais. Outros benefícios referidos na generalidade dos casos prendem-se com a aptidão dos colaboradores para desempenharem as funções para as quais foram contratados, bem como um rendimento acima da média e o facto de terem mais capacidade de concentração que outros colegas, também são aspetos apontados pelos indivíduos entrevistados. Por outro lado, e apesar de não percecionarem a existência de vantagens visíveis em ter um colaborador cego a desempenhar uma determinada função em detrimento de outro qualquer indivíduo, alguns responsáveis entrevistados referem uma preocupação social e que o facto de ter colaboradores deficientes nos quadros representa um valor acrescentado para a organização.

No que respeita a uma maior capacidade de concentração, uma maior capacidade de trabalho e um maior esforço para cumprir os objetivos propostos pela empresa (Bacelo, 2012), 3 dos colaboradores entrevistados consideram que uma pessoa cega tem uma maior probabilidade de se tornar um colaborador mais produtivo. A pessoa com deficiência visual sente que tem de dar sempre o seu melhor para provar a ele e aos demais que é de igual forma ou até mais capaz do que os restantes colaboradores.

Conforme referido pelo GRACE (2005) também existem benefícios para a pessoa e para a sociedade. Os benefícios para o indivíduo são a maior integração social e socialização, maior autonomia e desenvolvimento de competências, o que resulta numa melhoria da sua qualidade de vida. Os benefícios para a sociedade consistem na maior sensibilização e diminuição do preconceito em relação às pessoas com deficiência, construção de uma

sociedade justa e diversa, rentabilização de capacidades e talentos, ganhos económicos, de produtividade e culturais, e por fim, maior equidade e coesão social.

2.4. Recrutamento e Seleção

O conceito de recrutamento pode ser percebido como um processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, dos quais, serão selecionados apenas alguns para integração na empresa (Araújo & Garcia, 2009). Para estes autores, o principal objetivo do recrutamento é a atração de pessoas para suprir as necessidades da empresa.

O processo de seleção é estabelecido como um procedimento que consiste na escolha, perante diversas candidaturas, daquela que melhor se coaduna com a função em aberto, tendo em conta as necessidades do empregador, do candidato e as condições de trabalho (Werther & Davis, 2008). Por sua vez, Chiavenato (2009), define este processo como a escolha do *“homem certo para o cargo certo, ou mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização”* (p. 106).

Segundo Pastore (2001), as empresas não estão habituadas a contratar pessoas com deficiência. Por esse motivo têm de implementar políticas internas para que os gestores, diretores, líderes de equipa e colaboradores percebam a importância destas contratações, identificar as funções mais adequadas para estes perfis, adaptar o contexto de trabalho para integrar estas pessoas e formar o departamento de Recursos Humanos para que, assim, possam adotar regras práticas e adequadas para o recrutamento e a seleção de pessoas com deficiência. Este autor complementa que na fase de recrutamento, a preparação do candidato é essencial, este não pode ser iludido, nem ter a impressão de que está a ser testado por mera obrigação legal da empresa, muito menos que será admitido por caridade. Compete à empresa explicar que tem uma vaga aberta e verba no orçamento. As exigências da vaga têm de ser expostas claramente. O candidato tem de se imaginar na função e analisar as eventuais dificuldades (Pastore, 2001).

Rabelo (2008) acrescenta que é aconselhado adquirir assessoria especializada. No mercado existem diversas empresas de recrutamento especializadas, associações e organizações não governamentais de apoio a pessoas com deficiência. Na opinião de Sassaki (2010, p. 65), *“No processo de recrutamento, deve-se informar as entidades de reabilitação e associação de pessoas com deficiência assim que existam vagas. Dizer às agências de emprego que a empresa está a aceitar pessoas com deficiência qualificadas”*.

Na especificação das vagas, deve estar bem claro as exigências mínimas de qualificação e escolaridade para a função e as etapas do processo de seleção, inclusive a definição do número de vagas destinadas às pessoas com deficiência, a informação da etapa de avaliação médica do exame de admissão e do candidato ser submetido a avaliações, assim como a realização de avaliações práticas e de exames específicos, complementares e com especialistas (Rabelo, 2008, p. 62,).

Para Banov (2012), existem dois passos importantes para a seleção de pessoas com deficiência:

- Passo 1: conhecer bem o cargo e a função, para que, assim se possa identificar se a deficiência que o candidato possui é congruente com o cargo solicitado;
- Passo 2: verificar se a empresa possui instalações adequadas para receber a pessoa com deficiência, mantendo a segurança da mesma.

A autora afirma ainda que a empresa deve prestar especial atenção ao selecionar as pessoas com deficiência, visto que, se contratar somente pessoas com deficiência física por exemplo, pode ser considerada discriminação perante as outras deficiências.

Para que a seleção dos candidatos seja bem-sucedida (Banov, 2012), é necessário que o departamento de recursos humanos trabalhe em conjunto com o departamento de formação no sentido de formar os colaboradores da empresa quanto ao conhecimento da deficiência do futuro colega de trabalho e aceitação da mesma, bem como providenciar formação à pessoa com deficiência sempre que seja necessário.

Para Banov (2012), todo o processo de seleção deve ser estabelecido de acordo com o cargo, seguindo o mesmo percurso de todos os outros processos de seleção. Para tal, as organizações devem preparar uma política de igualdade em que os entrevistadores recebem formação antes da realização de entrevistas. Também é importante preparar uma lista de perguntas a serem colocadas a cada candidato, realçando que estas questões devem ser equilibradas, justas e, de modo geral, aplicadas a todos os candidatos (Godfrey, 2012).

Acrescenta Rabelo (2008), que as organizações devem ter em atenção o local onde será feita a entrevista, sendo necessário considerar as instalações e a acessibilidade de acordo com os tipos de deficiência dos candidatos, evitando assim algum embaraço e perda de tempo. Para Rabelo (2008), depois de selecionados os candidatos, o departamento de saúde, segurança e higiene do trabalho deve ser informado sobre o tipo de deficiência que os mesmos

apresentam e das exigências para o desempenho da função.

O exame de aptidão deve ser de preferência iniciado com uma entrevista com o médico, para que o mesmo possa avaliar a aptidão dos candidatos. O autor Rabelo (2018) completa afirmando que, antes de ser facultado o parecer final do médico, este deverá visitar o local onde esta pessoa trabalhará, em conjunto com a equipa de Recursos Humanos e a chefia direta do candidato, para que possam verificar se as instalações são adequadas, ou então, providenciar essa adequação, evitando riscos de acidente.

2.5. Integração laboral

Concretamente na década de 60, é notória a aproximação do conceito de integração ao de inclusão, porém só em 1994 houve uma migração internacional entre conceitos. Esta mudança deu-se na altura da Conferência Mundial sobre as Necessidades Especiais de Educação em 1994 que consumou na Declaração de Salamanca e com a adoção da Ferramenta para Ação no campo da educação das necessidades especiais, estabelecendo como prioridade a educação inclusiva capaz de desafiar as políticas de exclusão e as práticas na educação, fundamentando-se no consenso global dos direitos de todas as crianças a uma educação comum na sua localização, independentemente do seu passado, deficiência ou incapacidade, com o objetivo de conceder uma educação básica e de qualidade para todos (Vislie, 2003).

O principal argumento para a existência desta migração prendeu-se com o contexto internacional de intervenção mais vasto para o qual a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) e as diferentes organizações internacionais encontravam-se orientadas (Vislie, 2003). A preocupação com a inclusão das pessoas com deficiência na sociedade começou pelo sistema educativo, pelo facto de ser um dos principais alicerces e guias para a vida (Lillesto & Sandvin 2014). Similarmente, no mercado de trabalho apesar do foco na inclusão, a integração tem dominado (em algumas fábricas existem linhas de montagem constituídas apenas por pessoas com determinada incapacidade), isto deve-se principalmente ao facto do mercado de trabalho ser, por norma, um local para as pessoas fisicamente e psicologicamente capacitadas e pela exclusão associada ao preconceito e não com base nas reais capacidades de desempenho (Barnes, 2012; Wilton & Schuer 2005).

De acordo com Vilà, Pallisera & Fullana (2007) para que a integração de pessoas com algum tipo de deficiência funcione em pleno é necessário que o departamento de Recursos

Humanos tenha em atenção os seguintes aspetos: a família, a formação e o acompanhamento do trabalhador no local de trabalho.

No que concerne a família, é importante discutir regularmente com a família o desenvolvimento da pessoa na função, bem como todas as suas possibilidades e limites. Estabelecer canais de cooperação conjunta entre a família, a empresa e o serviço que acompanha o percurso da pessoa na empresa, no caso de existir. Relativamente à formação (Vilà, Pallisera & Fullana, 2007), é importante providenciar sessões de formação, trabalhando competências como a autonomia, tomada de decisão e aceitação de instruções, responsabilidade, autoestima, empatia nas relações sociais, capacidade de adaptação ao contexto externo e de resolução de problemas, entre outras, consoante as prioridades verificadas para a pessoa com deficiência e conforme as características da função desempenhada.

O acompanhamento do trabalhador no local de trabalho deverá ser estabelecido conforme as necessidades e exigências da função a desempenhar pela pessoa (Vilà et al., 2007), mediante o cumprimento das condições de acessibilidade e ergonomia legalmente exigidas, providenciando a devida adaptação do posto de trabalho.

A acessibilidade (INR, 2019) pode ser descrita como a característica de um ambiente, equipamento, produto ou serviço que concede a possibilidade de garantir a todos os seus potenciais utilizadores uma oportunidade igual de uso, com dignidade e segurança.

Abrange um conjunto amplo de realidades que vão desde os produtos de apoio (que conferem maior autonomia a pessoas com necessidades específicas), à acessibilidade física (ambiente natural e construído) e à acessibilidade dos transportes, passando pela acessibilidade à comunicação e à informação.

Existe um conceito de Design Universal que se refere ao desenho de produtos e ambientes para que possam ser utilizados por todas as pessoas, no limite do possível, sem a necessidade de adaptação ou desenho especializado. No entanto, Soares e Martins (2000) defendem que incluir pessoas com deficiência no processo de design não garante que os produtos sejam adequados para todos os indivíduos indistintamente, existirá sempre um segmento populacional que não é capaz de usar um dado equipamento. Corroborando os autores citados, Vanderheiden (2006) acrescenta que devido às diferentes dimensões, formas e características que necessitam de ser consideradas, é difícil acomodar toda a população neste conceito. Desta forma, a melhor e mais económica abordagem parece ser produzir produtos

através de um design que tente abranger usuários com e sem deficiência, respeitando as suas diferenças e necessidades (Soares & Martins, 2000).

Tortosa et al. (1997) alertam para o facto de que quando as mudanças do ambiente, dos processos de trabalho e dos equipamentos não são suficientes, podem ser obtidas ajudas técnicas ou equipamentos especiais para aumentar a capacidade funcional do sujeito.

Trata-se assim de um direito universal (INR, 2019) que contribui indubitavelmente para um maior reforço do tecido social, para uma maior participação cívica de todos aqueles que o integram e, consequentemente, para a intensificação da inclusão social e solidariedade no estado social de direito.

Nakamura (2003) menciona algumas medidas que podem ser adotadas para tornar o ambiente de trabalho mais acessível:

- Adequação da temperatura e da luminosidade ao ambiente;
- Adaptação de móveis e instrumentos dos postos de trabalho;
- Constante confirmação das condições de acessibilidade;
- Adequação do ambiente interno de modo a facilitar a mobilidade física;
- Adaptação de elevadores, casas de banho, lavatórios, entre outros.

O conceito de Ergonomia (CRPG, 2012), designa a ciência que estuda a relação entre o Homem e o trabalho, procurando criar uma relação perfeita entre as condições de trabalho, as capacidades e limitações físicas e psicológicas do colaborador e a eficiência do sistema produtivo. No seguimento deste conceito, Tortosa et al. (1997) defendem que o posto de trabalho deve ser desenhado a partir da adequação de funções entre Homem e máquina, decidindo quais atividades realizam melhor o Homem e quais se deve automatizar, implementando depois o processo ergonómico clássico de ajustar Homem, máquinas, espaços de trabalho e contexto.

Chi (1999) e Tortosa et al. (1997) narram que o posto de trabalho especificamente desenhado ou redesenhado é o melhor procedimento para a inserção ou reinserção laboral de pessoas com deficiência. No entanto, compreende um trabalho complexo, com múltiplas facetas, e que requer a cooperação de diversos profissionais, médicos, técnicos, psicólogos, terapeutas ocupacionais, educadores, designers, arquitetos, empresários, entre outros, e do sujeito interessado. O êxito desse trabalho depende de muitos fatores, entre eles, a análise das características da pessoa (capacidade funcional, atitudes, competências, preferências,

formação, experiência, interesse pelo trabalho, dificuldades, etc.), das exigências do trabalho e das características da tarefa.

Sobre esse assunto, Tortosa et al. (1997) lembram que é preciso comparar necessidades e capacidades (figura 1.2), ou seja, avaliar as capacidades da pessoa e determinar as necessidades e requisitos da atividade. O objetivo é que as necessidades não superem as capacidades e que o posto de trabalho seja acessível e seguro.

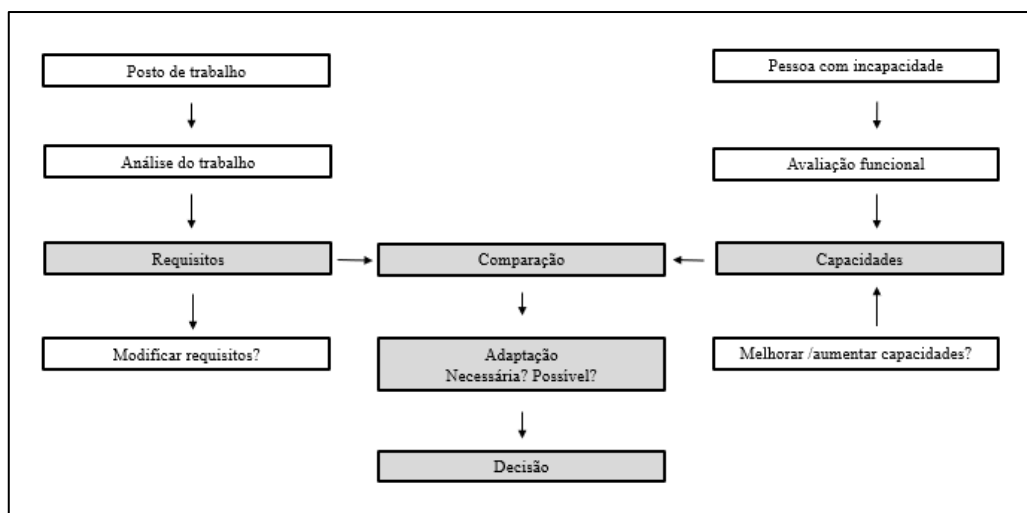


Figura 1.2. Processo de comparação entre as capacidades da pessoa e necessidades da função para a adaptação dos locais de trabalho
Fonte: Tortosa et al., 1997, p.58

Mediante este modelo (Tortosa et al., 1997), a análise das necessidades deve descrever os requisitos físicos e mentais das tarefas relacionadas com o trabalho, com a especificação a respeito da força necessária, amplitude de movimento, resistência, destreza, coordenação, visão, etc. Para além das necessidades da própria tarefa, as condições ambientais e organizacionais do trabalho, acessibilidade, entre outros.

Para Laville (1977) a tarefa diz respeito ao objetivo a atingir, o resultado a obter. Desta forma, a análise da tarefa deve contemplar a descrição e análise dos requisitos da tarefa e objetivos da mesma, o ambiente da tarefa, ou seja, o contexto de trabalho, e o comportamento da tarefa (ações realizadas). Já a avaliação das capacidades (Laville, 1997), isto é, a avaliação funcional do trabalhador deve determinar a capacidade de realizar atividades essenciais da sua função, após a análise prévia dos requisitos das tarefas a desempenhar. No exame médico, determina-se se o trabalhador é apto para uma determinada função. Na avaliação funcional,

analisa-se a natureza do trabalho, a capacidade física, sensorial e mental da pessoa, e outros fatores como competências, formação, preferências e motivação.

Resumidamente, numa análise ergonómica, e conforme as teorias dos autores anteriormente citados, é necessário definir até que ponto se pode melhorar as capacidades e competências mediante a formação e prática e/ou se os requisitos da função podem ser alterados, por exemplo, reduzindo a carga de trabalho. Após a verificação das possibilidades de ajustes organizacionais, é tomada a decisão acerca da situação que pode ser aceitável, com ou sem alterações físicas, ou inaceitável, nesse caso, é necessário identificar funções alternativas e repetir o processo.

O modelo de adaptações do contexto de trabalho (Tortosa et al.,1997), deverá conter, entre outras, as seguintes aplicações:

- Seleção de posto de trabalho mais apropriado, a partir do confronto entre as necessidades do trabalho e capacidades da pessoa com deficiência;
- Modificação ou redesenho do posto de trabalho, fazendo a comparação entre necessidades e capacidades da pessoa com deficiência e a análise dos riscos ergonómicos;
- Formação, comparando as necessidades e capacidades da pessoa, permitindo detetar carências de formação, assim como, delinear os programas necessários para colmatar a situação.

No que concerne a modificação ou redesenho do posto de trabalho, no caso concreto de pessoas cegas ou amblíopes integradas em funções administrativas e com equipamentos dotados de visor (EDV), é crucial ter em consideração os seguintes aspetos (ACAPO, 2019):

- Disponibilizar para colaboradores cegos, um digitalizador que converte qualquer documento em braille ou um smartphone com software de reconhecimento de caracteres que converte o documento em papel num ficheiro de texto em que, esse ficheiro pode ser ‘lido’ ou trabalhado como se estivesse no computador;
- Providenciar um smartphone com software que detete cores, objetos e sistemas de GPS;
- Facultar um leitor de ecrã para pessoas com incapacidade visual total ou software de ampliação para pessoas com uma incapacidade visual parcial para acesso ao computador comum, proporcionando a interação entre o computador e o utilizador através de uma voz sintética ou de uma linha de braille no primeiro caso, ou, através dos métodos anteriores,

associados à ampliação e alterações de contraste de cores para o caso de pessoas com baixa visão;

- Condições de acessibilidade como a existência de transportes públicos perto da empresa e a utilização por parte do colaborador de uma bengala ou cão guia pode ser uma mais valia;
- Providenciar uma lupa, um ecrã maior e luminosidade adequada para pessoas com uma incapacidade visual parcial;
- Realização prévia do reconhecimento do percurso, para pessoas cegas ou amblíopes, desde o local de chegada até ao local de trabalho, passando por outros locais indispensáveis como copa, casas de banho etc.

2.6. Retenção e desenvolvimento de carreira

A carreira surgiu como uma forma de estruturação da trajetória dos colaboradores no interior das empresas com base na instauração prévia de um caminho a percorrer composto por cargos e funções a serem desempenhadas e que determinavam a progressão das pessoas nessas empresas, na chamada carreira organizacional (Van Maanen, 1977).

O mercado de trabalho tem passado por alterações significativas em função da flexibilização da organização do trabalho e da intervenção para que todos tenham oportunidades de inclusão e de crescimento profissional, o que inclui as pessoas com deficiência, implicando mudanças nos processos de integração, retenção e desenvolvimento dos colaboradores no sentido de abraçar a diversidade (Shore et al., 2009).

Para compreender a dimensão das carreiras nas pessoas com deficiência (Ribeiro, 2012), é necessário, primeiramente, analisar o estado da progressão de carreira nas empresas atualmente, que, também, tem passado por transformações significativas. Numa segunda fase, é importante explorar as conceções de diversidade das empresas e como estão a lidar com esta realidade. Para que, num terceiro momento, seja possível analisar, com atenção, os resultados do processo de inclusão e integração de pessoas com deficiência nas empresas. Nesse sentido, estabelecer-se-á a carreira como medida significativa para a análise das dificuldades, perspetivas da inclusão e desenvolvimento das pessoas com deficiência nas empresas.

O atual desafio dos departamentos de Recursos Humanos é que os planos de carreira têm de ser bastante versáteis: o planeamento e a gestão de carreira deve tentar combinar as

necessidades dos seus colaboradores com as necessidades da empresa e com a influência significativa do mercado de trabalho e da sociedade (Gunz & Peiperl, 2007).

Segundo Jones e Schmidt (2004), a contratação das pessoas com deficiência deve ser uma política associada a medidas de provisão de ambientes de trabalho que sejam adequados à retenção destes colaboradores e à oferta de possibilidades de desenvolvimento e progressão de carreira, tudo isso baseado numa cultura organizacional de inclusão que, expressamente, inclua a diversidade nos seus princípios e práticas.

No geral, as estratégias de retenção de talento devem ser adaptadas consoante o nível de importância das competências dos colaboradores para a organização, variando conforme as empresas (Trevisan et al., 2014). No entanto, todas as organizações possuem algo em comum, a existência de custos inerentes à perda de talentos. Esta perda abrange prejuízos como o custo e o tempo necessários para efetuar o recrutamento, a seleção e a formação de novos colaboradores, a perda de conhecimento e competências adquiridas pelos colaboradores que saem da empresa e a imagem negativa que passa para o mercado de trabalho (Yamamoto, 2011). Os custos relacionados com o turnover são bastante elevados para as organizações, ultrapassando frequentemente 100% do salário anual para a função por preencher (Bryant & Allen, 2013). Doh et al., (2011) acrescentam ainda que empresas com elevadas taxas de turnover facilmente são ultrapassadas pelas suas concorrentes. Assim sendo, é de extrema importância que as organizações identifiquem as causas que levam à saída dos bons profissionais, desenvolvam e adotem práticas que contribuam para a retenção destas pessoas uma vez que, normalmente, constituem uma vantagem competitiva para a organização (Ortlieb & Sieben, 2012).

No entanto, como não existem organizações iguais, é necessário em primeiro lugar que cada organização entenda o que os seus colaboradores valorizam para que lhes possam proporcionar incentivos que vão de encontro com as suas necessidades e interesses. Cabe à organização delinear estratégias que tenham como objetivo compreender as necessidades dos seus colaboradores e implementarem práticas de retenção que sejam ajustadas e valorizadas pelos mesmos, para que se obtenha o resultado pretendido (James & Mathew, 2012).

2.7. Síntese da revisão de literatura e contextualização teórica

Em termos legislativos, tanto a ONU, como o Conselho da Europa definem e defendem os conceitos de Igualdade de Direitos e de Oportunidades para todos. Com base na legislação

e nas normas orientadoras emitidas, a UE foi redefinindo, ao longo dos anos, as políticas sociais por forma a promover uma efetiva igualdade de direitos e de oportunidades para todos os cidadãos, independentemente da raça, sexo, credo religioso ou deficiência.

Relativamente ao objeto do presente estudo, verifica-se que a UE assentou a sua estratégia em 3 vertentes: legislação de medidas antidiscriminação; legislação de medidas de supressão de barreiras; integração das questões na deficiência, no leque das políticas sociais e comunitárias. Na base da estratégia da UE podemos identificar 4 princípios orientadores: Princípio da Igualdade; da Participação; da Integração; e da Acessibilidade.

Em Portugal, na CDPD, assim como no Código do Trabalho são definidas um conjunto alargado de medidas que visam dar cumprimento às normativas europeias, ao nível da igualdade de direitos e oportunidades das pessoas portadoras de deficiência. Ao longo dos anos o Estado vai assumindo um papel cada vez mais ativo ao nível da estimulação, motivação e apoio à contratação de pessoas portadoras de deficiência, junto das entidades empregadoras. É neste contexto que vemos serem implementadas medidas como: estabelecimentos de quotas para integrar pessoas com deficiência, incentivos fiscais à contratação de pessoas com deficiência, apoios económicos para adaptação de posto de trabalho, entre outras.

Ao longo dos anos o conceito de deficiência e a forma como a pessoa deficiente é vista foi sofrendo alterações. Nas décadas de 40/50 tendia-se a centrar no problema na pessoa, ou seja, a deficiência era tida como um problema individual cuja causa se centrava na doença, acidente ou outra condição relacionada com a saúde (modelo médico). A partir da década de 60 a deficiência começa a ser vista como um problema da sociedade, que tem a obrigação de encontrar soluções para se adequar à diversidade humana (modelo social). Mais tarde, já na década de 70, verifica-se que ambos os modelos têm limitações devido à sua visão agregada do funcionamento do ser humano. Nesta sequência, surge o modelo biopsicossocial. Este modelo centra-se na compreensão do funcionamento do ser humano, através das interações entre as dimensões biológica, psicológica e social da pessoa, abrangendo a relação entre o seu estado de saúde, o contexto social e ambiental em que se insere, surgindo deste modo o conceito de incapacidade.

Apesar de toda a evolução em termos dos conceitos e da legislação, quando começamos a olhar atentamente para as práticas reais, nomeadamente ao nível da contratação de pessoas com deficiência, deparamo-nos com alguns estereótipos, estigmas e atitudes discriminatórias que dificultam a inclusão ativa destas pessoas no mercado de trabalho. Contudo, apesar de

ainda haver um longo caminho a percorrer até que haja uma efetiva consciência de que todos (sociedade, empresas, indivíduos) ganham com a inclusão da diversidade, há uma cada vez maior consciência social das vantagens da contratação de pessoas com deficiência.

As empresas, no âmbito da responsabilidade social têm tido um papel preponderante na difusão desta consciência. Por outro lado, alguns estudos revelam que uma maior diversidade da força de trabalho pode contribuir para um maior crescimento e capacidade de inovação, criando ambientes de trabalho aprazíveis e produtivos. O benefício da contratação de pessoas portadoras de deficiência não se reduz aos benefícios para a empresa, estende-se também à sociedade e ao próprio indivíduo.

Sendo a deficiência visual o objeto do presente estudo, a revisão bibliográfica efetuada centrou-se neste tipo de deficiência remetendo todas as outras para segundo plano. Relativamente ao recrutamento e integração de uma pessoa com deficiência visual, o departamento de Recursos Humanos tem de ter formação para: perceber quais as exigências do cargo/função para o qual estão a recrutar; avaliar as capacidades do candidato e definir que adaptações implementar ao nível da acessibilidade, ergonomia e medidas de saúde e segurança no trabalho. A integração da pessoa passa por todo um processo formativo não só do próprio, mas também dos outros colaboradores da empresa e implica um acompanhamento muito próximo por parte do departamento de Recursos Humanos. No que concerne à progressão de carreira destes indivíduos é importante que seja desde logo equacionada, tal como outras medidas de retenção, tendo como objetivo último a fidelização da pessoa com deficiência visual à empresa.

CAPÍTULO 3 – Metodologia de Investigação

3.1. Objetivos do estudo

Nesta investigação pretende-se utilizar a metodologia qualitativa, neste caso, a quantificação deixa de fazer sentido, não se está a analisar grandes perfis populacionais, pretende-se analisar ações e relações humanas, algo não perceptível e que não é possível alcançar através de equações, médias e estatísticas (Minayo, 2003).

Utilizar-se-á o estudo de um caso como estratégia de investigação com o objetivo de descrever de que forma pessoas com deficiência visual podem ser integradas em funções de escritório, recolhendo informação de alguns casos práticos da zona do Grande Porto.

O objetivo desta análise é descrever o fenómeno de inclusão destes perfis em funções administrativas, recolhendo métodos e técnicas que se consigam implementar e replicar também noutras empresas.

3.2. Caracterização do estudo de caso

Neste estudo optou-se pela análise do estudo do caso de inclusão de pessoas com deficiência visual em funções administrativas, especificamente na região do grande Porto.

Antes de mais, importa clarificar em que é que consiste o estudo de caso, o qual, Yin (2005) define como uma investigação empírica que analisa um determinado fenómeno no seu contexto real, especialmente quando os limites entre esse fenómeno e o contexto não estão claramente definidos. Neste caso em concreto, utilizou-se o estudo de um caso descritivo e múltiplo, na medida em que apresenta a descrição do fenómeno no seu contexto e baseia-se no estudo de mais do que um caso em particular respetivamente (Yin, 1993).

Utilizou-se esta estratégia de investigação na medida em que o ‘como’ e o ‘porquê’ são as questões centrais e pretende-se analisar algo em situação de vida real (Yin, 1984), para além, de que existe pouco conhecimento acerca destas práticas (Halinen & Tornroos, 2005), os dados foram recolhidos de diversas fontes e trata-se de algo que varia bastante de caso para caso e que por isso não está 100% definido (Macnealy, 1997). O principal objetivo é compreender o caso através da análise de situações particulares (Stake, 1999).

Os dados recolhidos terão como fonte principal uma entrevista semiestruturada efetuada à técnica de inserção profissional da delegação Norte da ACAPO e entrevistas a trabalhadores com alguma deficiência visual e que exercem ou já exerceram funções de escritório,

recorrendo para esta última situação a contactos disponibilizados pela ACAPO, um contacto pessoal e um contacto fornecido por uma das pessoas com deficiência visual entrevistada. No que concerne os dados recolhidos através da entrevista semiestruturada, especificou-se a região do Grande Porto por uma questão de conveniência e acessibilidade, isto é, acedeu-se à única técnica de inserção profissional sediada na delegação do Norte e que por isso está responsável por esta região. Como critérios de seleção da amostra dos profissionais com deficiência visual procurou-se ter uma amostra de casos ocorridos na região do grande Porto pelas razões já mencionadas, o mais heterogénea possível, com pessoas cegas, amblíopes, do género masculino e do género feminino, integradas na função pública ou em empresas privadas.

3.3. Métodos de recolha de informação

A recolha dos casos práticos realizou-se através da entrevista semiestruturada à técnica de inserção profissional da delegação Norte da ACAPO e de quatro entrevistas a profissionais com deficiência visual, uma pessoa cega e três pessoas amblíopes, que estão a exercer funções administrativas na zona do Grande Porto.

3.3.1. Entrevista semiestruturada à ACAPO

Com a intenção de conseguir agendar uma entrevista com a técnica de inserção profissional da delegação do Norte da ACAPO, foi estabelecido um contacto via email. Nesta primeira abordagem clarificou-se a pertinência do estudo e da entrevista, como resposta, foi desde logo facultado o contacto desta pessoa para que se pudesse coordenar com a mesma todos os detalhes da entrevista.

A entrevistada foi informada acerca da garantia de confidencialidade de toda a informação partilhada, a qual foi formalizada através da assinatura de uma declaração de consentimento informado apresentada no anexo 4. Por questões de confidencialidade, optamos por não tornar pública a declaração assinada.

A entrevista ocorreu no mês de julho e obedeceu à seguinte sequência de momentos:

1. Introdução e explicação dos objetivos da entrevista;
2. Realização da entrevista;
3. Transcrição da entrevista.

Foram explicados os objetivos da entrevista à entrevistada, que consistiam em:

1. Conhecer melhor a ACAPO, identificando de que serviços dispõe para proporcionar a inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho, analisando como tudo se processa e como é que tem conhecimento de oportunidades de emprego/empresas que estejam recetivas a receber pessoas com estas incapacidades.
2. Partilha de casos práticos de integrações de pessoas com deficiência visual em funções de escritório, mencionando o tipo de deficiência visual, género da pessoa, faixa etária, habilitações literárias, função e regime contratual, tarefas desempenhadas e tipo de empresa, como ocorreu o processo de recrutamento e seleção, adaptações necessárias por parte da empresa, formação providenciada a este novo colaborador por parte da empresa, eventual possibilidade de desenvolvimento na empresa e dificuldades sentidas por parte da empresa e do colaborador integrado.

Após esclarecimentos dos objetivos, ocorreu a entrevista propriamente dita.

A entrevista foi semidirigida ou semidiretiva, visto que o entrevistador tinha um conjunto de perguntas-guias relativamente à informação que se pretendia obter junto do entrevistado (Quivy e Campenhoudt, 2003). Os autores defendem que o entrevistador deve deixar o entrevistado *“falar abertamente, com as palavras que desejar e pela ordem que lhe convier”* (Quivy e Campenhoudt, 2003). Deste modo, a intervenção do entrevistador deveria acontecer apenas com o objetivo de encaminhar o entrevistado para o fim da entrevista sempre que este se distanciasse dos mesmos, colocando questões às quais o entrevistado não conseguiria alcançar por si próprio (Quivy e Campenhoudt, 2003). Para tal, elaborou-se um guião no qual as questões encontram-se agrupadas em dois grandes blocos (Anexo 1) e a transcrição da respetiva entrevista encontra-se no anexo 1.1.

3.3.2. Entrevistas a profissionais com deficiência visual

As entrevistas a estes profissionais têm como principal objetivo complementar a informação obtida através da entrevista semiestruturada da ACAPO, acrescentando algumas recomendações por parte dos entrevistados para os empregadores que pretendam incluir estes perfis nas suas empresas.

Estas entrevistas têm um cariz biográfico, na medida em que também se pretende recolher alguma informação acerca do percurso pessoal e profissional dos entrevistados. De acordo

com Lopes (2012), a entrevista biográfica, tal como as histórias de vida, é crucial para entender algumas contradições (heterogeneidade comportamental), muitas das vezes não evidentes para a própria pessoa. Cada pessoa, no seu dia a dia e ao longo do seu percurso, contacta com diversos universos sociais e diferentes contextos de interação, que cooperam para a formação de disposições heterogêneas (Lopes, 2012). Desta forma, ao efetuar-se as entrevistas biográficas recolhe-se informação acerca do contexto de cada indivíduo e a inerente perspetiva em relação ao mercado de trabalho, de forma a perceber quais considera que sejam os principais entraves à sua inclusão, as respetivas causas e possíveis soluções.

Com o intuito de obter o consentimento dos entrevistados para a realização das entrevistas, primeiramente estabeleceu-se um contacto através da ACAPO com duas pessoas (referidas como A e B). No que concerne as outras duas pessoas (referidas como C e D), o contacto C foi fornecido através de um intermediário conhecido, sendo que essa pessoa foi primeiramente contactada por este intermediário e por fim, o outro entrevistado (referida como pessoa D) conseguiu-se o contacto por intermédio da pessoa B. Posteriormente estabeleceu-se contacto telefónico com dois participantes e os outros dois foram contactados via email. Nesta primeira abordagem foram clarificados os objetivos do estudo e da entrevista e acordadas as condições em que a entrevista iria decorrer. Informou-se os potenciais entrevistados sobre a garantia de confidencialidade de toda a informação recolhida e a necessidade da assinatura de uma declaração de consentimento informado, cujo modelo está disponibilizado no anexo 3. Assim, após a obtenção do consentimento de cada participante foi agendada a respetiva entrevista.

As quatro entrevistas realizaram-se presencialmente nas datas acordadas, durante o mês de julho e agosto, e obedeceram sempre a sequência, constituída pelos seguintes momentos:

1. Assinatura da declaração de confidencialidade;
2. Introdução e explicação dos objetivos da entrevista;
3. Realização da entrevista;
4. Transcrição da entrevista.

Num primeiro momento, cada entrevistado analisou a declaração de confidencialidade, na qual consta o nome do entrevistado e do entrevistador e se explica a reserva de utilização da informação obtida pelas entrevistas para fins unicamente académicos. Por questões de confidencialidade, optamos por não tornar públicas as declarações assinadas pelos entrevistados.

De seguida, foram explicados os objetivos da entrevista a todos os entrevistados, e que consistem em:

1. Descrever o percurso da pessoa (pessoal, escolar e profissional);
2. Perceber as tarefas que desempenha e como é que a pessoa foi recrutada e selecionada para a sua função atual;
3. Compreender os principais entraves e dificuldades que sentiu na sua integração;
4. Identificar se eventualmente poderia ter sido feito algo diferente para que a integração fosse melhor sucedida;
5. Entender se existe possibilidade de progressão na empresa onde trabalha e inerente motivação;
6. Apresentar as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual.

Depois de esclarecidos os objetivos, ocorreu a entrevista propriamente dita. Optou-se por uma entrevista semiestruturada na medida em que a entrevistadora seguiu um conjunto de questões previamente definidas (Boni & Quaresma, 2005), mas num contexto muito semelhante a uma conversa informal, combinando-se perguntas abertas e fechadas, fomentando-se a interação de ambas as partes, o que favorece respostas espontâneas, possibilitando uma maior abertura e proximidade e permitindo ao entrevistador abordar assuntos mais complexos e delicados, como por exemplo questões de discriminação e dificuldades sentidas no mercado de trabalho. Elaborou-se um guião com questões agrupadas em cinco grandes blocos (Anexo 2). Todas as entrevistas foram gravadas em formato áudio, e, posteriormente, transcritas. As respetivas transcrições encontram-se nos anexos 2.1, 2.2, 2.3 e 2.4.

3.4. Casos práticos recolhidos

Nesta secção pretende-se apresentar uma síntese dos casos práticos recolhidos através dos métodos de recolha de informação anteriormente mencionados, as entrevistas.

Tipo de deficiência visual	Género	Faixa etária	Habilidades literárias	Função atual	Tarefas desempenhadas	Regime contratual	Tipo de empresa
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Telefonista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Fornece informações e faz chamadas externas.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Telefonista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Fornece informações e faz chamadas externas.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Masculino	37-47	12º ano	Telefonista/Rececionista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Dá informações ao microfone da loja e algumas informações aos clientes.	Contrato por tempo indeterminado	Privada
Deficiência visual total	Masculino	48-58	12º ano	Administrativo	Recebe os utentes e atende-os, encaminhado os casos para os respetivos locais e regista dados.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Administrativa	Recebe os utentes e atende-os, encaminhado os casos para os respetivos locais e regista dados.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual parcial	Feminino	26-36	12º ano	Assistente operacional	Atende telefone e dá informação variada.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual parcial	Feminino	37-47	12º ano com frequência académica	Administrativa	Organização de agenda, correspondência via email, atendimento telefónico	Contrato de emprego de inserção	Privada
Deficiência visual parcial	Masculino	48-58	12º ano	Assistente Técnico	Anteriormente arquivo, nos dias de hoje está a atender ao público, já faz registos, recebe dinheiro e presta contas	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Feminino	48-58	12º ano	Assistente técnica	Triagem dos técnicos com ajuda, triagem telefónica, atendimento telefónico, tiro fotocopias e dou algum apoio no atendimento presencial	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual parcial	Masculino	48-58	12º ano	Técnico Administrativo	Faturação	Contrato de Emprego de Inserção	Pública

Processo de Recrutamento e Seleção	Adaptações necessárias	Disponibilização de formação	Se sim. Qual ou quais?	Perspetivas de desenvolvimento da pessoa na empresa	Se sim. Qual?	Dificuldades sentidas	Sugestões para o mercado de trabalho
Inicialmente fez formação prática através da ACAPO, posteriormente fez um CEI (Contrato de Emprego de Inserção) e foi mais tarde integrada na Câmara ao abrigo do PREPAV (Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública).	leitor de ecrã (mas a pessoa levou o seu computador)	Não		Não sabe		Nenhuma	
Inicialmente fez formação prática através da ACAPO, posteriormente fez vários CEI e foi mais tarde integrada na Câmara ao abrigo do PREPAV.	leitor de ecrã (mas a pessoa levou o seu computador)	Não		Não sabe		Nenhuma	
O Grupo contactou a ACAPO a nível nacional e pediu candidatos para ir a entrevista para a função de telefonista em algumas lojas do grupo. O processo de seleção foi todo feito pelo grupo, a ACAPO apenas selecionou os candidatos com competências e acompanhou-os às entrevistas.	Leitor de ecrã e scanner que converte qualquer documento em braille (são da colaboradora)	Não		Não sabe		Nenhuma	
ACAPO contactou o Instituto para saber se tinham abertura para um formando fazer a sua formação prática lá. A entidade foi favorável: 1º fez o estágio pela ACAPO, correu bem e depois fez 2 CEI, tendo sido este ano integrado ao abrigo do PREPAV.	Nenhum	Não		Não sabe		Nenhuma	
A entidade contactou a ACAPO pois necessitava de mais colaboradores e iniciou funções primeiro a fazer uma experiência de trabalho e depois fez 2 CEI, tendo sido este ano integrado ao abrigo do PREPAV.	Candeeiro	Não		Não sabe		Nenhuma	
ACAPO contactou a entidade para o formando fazer formação em posto de trabalho, depois de terminar a formanda concorreu a um concurso público para Assistente operacional e acabou por ser colocada	Uso de lupa digital/leitor de ecrã (da própria)	Não		Não sabe		Inicialmente com papéis manuscritos	
O coordenador de equipa falou com a ACAPO porque queria continuar a trabalhar com a ACAPO e a pessoa foi selecionada. Houve uma conversa entre a técnica de inserção profissional da ACAPO e o coordenador	Adaptou-se o computador, o próprio Windows já tem lupa integrada, só explicaram como a acionava e instalaram o NDVA (NonVisual Desktop Access) que é um programa de voz. Para escrever usa marcadores para que seja mais nítido, para escrever recados para as colegas escreve com caneta normal, fazendo uma letra maior do que o normal.	Não		Nenhuma			Dar uma oportunidade.
A ACAPO entregou o currículo, disse que era bom no que fazia e para eles apostarem. Através da ACAPO teve uma entrevista com a chefe, com o diretor e uma técnica de inserção profissional da ACAPO.	Mudança de candeeiro e de secretária, colocação do ecrã com maior contraste e depois tem situações esporádicas em que usa a lupa e em que amplia o ecrã	Não.		Não, a não ser com os anos de carreira.	A pessoa com deficiência sente insegurança, principalmente em situações de mudança ou em dias em que está a ver menos bem.		Dar uma oportunidade.

Teve conhecimento da atualização de carreiras através de uma amiga. A seleção foi igual para toda a gente. Teve que fazer um relatório do que fazia na equipa anterior	Diversas, mas pouco se fez. Acha que podia fazer mais pela equipa. Colocaram-lhe o computador com o programa de leitor, mas não lhe deram formação nenhuma, o serviço de informática nunca lhe deu formação específica para trabalhar. Foi fazendo o que podia, testando e montando sempre estratégias	Não		Pensa que sim, mas para isso tem de alcançar os objetivos atuais, o que ainda não conseguiu.		Abertura por parte das equipas de informática para a inclusão e adaptação do posto de trabalho corretamente.	Abertura à diversidade, principalmente por parte das equipas de informática que são cruciais para a adaptação do posto de trabalho de pessoas com deficiência visual, tirar proveito das capacidades das pessoas, não haver preconceito, fazer-se ajudar por especialistas.
A entrevista foi marcada pela ACAPO e estiveram presentes a coordenadora, a responsável da área, alguém dos recursos humanos e a técnica de inserção profissional da ACAPO.	Mais luz, tem de momento um candeeiro de pé.	Não com formador especializado, em contexto de trabalho sim.		Não		Nenhuma	Importância de acompanhar estas pessoas e de estar informado.

Tabela 1.1. Casos práticos recolhidos

Fonte: Elaboração própria

3.4.1. Análise sociodemográfica do grupo de profissionais com deficiência visual

A amostra total de casos recolhidos de profissionais com deficiência visual inseridos em funções administrativas na região do Porto é composta por 10 pessoas das quais 60% são do sexo masculino e 40 % do sexo feminino (figura 1.3).

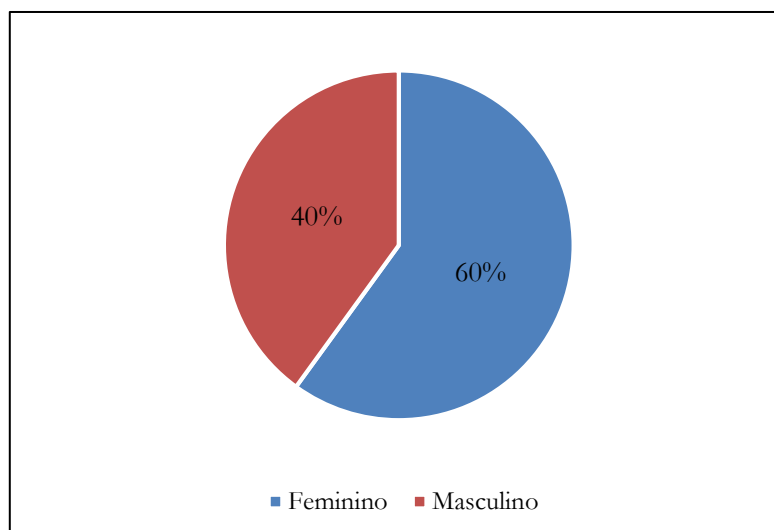


Figura 1.3. Género da amostra

Fonte: Elaboração própria

Ao caracterizar as pessoas com deficiência visual por faixa etária, verifica-se que a maioria da amostra se concentra nas faixas etárias dos 26 aos 36 e dos 48-58 anos (correspondente a 40% da amostra respectivamente), seguido dos de 37 aos 47 anos (representando 20% da amostra).

As idades são apresentadas em intervalos para facilitar a leitura da informação (figura 1.4).

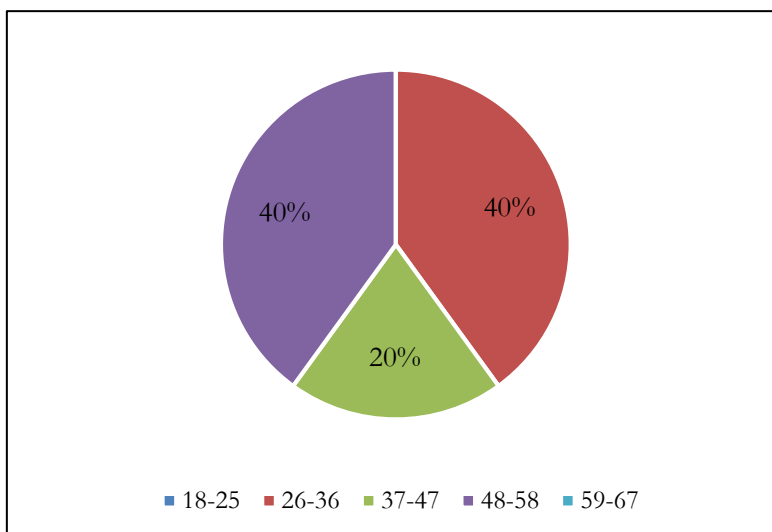


Figura 1.4. Faixa etária da amostra
Fonte: Elaboração própria

A amostra é constituída por 4 pessoas ambliópes, que corresponde a 40% da amostra total e por 6 pessoas cegas, que corresponde a 60% da amostra total. (figura 1.5).

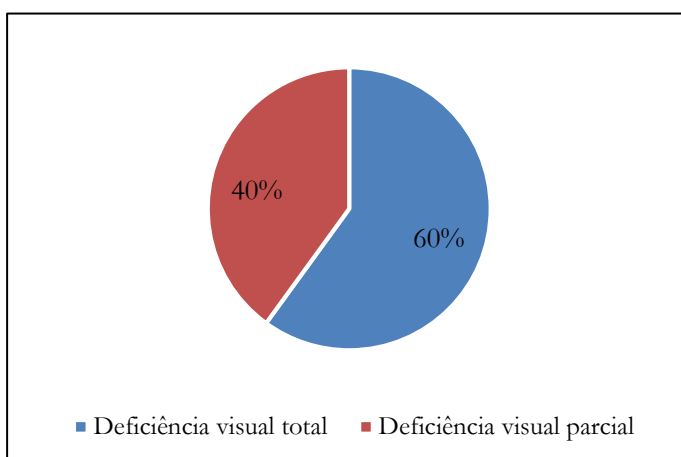


Figura 1.5. Tipo de deficiência visual da amostra
Fonte: Elaboração própria

Relativamente às habilitações literárias dos profissionais com deficiência visual (figura 1.6), este estudo compreende a situação de 10 indivíduos que apresentam o 12º ano (correspondente a 100% da amostra total), ainda que uma das pessoas tenha frequentado o ensino superior, mas sem terminar.

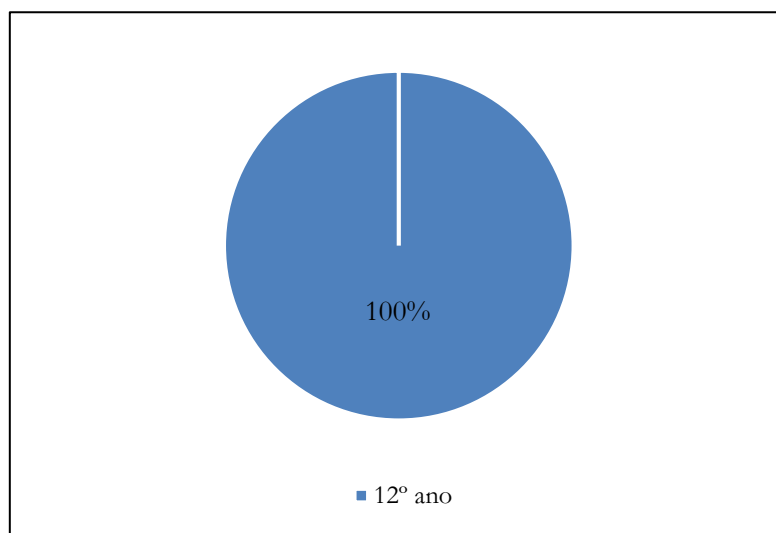


Figura 1.6. Habilitações literárias da amostra
Fonte: Elaboração própria

No que concerne à função atualmente exercida por parte dos trabalhadores com deficiência (figura 1.7), existem 4 pessoas que exercem a função de administrativo(a) (correspondente a 40 % da amostra), existem 3 telefonistas (correspondente a 30% da amostra), 2 assistentes técnicos (correspondente a 20% da amostra) e por fim, 1 assistente operacional (representando 10% da amostra).

As funções de administrativo (a) apresentadas abrangem tarefas como registo de dados, encaminhamento de pessoas, organização de agendas, correspondência via email, atendimento telefónico e faturação (tabela 1.1.). A função de assistente técnico compreende tarefas de arquivo, realização de registos, recebimento de dinheiro, prestação de contas e até atendimento ao público (tabela 1.1.). No que concerne o assistente operacional, esta pessoa atende telefonemas e fornece informação variada e por fim, os telefonistas (tabela 1.1) estão encarregados de receber telefonemas e fazer o devido encaminhamento, prestar informações e sempre que necessário, fazer algumas chamadas externas.

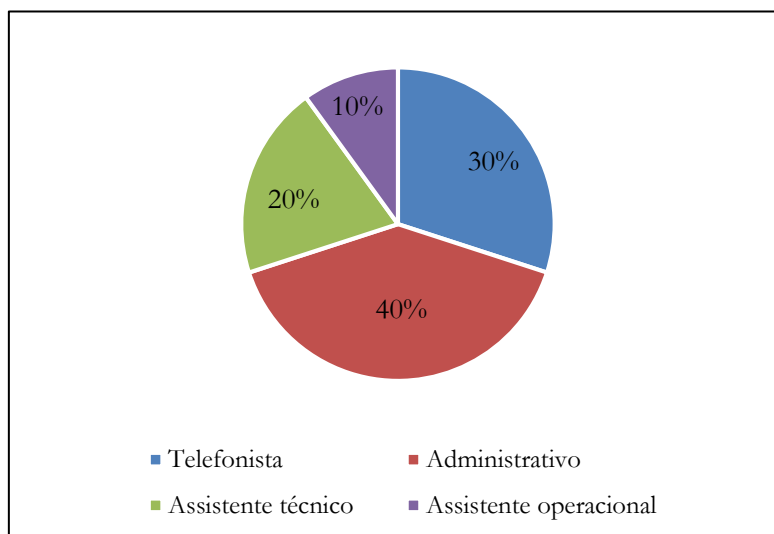


Figura 1.7. Função atual da amostra
Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao tipo de empresa em que estão inseridos estes indivíduos (figura 1.8), 20% estão inseridos em empresas privadas e os restantes 80% na função pública, sendo que estes 20 % estão integrados com um CEI e os restantes 80 % assinaram um contrato por tempo indeterminado (figura 1.9).

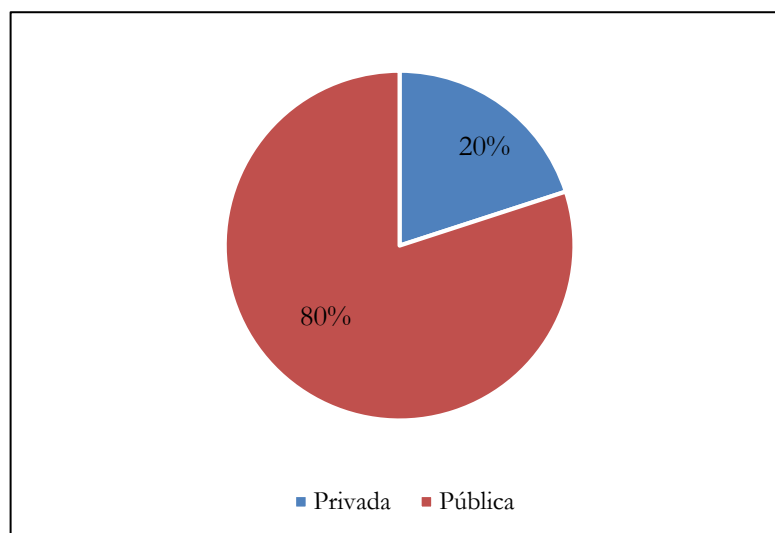


Figura 1.8. Tipo de empresa em que a amostra está inserida
Fonte: Elaboração própria

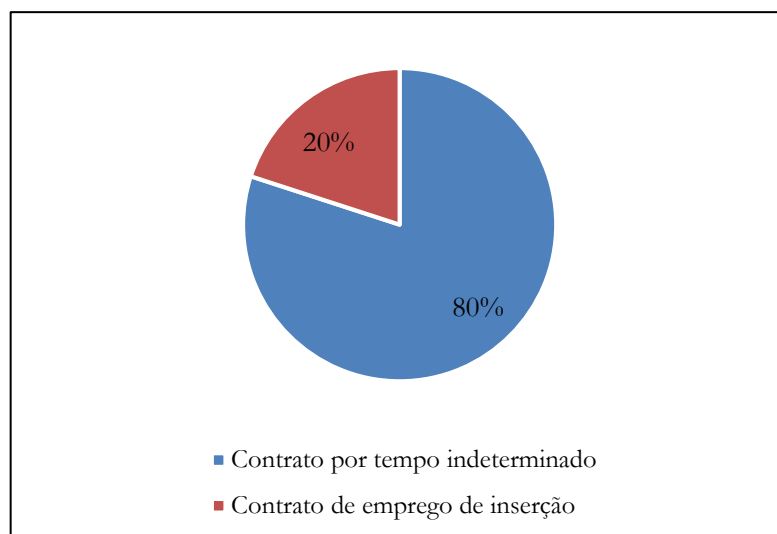


Figura 1.9. Regime contratual da amostra
Fonte: Elaboração própria

3.4.2. Análise dos processos de inclusão partilhados

No que concerne o processo de Recrutamento e Seleção, apenas 1 dos indivíduos da amostra total (10%), participou neste procedimento sem ser pela ACAPO. Os restantes 90% (figura 1.10) foram recrutados e selecionados através desta associação, a qual, por norma, procura proactivamente oportunidades de emprego para estes trabalhadores específicos e acompanha as pessoas na entrevista presencial com os líderes e /ou pessoas dos recursos humanos das empresas.

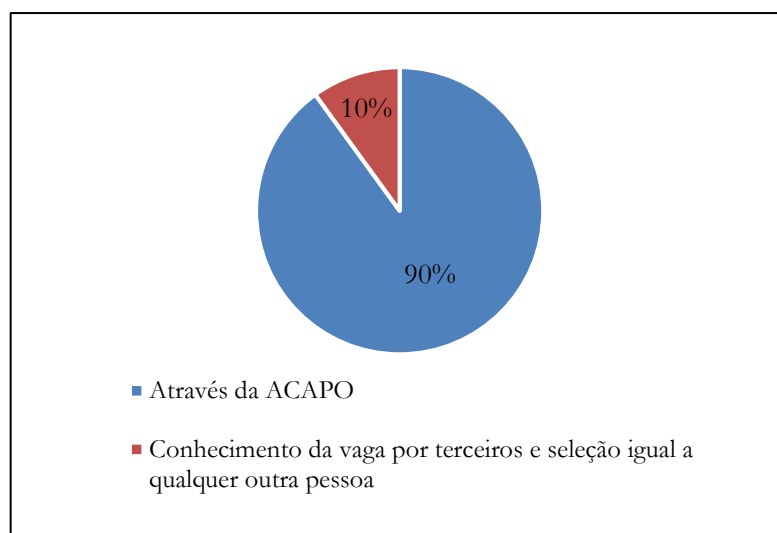


Figura 1.10. Processo de Recrutamento e Seleção da amostra
Fonte: Elaboração própria

As adaptações do posto de trabalho necessárias para a inclusão da amostra de pessoas com deficiência visual analisada foram maioritariamente a inserção de um leitor de ecrã que lê o texto em voz alta, em 50% dos indivíduos (figura 1.11), seguida de mais luz para as pessoas amblíopes, em 20% da amostra total, e por fim, os restantes 3 indivíduos, necessitaram da colocação de maior contraste no ecrã, a utilização de um scanner que converte o texto em braille e de uma lupa digital respetivamente.

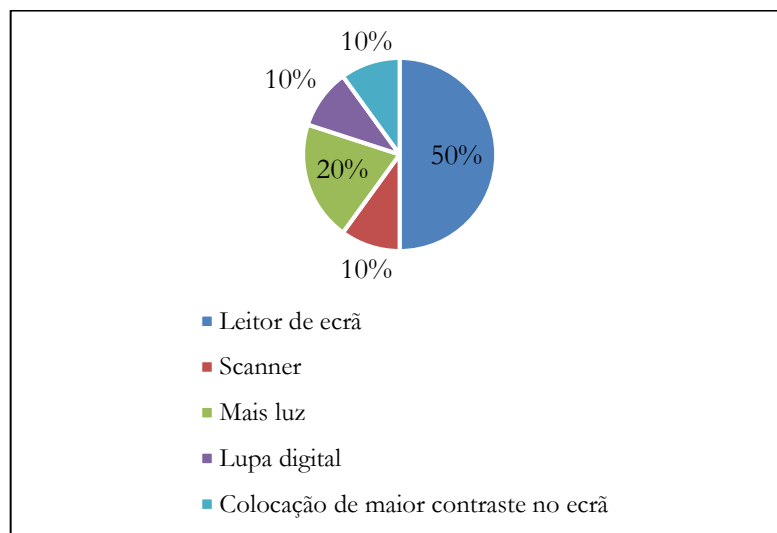


Figura 1.11. Adaptações do posto de trabalho da amostra
Fonte: Elaboração própria

Relativamente à formação específica que possa ter sido disponibilizada a cada um dos colaboradores para uma melhor integração, em nenhum dos casos foi concedida (figura 1.12) o que não quer dizer que em alguns dos casos não tenha sido providenciada formação em contexto de trabalho para a função, mas não em específico para este perfil de trabalhador (tabela 1.1).

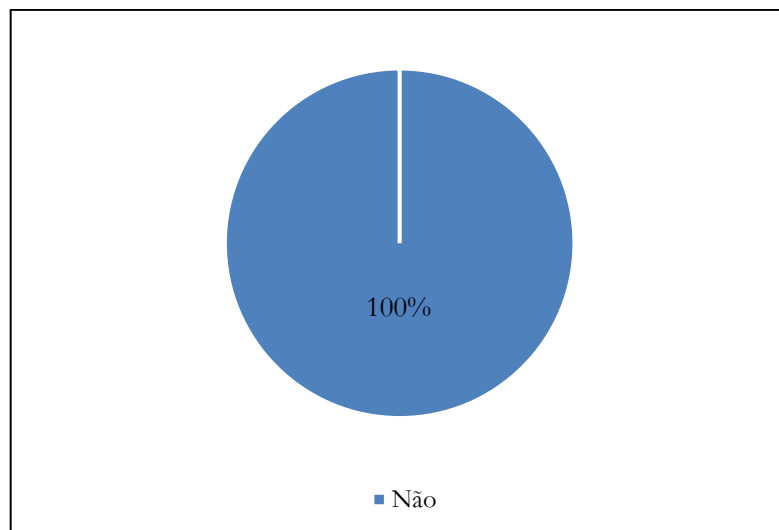


Figura 1.12. Formação específica da amostra
Fonte: Elaboração própria

A perspectiva de desenvolvimento destes perfis é desmoralizadora na medida em que 6 pessoas, (correspondente a 60% da amostra) não sabem se existe esta possibilidade (figura 1.13), 3 pessoas sabem que essa possibilidade não existe (representando 30% da amostra) e por fim, 1 pessoa (correspondente a 10% da amostra) considera que essa possibilidade possa existir mediante o alcance dos objetivos da sua função atual, o que ainda não aconteceu por não ter o posto de trabalho devidamente adaptado (tabela 1.1).

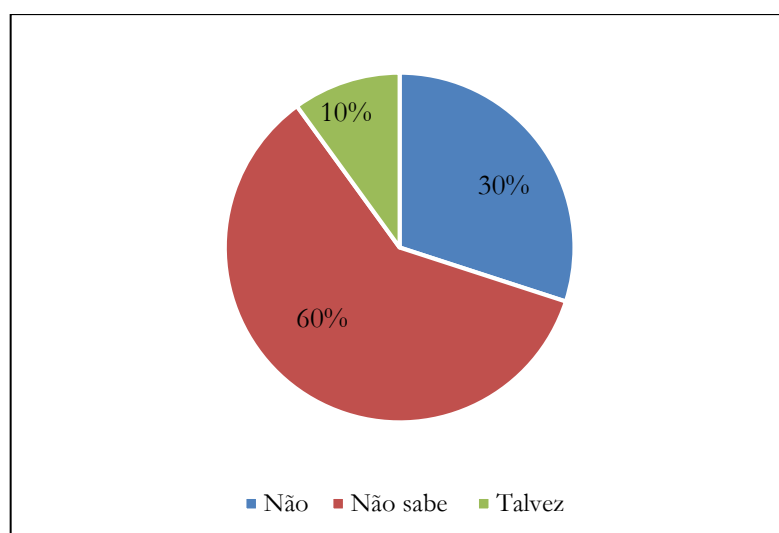


Figura 1.13. Perspetiva de desenvolvimento da amostra
Fonte: Elaboração própria

3.5. Discussão de resultados

Com os resultados anteriormente apresentados verifica-se que a amostra analisada de 10 pessoas é maioritariamente feminina (60%), possui maioritariamente deficiência visual total, num total de 60% de pessoas cegas e toda a amostra tem em comum as habilitações literárias, correspondente ao 12º ano. A função em que mais pessoas estão integradas é a função de administrativo (40%), exercendo tarefas como o registo de dados, encaminhamento de pessoas, organização de agendas, correspondência via email, atendimento telefónico e faturação, 80% dos casos estão a exercer funções na função pública e, conseqüentemente, estão integradas com um regime de contrato por tempo indeterminado (80%). Entre outras razões, este facto pode advir das medidas de incentivo à inclusão implementadas pelo Estado português e inerente regime de cotas implementado há mais tempo.

No que concerne às medidas de recrutamento e seleção, 90% destas pessoas foram recrutadas e selecionadas para a sua função atual através das associação ACAPO, o que reforça a importância de existir um acompanhamento próximo destas pessoas tanto neste processo como em todos os outros (Dipboye & Colella, 2005), sendo uma mais-valia para as empresas em trabalhar em parceria com este tipo de associações e com técnicos de inserção profissional especializados, dando assim uma oportunidade igual a estas pessoas (tabela 1.1). Verifica-se adicionalmente a importância destes perfis terem o seu posto de trabalho devidamente adaptado de forma a que todas as suas capacidades sejam aproveitadas (Tortosa et al., 1997). É determinante que não exista preconceito e que a empresa esteja receptiva à diversidade e inclusão, em especial as equipas de informática, visto que as novas tecnologias são cruciais na integração de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho (tabela 1.1).

Relativamente à formação que possa vir a ser providenciada pela própria empresa, para além da formação inerente às tarefas a realizar é importante que seja disponibilizada formação específica para estas pessoas sempre que necessário (Banov, 2012), o que nem sempre acontece (tabela 1.1). Ressalva-se que, para os autores Jones e Schmidt (2004), a contratação de pessoas com deficiência deve ter em consideração a oferta de possibilidades de desenvolvimento e progressão de carreira, e conseqüentemente, fomentar a sua retenção na empresa. No entanto, no que respeita às perspetivas de desenvolvimento dos trabalhadores da amostra, a situação é pouco favorável na medida em que 60% não sabe sequer se essa possibilidade existe, 30% sabe que esta possibilidade não existe e um dos profissionais entrevistados equaciona a possibilidade de esta oportunidade existir, mas para isso tem de

atingir os seus atuais objetivos e de momento não tem as condições necessárias para os alcançar por não ter o posto de trabalho adaptado (tabela 1.1).

CAPÍTULO 4 – O Projeto de Inclusão na Hilti Portugal

4.1. Breve descrição do Grupo Hilti

A multinacional Hilti, também conhecida por Hilti Group, tem sede mãe em Schaan, Liechtenstein e desenvolve, fabrica e comercializa (software, tecnologia, serviços e produtos) para o setor da construção civil.

Foi fundada em 1941 por Martin e Eugen Hilti com a abertura de uma oficina mecânica em Schaan, Liechtenstein. Com um percurso construído ao longo de 75 anos e a reputação conquistada a nível mundial, tem por base uma prestação de serviços excecional e aos seus produtos inovadores. De momento, é constituída por cerca de 29. 000 colaboradores em mais de 120 países na Ásia e Oceânia, Caraíbas, América do Norte, do Sul e Central, Europa, Médio Oriente e África (Hilti Group, 2019).

Tem como propósito construir um futuro melhor, o que significa ajudar os clientes a atingir os seus objetivos, criando relações abertas, de confiança e de sucesso com os clientes, parceiros e fornecedores e construir uma empresa onde cada colaborador é valorizado, evolui e tem sucesso na sua carreira (Hilti Group, 2019). Acredita na retribuição à sociedade e ao ambiente de uma forma autêntica, onde as pessoas que a constituem agem em conformidade com os valores da empresa de coragem, integridade, compromisso e trabalho em equipa.

No que concerne à política de diversidade e inclusão do Grupo Hilti, esta está embutida na estratégia corporativa para 2020 (Hilti Group, 2019). O objetivo da empresa é ser um ótimo empregador ao:

- Oferecer excelentes oportunidades de carreira a longo prazo em todo o mundo;
- Investir no desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores;
- Recompensar os seus colaboradores com base no excelente desempenho.

Realça-se que, a chave para uma equipa global de alto desempenho é uma força de trabalho diversificada e inclusiva com oportunidades iguais (Hilti Group, 2019). A Hilti esforça-se por fornecer um local de trabalho gratificante e satisfatório para todos. A diversidade é evidente na variedade de nacionalidades, géneros, gerações, orientações, experiências e interesses dos membros da equipa presentes na multinacional (Hilti Group, 2019). Mas mais importante do que isso, cultiva-se um ambiente de inclusão que capacita os membros da equipa a contribuir com ideias e a impulsionar o sucesso da empresa.

Porquê o foco na diversidade e inclusão por parte da empresa? Porque esta acredita que as melhores e mais inovadoras ideias advêm da reunião de pessoas com vários de pontos de vista e experiências (Hilti Group, 2019). Quer encontrar os melhores talentos e manter os colaboradores envolvidos num ambiente que permita que todos prosperem com o objetivo de refletir a envolvente em que vivem e trabalham, bem como, criar clientes entusiasmados e construir um futuro melhor.

"Mixed teams bring better results. As an integral part of our Champion 2020 business strategy, diversity plays a significant role. Being inclusive makes us more innovative, more flexible and ultimately stronger. Our aim is to build a more balanced leadership, while continuing to fill 80 percent of leadership positions from within. We are on track to meet a first milestone of 20 percent females in leadership ahead of our 2020 aspiration. We now turn our attention to reviewing ambition levels for 2030. "

Christoph Loos, CEO, Hilti Group

Fonte: Hilti Group, 2019

4.2. Estrutura da Hilti Portugal

A Hilti Portugal, em particular, não tem produção e por isso, dedica-se unicamente à comercialização de softwares, tecnologias, serviços e produtos para empresas na área da construção civil (Hilti Portugal, 2019). É atualmente constituída por cerca de 110 colaboradores, 37 do género feminino e 73 do género masculino, 54 colaboradores em funções de terreno e 58 na sede da Hilti Portugal, com uma média de idades de 38 anos e média de antiguidade na empresa de 9 anos.

A distribuição percentual em termos de grau de escolaridade e funções desempenhadas é a seguinte:

- 12ºano – 15 pessoas das vendas, 14 administrativos e 1 diretor;
- 3º ciclo – 1 pessoa das vendas e 3 administrativos;
- Licenciados – 24 pessoas das vendas, 1 diretor, 14 administrativos e 7 estagiários;
- Mestrados – 12 pessoas das vendas, 2 diretores e 14 administrativos;
- Doutoramento – 1 Diretor;
- Colaboradores com deficiência visual – Nenhum.

Destaca-se que não existe nem nunca existiu um colaborador da Hilti Portugal diagnosticado com algum tipo de deficiência, em particular com deficiência visual, nomeadamente por não estarem providenciadas todas as condições necessárias para a inclusão destes perfis na empresa. A estrutura da Hilti Portugal é constituída pelos departamentos de Vendas, Marketing e Engenharia, Canais e Operações e por fim, Departamento Financeiro e de Recursos Humanos como apresentado de seguida.

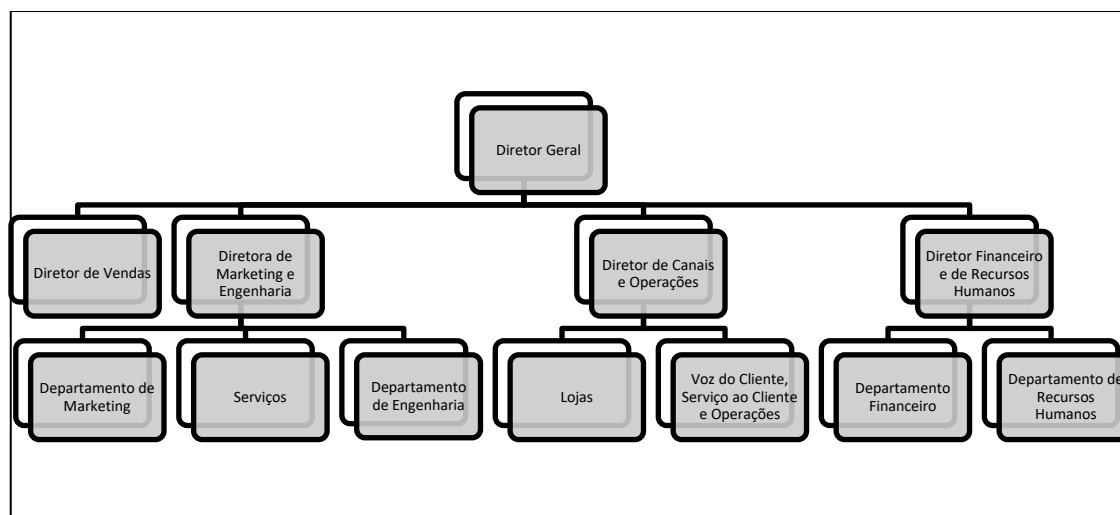


Figura 1.14. Departamentos da Hilti Portugal
Fonte: Elaboração própria

4.3. Recrutamento e Seleção

Na fase de recrutamento e seleção de uma pessoa com algum tipo de deficiência é necessário que a pessoa responsável por este processo de recrutamento e seleção conheça em detalhe as características da função e todas as exigências que a mesma acarreta. Na fase de colocação de ofertas e respetiva descrição é importante que seja o mais detalhada possível, o que já acontece na Hilti Portugal, já que a empresa possui condições para acolher uma pessoa cega ou amblíope, de forma a que esta pessoa possa avaliar a sua adequação ou não para a função, proporcionando assim a mesma oportunidade para pessoas com deficiência visual (tabela 1.1). É igualmente relevante que a divulgação de oportunidades não só seja feita através dos métodos atuais, como a colocação da oferta em bolsas de emprego de Faculdades, sites de emprego e divulgação através das redes sociais da empresa mas também divulgar em entidades reabilitadoras ou associações, como é o caso da ACAPO por exemplo, a qual possui um centro de reabilitação e formação para pessoas cegas ou amblíopes, apoia a inserção profissional destas pessoas, cooperando na sua integração nas empresas.

Na fase de seleção, dever-se-á seguir o processo de seleção de qualquer outro candidato da empresa, por uma questão de percepção de justiça, o qual, na Hilti Portugal normalmente é constituído por três entrevistas, primeiramente com o departamento de Recursos Humanos, seguida de uma entrevista com o manager e por fim uma entrevista com a direção e/ou Diretor Geral, no entanto, é importante fazer com que logo na primeira entrevista o candidato reflita acerca das dificuldades que eventualmente poderá sentir na função, não descorando que é igualmente importante que nesta e em qualquer outra fase do processo de inclusão da pessoa na empresa, se tenha em consideração a acessibilidade do local.

No caso de seleção final de um candidato com deficiência visual é importante que a pessoa responsável pela saúde e segurança da Hilti Portugal seja desde logo informada acerca do tipo de deficiência do colaborador, se é amblíope ou totalmente cego, e dos requisitos da função, para que possa providenciar todas as condições necessárias ao novo colaborador para o desempenho da sua função em segurança.

Realça-se que também existem algumas consultoras de Recrutamento & Seleção com equipas especializadas no recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, as quais, poderiam ser equacionadas para o recrutamento e seleção destes perfis e serem uma mais-valia para o sucesso do processo.

4.4. Funções a desempenhar e adaptações do local de trabalho necessárias

As pessoas com deficiência visual seriam uma grande mais-valia para o Departamento financeiro, Backoffice de Serviços, Voz do Cliente ou Serviço ao Cliente da Hilti Portugal (todos os departamentos da empresa estão apresentados na figura 1.14). Ainda que, a possibilidade de integração destes perfis neste último departamento seja mais remota devido ao caráter urgente da maioria dos contactos e a rapidez exigida por parte dos clientes no esclarecimento de questões. Esta afirmação é fundamentada pelo tipo de trabalho de cada um destes departamentos, que se caracteriza por funções com processos pré-estabelecidos e/ou com contacto telefónico regular com o cliente, em que é necessária bastante concentração e esforço para que sejam cumpridos os objetivos propostos pela empresa, o que são características predominantes em pessoas com deficiência visual. Para além de que, derivado da falta de visão, em princípio, estas pessoas estão mais aptas a desenvolver outros sentidos, como o da audição por exemplo, para além de que tenderão a concentrar-se muito mais na forma de comunicar oralmente (Carrol, 1968; Ferreira, 2010).

Não descorando as questões de ergonomia e de acessibilidade mencionadas anteriormente e que têm de ser tidas em consideração, tais como:

- Para pessoas cegas: Digitalizador que converte qualquer documento em braille e/ou um smartphone com software de reconhecimento de caracteres e um leitor de ecrã de computador;
- Pessoas amblíopes: Software de ampliação do ecrã do computador, com uma lupa digital, ecrã maior e luminosidade adequada;
- Garantir o acesso a transportes públicos, realização prévia do reconhecimento do percurso desde o local de chegada ao local de trabalho, passando por zonas comuns como a copa e as casas de banho;
- Providenciar um smartphone com software que detete cores, objetos e sistemas de GPS e a utilização de uma bengala ou cão guia por parte da pessoa com deficiência visual podem ser uma mais valia.

É necessário dar especial ênfase à equipa de informática, pois é crucial que esteja receptiva a esta inclusão na medida em que as novas tecnologias são cruciais para a integração de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho.

4.5. Adaptações do departamento de Recursos Humanos e das medidas de saúde e segurança relevantes

Ter em conta a diversidade não implica, necessariamente, proporcionar a inclusão e a integração no local de trabalho (Dipboye & Colella, 2005), em geral, os empregadores seguem à letra a lei, mas não têm em consideração o objetivo da lei, e mantêm as pessoas com deficiência em situação de exclusão mesmo enquanto colaboradores da empresa.

É importante que o departamento de Recursos Humanos da Hilti Portugal, no que concerne a integração de pessoas com deficiência visual, suprima todas as barreiras físicas e discriminatórias como mencionado na legislação, se foque nas competências e nunca no preconceito, para além de que deve entender os limites e potencialidades de cada pessoa com vista a coadunar as características das mesmas com as necessidades da empresa (Leão & Silva, 2012). Para isso, pode existir a necessidade de providenciar algumas formações em específico para as pessoas com deficiência visual e ações de formação para com os restantes

colaboradores, com o objetivo de estarem sensibilizados acerca das características da incapacidade (EU-OSHA, 2004).

Todo o percurso do colaborador com deficiência visual na Hilti Portugal deverá ser acompanhado por especialistas da área, pelo departamento de recursos humanos e pela própria família (Dipboye & Colella, 2005). É extremamente relevante que estas três entidades estejam alinhadas no que concerne às características da função e da empresa, limites e potencialidades da pessoa com deficiência para que esse acompanhamento seja bem-sucedido. Para além disso, considera-se importante a existência de um período experimental para estes perfis em que os colaboradores em conjunto com a Hilti Portugal possam confirmar a viabilidade do exercício da função na empresa.

No que concerne os processos internos, a Hilti Portugal tem como procedimento de integração de um novo colaborador uma sessão de esclarecimento por parte do departamento de Recursos Humanos, em que é partilhada com o novo colaborador algumas informações acerca da estrutura da empresa, missão, visão, valores, entre outros aspetos, posteriormente é feita uma visita guiada pela empresa e por fim o colaborador passa algum tempo em cada um dos departamentos internos com o intuito de conhecer alguns dos processos Hilti e ficar com uma visão geral do negócio. No caso em concreto de integração de pessoas cegas e amblíopes é necessário que se providencie desde logo todas as condições necessárias para que o novo colaborador consiga usufruir destes processos internos.

Para a integração de novos colaboradores na Hilti Portugal é igualmente disponibilizada uma formação para todos eles, a qual inclui uma formação relativa a cada um dos departamentos internos, uma formação de produtos e uma formação na área das vendas, estas formações são realizadas pelos novos colaboradores por indicação do próprio líder consoante as necessidades da função a desempenhar. Ora, no caso de perfis com deficiência visual, é importante não descurar a necessidade de adaptar estas formações, como por exemplo providenciar todos os documentos e manuais facultados em braille para pessoas cegas e uma lupa digital para pessoas amblíopes.

No caso em concreto de integração de pessoas com deficiência visual na Hilti Portugal, o departamento de Recursos Humanos ou o serviço responsável pela integração e acompanhamento da pessoa na função deverá ter em atenção todas as questões de acessibilidade e ergonomia. Estas pessoas não conduzem e por isso deslocam-se maioritariamente através de transportes públicos, assim sendo, o facto da Lionesa, que é o centro empresarial onde se localiza a sede da Hilti Portugal, providenciar autocarros desde

diversos locais, inclusive de estações de metro, é um fator indispensável. É adicionalmente necessário realizar previamente o reconhecimento do percurso com a pessoa, desde o local de saída do meio de transporte utilizado até à chegada ao local de trabalho, passando pelos locais comuns como as casas de banho ou copa, por exemplo. A utilização de uma bengala ou de um cão-guia por parte de pessoas com deficiência visual também poderá ser uma mais-valia em alguns casos.

No que concerne às medidas de saúde e segurança no trabalho, nos termos do artigo 59.º, de 25 de novembro, da Constituição da República Portuguesa, *“todos os trabalhadores, sem distinção de idade, sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito a organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar; à prestação do trabalho em condições de higiene, segurança e saúde; ao repouso e aos lazeres, a um limite máximo da jornada de trabalho, ao descanso semanal e a férias periódicas pagas e a assistência e justa reparação, quando vítimas de acidente de trabalho ou de doença profissional”*.

A Hilti Portugal (2019) tem como prioridade garantir que o trabalho realizado por todos os colaboradores é efetuado da forma segura, eliminando todos os riscos inerentes, com especial foco na área da prevenção e com o objetivo de precaver acidentes de trabalho e/ou doenças profissionais, com esse intuito, avalia constantemente o risco no local de trabalho, implementando as medidas de proteção adequadas, como por exemplo providenciar os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual) necessários aos colaboradores em funções de terreno e formações de combate a incêndios aos colaboradores da sede.

Designa-se por acidente de trabalho (IGAS, 2018) aquele que se verifica no local e no horário de trabalho e cria direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que advenha diminuição na capacidade de trabalho ou a morte de colaboradores. A Doença profissional é considerada uma *“lesão corporal, perturbação funcional ou doença consequência necessária e direta da atividade exercida pelo trabalhador e não represente normal desgaste do organismo”*, sendo esta temática regulamentada também pelo disposto no Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro e pelo Decreto Regulamentar n.º 6/2001, de 5 de maio, tendo os capítulos 3º e 4º da lista de doenças consideradas doenças profissionais deste documento, sido alterados pelo Decreto Regulamentar n.º 76/2007, de 17 de julho.

No caso em particular de funções administrativas (IGAS, 2018) e em especial para pessoas com deficiência visual, é necessário ter em atenção os seguintes riscos:

- Quedas derivadas da existência de pavimentos escorregadios, falta de arrumação ou limpeza, níveis de iluminação insuficientes, precariedade de espaço, obstáculos nos corredores, cabos de eletricidade em locais de passagem;
- Quedas causadas por escadas de acesso a um local que não está em boas condições de utilização, degraus em mau estado e não derrapantes, utilização inadequada de suportes para subir a pontos mais altos que podem levar a quedas como por exemplo uma cadeira, mesa, uma caixa etc;
- Encarceramentos proporcionados pela queda de objetos volumosos, sobretudo em locais de armazenamento, economatos, arquivos gerais, etc.;
- Eletrocussões/choques elétricos por contato direto com a corrente elétrica etc.

As referidas situações têm normalmente como consequências:

- Fraturas, golpes, cortes e hematomas;
- Distensões e entorses;
- Lesões músculo-esqueléticas dos membros inferiores e superiores;
- Lesões na coluna vertebral;
- Eletrocussão, por contacto com a eletricidade.

As empresas devem ter em atenção um conjunto de medidas para prevenir os efeitos lesivos sobre a saúde decorrentes da execução de funções de escritório (IGAS, 2018). As medidas com especial relevância para a inclusão de pessoas com deficiência visual na Hilti Portugal são:

- Assegurar a integridade, resistência e estabilidade de paredes, tetos, pavimentos, divisórias, janelas, portas, escadas, etc.;
- Manter limpas, organizadas, desobstruídas e em bom estado de conservação os espaços de trabalho, espaços de armazenagem, vias de circulação e caminhos de fuga;
- Eliminar, ou sinalizar os desníveis e irregularidades nos pavimentos, obstáculos à circulação, tetos rebaixados e superfícies envidraçadas;
- Executar os requisitos legais na implantação de postos de trabalho: pé-direito, área e volume mínimo por trabalhador, largura das vias de circulação e dos caminhos de fuga e espaço entre postos de trabalho;

- Sistemas de iluminação artificial adequados às exigências da atividade nos espaços de trabalho, vias de circulação, caminhos de fuga e zonas de armazenagem e de arquivo.

No que diz respeito à iluminação, deve dar-se preferência à iluminação natural em relação à iluminação artificial e deve existir iluminação de emergência no caso de avarias. A iluminação não deve afetar a visão dos colaboradores, provocar encadeamento ou fadiga visual.

No caso em específico de postos de trabalho com EDV (IGAS, 2018), é importante que a empresa tenha em atenção o seguinte:

- Proporcionar uma dimensão que permita mudanças de posição e movimentos de trabalho;
- Ter uma iluminação correta, com contraste adequado entre o ecrã e o ambiente, atendendo às características do trabalho e às necessidades visuais do utilizador;
- Estar colocado de forma a que as fontes de luz não provoquem reflexos encandeantes diretos, nem reflexos no visor;
- As janelas devem estar providas de um dispositivo ajustável que atenua a luz do dia;
- Os sistemas devem expor a informação num formato e a um ritmo adaptado aos colaboradores.

4.6. Medidas de retenção e plano de desenvolvimento de carreira

Na Hilti Portugal existe uma grande preocupação com o bem-estar dos colaboradores e ao mesmo tempo com a retenção dos mesmos na empresa. Realça-se que para manter os colaboradores satisfeitos, motivados, comprometidos e consequentemente fidelizá-los à empresa, a Hilti Portugal oferece benefícios e recompensas com base na regular análise daquilo que é valorizado pelos colaboradores e no seu excelente desempenho.

Com este intuito, existe um inquérito anual a nível internacional para análise do grau de satisfação dos colaboradores com a empresa, o qual, entre outros temas, questiona o ambiente de trabalho percecionado, comprometimento com a organização e perceção de justiça, a avaliação de desempenho implementada, estratégia e reputação da empresa, responsabilidade social e ambiental, cultura Hilti, carga de trabalho, compensação e benefícios, diversidade, oportunidades de crescimento e de desenvolvimento.

Um outro questionário tem sido partilhado anualmente pelo departamento de Recursos Humanos a todos os colaboradores da Hilti Portugal, com o intuito de avaliar o grau de satisfação dos colaboradores relativamente às iniciativas de Recursos Humanos implementadas ao longo do ano. No seguimento das respostas dos colaboradores, de momento, qualquer colaborador da Hilti Portugal, pode usufruir de diversos benefícios na área da saúde e bem-estar, de benefícios para a família, diversos descontos, atividades de equipa, reconhecimentos e iniciativas de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. A Hilti Portugal fomenta uma cultura empresarial de inclusão e diversidade, tendo sempre por base os valores de compromisso, integridade, coragem e trabalho em equipa, esforça-se por fornecer um local de trabalho gratificante para todos os colaboradores, investe no seu desenvolvimento pessoal e profissional e oferece excelentes oportunidades de carreira a longo prazo, em todo o mundo.

Realça-se que estas medidas tem surtido efeito e são reconhecidas como boas práticas a nível nacional na medida em que, entre outros fatores, a empresa, nos últimos anos tem alcançado muito boas posições nos rankings “Happiness Works”, “Best Place to Work” e “Melhores gestores de Pessoas”, sendo considerada a empresa mais feliz para se trabalhar no ano de 2019 para além de que apresenta uma taxa de retenção de 93% até à data (Rodrigues & Andrade, 2019), fruto de um trabalho muito próximo dos líderes com os seus colaboradores e assente numa cultura de desenvolvimento contínuo.

Na Hilti Portugal está incrementado um sistema de avaliação de desempenho e desenvolvimento em que anualmente cada um dos colaboradores se reúne com o seu líder discutindo alguns aspetos relacionados com o seu desempenho, competências a melhorar e desenvolvimento de carreira, partilhando quais são os seus objetivos e ambições.

Existem diversas práticas de avaliação de desempenho adaptadas aos portadores de deficiência (Ratado, 2016), em contrapartida, existem teorias de que as pessoas com deficiência, mais especificamente deficiência física, auditiva e visual podem perfeitamente estar ao nível de pessoas sem deficiência mediante as devidas adaptações do local de trabalho e que por isso devem ser avaliadas como qualquer outro colaborador (Susano et al., 2011), não correndo assim o risco de desagregar ainda mais este grupo de profissionais (Beltrão & Brunstein, 2012).

Relativamente à possibilidade de progressão de carreira, em concreto na empresa Hilti Portugal, existem três hipóteses: a progressão horizontal ou vertical dentro da empresa e também poderá ser equacionada a hipótese de realização de uma carreira internacional. Ora, no caso em concreto de pessoas com deficiência visual, no que se refere à possibilidade de progressão horizontal para uma outra função é viável a integração de pessoas com deficiência visual em diversos departamentos, tais como, no Departamento Financeiro, BackOffice de Serviços, Voz do Cliente e Serviço ao Cliente, como já mencionado anteriormente. Relativamente à possibilidade de progressão vertical, tal como qualquer outro colaborador, existe a possibilidade de estes perfis se tornarem líderes de equipa visto que o objetivo é continuar a preencher 80 por cento dos cargos de liderança com recrutamento dentro da empresa, ou de fazerem carreira internacional, ainda que esta possibilidade seja mais complexa devido às condicionantes da própria incapacidade e de todas as condições que têm de existir para a inclusão destes perfis em qualquer posto de trabalho.

Realça-se que qualquer uma destas hipóteses, como para qualquer outro colaborador da empresa, dependem sempre da performance da própria pessoa, dos seus interesses e ambições e por fim, das oportunidades que surjam na organização.

CAPÍTULO 5 – Conclusão

5.1. Síntese do projeto e benefícios da sua implementação

De seguida apresentar-se-á um breve resumo das principais conclusões retiradas de toda a análise prévia, adaptando ao contexto atual da organização Hilti Portugal. Posteriormente, identificar-se-á os principais benefícios para a Hilti Portugal, para a pessoa integrada e para a sociedade com a implementação deste projeto.

Medidas de recrutamento e Seleção			
Situação atual		Com o projeto	
Recrutamento	Seleção	Recrutamento	Seleção
Coloca as ofertas com descrição detalhada	Normalmente 3 entrevistas, primeiramente com o departamento de Recursos Humanos, seguida de uma entrevista com o líder e por fim uma entrevista com a direção e/ou Diretor Geral. Logo na primeira entrevista coloca-se o entrevistado a refletir acerca das principais dificuldades que eventualmente poderá sentir no desempenho da função.	Colocar as ofertas com descrição detalhada, especificando que a empresa tem condições para acolher pessoas com deficiência visual	Seguir o mesmo processo de seleção de qualquer outro candidato
Coloca as ofertas de emprego em plataformas de emprego de Faculdades, sites de emprego e divulgação através das redes sociais	Nesta e em qualquer outra fase do processo de inclusão tem em atenção as questões da acessibilidade	Divulgar também em entidades reabilitadoras ou associações	Nesta e em qualquer outra fase do processo de inclusão ter em atenção as questões da acessibilidade, em concreto para o tipo de deficiência visual do colaborador.
	Após a seleção final de um candidato a pessoa responsável pela saúde e segurança dos colaboradores é desde logo informada da função do colaborador para que possa providenciar todas as condições necessárias ao novo colaborador para o desempenho da sua função em segurança.		No caso de seleção final de um candidato com deficiência visual é importante que a pessoa responsável pela saúde e segurança dos colaboradores seja desde logo informada acerca do tipo de deficiência e função do colaborador e das exigências do desempenho da função para que possa providenciar todas as condições necessárias ao novo colaborador para o desempenho da função em segurança.

Tabela 1.2. Medidas de Recrutamento e Seleção

Fonte: Elaboração própria

Ressalva-se que existem algumas consultoras de Recrutamento & Seleção com equipas especializadas no recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, as quais, poderiam ser uma mais valia para a implementação do projeto com sucesso.

Departamentos em que é viável a integração de pessoas com deficiência visual
Departamento Financeiro; BackOffice de Serviços; Voz do Cliente; Serviço ao Cliente.

Tabela 1.3. Departamentos em que é viável a integração de pessoas com deficiência visual
Fonte: Elaboração própria

Adaptações do posto de trabalho necessárias para a integração de pessoas com deficiência visual	
Pessoas cegas	Pessoas amblíopes
Digitalizador que converte qualquer documento em braille e/ou um smartphone com software de reconhecimento de caracteres; Smartphone com software que detete cores, objetos e sistemas de GPS; Leitor de ecrã do computador.	Software de ampliação do ecrã do computador; Lupa e ecrã maior; Luminosidade adequada.

Tabela 1.4. Adaptações do posto de trabalho necessárias para a integração de pessoas com deficiência visual
Fonte: Elaboração própria

Realça-se que é crucial que existam transportes públicos para a sede da Hilti Portugal, no centro empresarial da Lionesa, visto que estas pessoas deslocam-se maioritariamente através de transportes públicos, é necessário que seja realizado previamente o reconhecimento do percurso com estas pessoas, desde o local onde chegam até ao seu local de trabalho, passando pelos espaços comuns como a copa e as casas de banho e por fim, em algumas situações é uma mais valia para o indivíduo o uso de uma bengala ou Cão Guia.

Adaptações do departamento de Recursos Humanos para a integração de pessoas com deficiência visual
Suprimir todas as barreiras físicas e discriminatórias como mencionado na legislação, focando nas competências na pessoa com deficiência visual e nunca no preconceito, para além de entender os limites e potencialidades desta pessoa com vista a coadunar as características das mesmas com as necessidades e processos da empresa; Providenciar algumas formações em específico para as pessoas com deficiência visual no caso de ser necessário; Providenciar ações de sensibilização para os restantes colaboradores acerca da deficiência visual; Acompanhar todo o percurso do colaborador na empresa, idealmente em conjunto com a própria família e com especialistas da área; Sensibilizar as equipas de informática para esta realidade e para a necessidade da sua intervenção.

Tabela 1.5. Adaptações do departamento de Recursos Humanos para a integração de pessoas com deficiência visual
Fonte: Elaboração própria

Medidas de saúde e segurança	
Situação atual	Com o projeto
Garante a integridade, resistência e estabilidade de paredes, tetos, pavimentos, divisórias, portas, escadas...	Manter.
Os espaços de trabalho, espaços de armazenagem, vias de circulação e caminhos de fugas estão limpos organizados, desobstruídos e em bom estado de conservação;	Manter.
Sinalização de segurança obrigatória por lei e sinalização de superfícies envidraçadas;	Usar uma sinalética de segurança obrigatória por lei não visual, usando também este tipo de sinalização para assinalar os desníveis e irregularidades dos pavimentos e superfícies envidraçadas.
São executados os requisitos legais na implantação de postos de trabalho: pé-direito, área e volume mínimo por trabalhador, largura das vias de circulação e dos caminhos de fuga e espaço entre postos de trabalho;	Manter.
Sistemas de iluminação artificial adequados às exigências da atividade na maioria dos espaços de trabalho, vias de circulação, caminhos de fuga e zonas de armazenagem e de arquivo; dá preferência à iluminação natural e existe iluminação de emergência no caso de avarias. A iluminação não afeta a visão dos colaboradores, provoca encadeamento ou fadiga visual;	Melhorar o sistema de iluminação artificial em alguns locais e providenciar igualmente sistemas de iluminação artificial adequados às necessidades das pessoas amblíopes, mantendo tudo o resto.
No que concerne especificamente funções com EDV:	
Dimensão que permite mudanças de posição e movimentos de trabalho;	Manter.
Iluminação correta, com contraste adequado entre o ecrã e o ambiente, atendendo às características do trabalho e às necessidades visuais do utilizador;	Manter.
As janelas estão equipadas com dispositivo ajustável que atenua a luz do dia;	Manter.
Os sistemas expõem a informação num formato e a um ritmo adaptado às características dos colaboradores.	Manter.

Tabela 1.6. Medidas de saúde e segurança no trabalho

Fonte: Elaboração própria

Medidas de retenção e plano de desenvolvimento de carreira para pessoas com deficiência visual
Oferta de benefícios e recompensas com base na regular análise daquilo que é valorizado pelos colaboradores e excelente desempenho respetivamente; Sistema de avaliação de desempenho igual a qualquer outro colaborador da empresa; Reuniões periódicas com o líder para a análise de competências, desenvolvimento e ambições do colaborador; Investimento no desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador; Possibilidade de progressão horizontal, vertical e/ou realização de carreira internacional ainda que esta última possibilidade seja mais remota devido às condicionantes da própria incapacidade.

Tabela 1.7. Medidas de retenção e plano de desenvolvimento de carreira para pessoas com deficiência visual
Fonte: Elaboração própria

De seguida apresentam-se os principais benefícios para a Hilti Portugal, para o indivíduo e para a sociedade com a implementação deste projeto.

Principais benefícios para a Hilti Portugal:

- Cumprir as regulamentações locais, nacionais e internacionais relacionadas;
- Manter uma imagem de empresa socialmente responsável, o que conduz a uma força de trabalho mais comprometida e à manutenção da imagem de boa marca empregadora no mercado de trabalho;
- Melhoria do clima organizacional com uma cultura de interajuda, inclusiva, flexível e diversificada, o que permite a diferenciação no mercado;
- Conseguir apoios financeiros, possibilidade de beneficiar de uma redução na taxa contributiva em sede de Segurança Social e de apoios ao nível do incentivo direto à contratação, seguros de acidentes de trabalho e no que concerne a adaptação dos postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitetónicas;
- Combate ao preconceito, reconhecimento e promoção da igualdade essencial entre as pessoas, contribuindo desta forma para uma mudança social positiva e para o desenvolvimento sustentável da empresa.

Principais vantagens para o indivíduo:

- Socialização e integração social;
- Aumento do nível de autonomia;

- Desenvolvimento de competências;
- Consequentemente a melhoria da sua qualidade de vida.

Principais benefícios para a sociedade:

- Maior sensibilização para as questões da deficiência, em particular da deficiência visual, e diminuição do preconceito;
- Maior equidade e coesão social;
- Rentabilização de capacidades e talentos.

5.2. Conclusão geral

O mercado de trabalho está em constante evolução e neste momento a inclusão da diversidade é uma medida de diferenciação. Adicionalmente, as novas tecnologias permitem a inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado, permitindo que esta incapacidade seja praticamente impercetível do ponto de vista de desempenho e produtividade.

Ainda assim, e mesmo com um enquadramento legal português que incentiva e apoia a contratação de pessoas com deficiência, o que se verifica nas estatísticas nacionais está bastante aquém da situação ideal.

Este projeto tem como objetivo delinear estratégias e medidas para a eficaz inclusão de pessoas com deficiência visual em funções de escritório, através da análise de informação científica, a recolha de casos práticos de pessoas com deficiência visual integradas em funções administrativas no distrito do Porto e também o testemunho de alguns destes profissionais.

Especificou-se para o caso em concreto da organização Hilti Portugal, empresa em que atualmente trabalho, na medida em que todas as teorias e boas práticas existentes têm de ser adaptadas a um contexto, para além do projeto se identificar com a cultura que se vive na empresa e se coadunar com a política de diversidade e inclusão do Grupo Hilti, embutida na estratégia corporativa para 2020.

O projeto subdivide-se nas medidas de recrutamento e seleção, departamentos da Hilti Portugal em que pessoas com deficiência visual poderiam ser integradas e respetivas adaptações do posto de trabalho necessárias, adaptações do departamento de Recursos Humanos e das medidas de saúde e segurança da empresa e por fim, análise das medidas de retenção e possibilidade de progressão de carreira de que estes profissionais poderiam usufruir na Hilti Portugal.

Conclui-se que, perante o que já acontece na empresa, existem diversos processos, medidas e condições de trabalho que terão de ser adaptados para a eficaz integração de pessoas com deficiência visual no Departamento Financeiro, BackOffice de Serviços, Serviço ao Cliente ou Voz do Cliente, o que não implica com a possibilidade de sucesso na implementação do projeto e que muitas outras necessidades só consigam ser analisadas na prática. Importa não descorar que existem uma série de benefícios, não perçetíveis logo à partida, com a implementação deste projeto, quer seja para a empresa, para o indivíduo integrado e para a sociedade. Ainda assim, este estudo tem algumas limitações, nomeadamente nas fontes de informação que não são tão diversificadas quanto seria o desejado, na medida em que se

sente alguma resistência por parte de associações e principalmente de empresas na partilha das suas práticas.

BIBLIOGRAFIA

- ACAPO (2019). Perguntas frequentes. Acedido em: <http://www.acapo.pt/deficiencia-visual/perguntas-frequentes>, em julho de 2019
- Alves, M. & Silva, L. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 44, p. 20-29
- Araújo L. & Garcia A. (2006). Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas
- Bacelo A. (2012). A integração de pessoas cegas no mercado de trabalho em Portugal. Dissertação de mestrado. Universidade de Aveiro
- Banov, M. (2012). Recrutamento, seleção e competências. São Paulo, SP: Atlas, nº3
- Barnes, C. (2012). Disability, Work and Welfare. Academic Journal Sociology Compass, nº 6, p. 472-484;
- Beltrão D. & Brunstein, J. (2012). Reconhecimento e construção da competência da pessoa com deficiência na organização. Revista de Administração; v.47, nº1, p. 7-21
- Berven, N., & Driscoll, J. (1981). The effects of past psychiatric disability on employer evaluation of a job applicant. Journal of Applied Rehabilitation Counseling, nº 12, p. 50-55
- Boni V. & Quaresma S. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da EFSC. V.2, p. 68-80
- Brancato, C. & Patterson D. (1999) "Board diversity in U. S. corporations: Best practices for broadening the profile of corporate boards." Research Report, p. 1230-1299. The Conference Board
- Bryant, P. & Allen, D. (2013). Compensation, Benefits and Employee Turnover: HR Strategies for Retaining Top Talent. Compensation & Benefits Review, nº 45, p. 171-175
- Carrol, T. (1968). Cegueira. O que ela é, o que ela faz e como viver com ela. São Paulo: Ministério da Educação
- CCE (2007). Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, au Comité Économique et Social Européen et au Comité des Régions, La situation des personnes handicapées dans l'Union européenne: plan d'action européen 2008-2009

- CCE (2001). Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas. Acedido em: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=EN&_sm_au=iVVZb6VtvqVQnkRM, em julho de 2019
- CDPD (2017). Direitos das pessoas com deficiência 2017. Centro de estudos judiciais. Acedido em: http://www.cej.mj.pt/cej/recursos/ebooks/civil/eb_DireitoPessoasD2017.pdf?_sm_au=iVVZb6VtvqVQnkRM, em agosto de 2019
- Chi, C. (1999). A study on job placement for handicapped workers using job analysis data. *International Journal of Industrial Ergonomics*, v. 24, p. 337-35
- Chiavenato, I. (2009). Recursos humanos. S. Paulo: Elsevier, p.106
- Conselho da Europa (1996). Carta Social Europeia. Estrasburgo, p. 24-25
- Combs, I. & Omvig C. (1986). Accomodation of disabled people into employment: perceptions of employers. *Journal of Rehabilitation*, nº 52, p. 42-45
- Cross, E. (1992). Making the Invisible Visible. *Healthcare Forum*, v.35, n.1, p. 28-32
- CRPG (2012). O que é a Ergonomia. Acedido em <http://www.crbg.pt/empresas/recursos/kitergonomia/Paginas/ergonomia.aspx>, em agosto de 2019
- Dipboye, R., & Colella, A. (Orgs.). (2005). Discrimination at work: The psychological and organizational bases. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Doh, J., Smith, R., Stumpf, S., & Tymon, W. (2011). Pride and professionals: retaining talent in emerging economies. *Journal of business strategy*, v. 32, p. 35-42
- Dubout, E. (2006). L'Article 13 du Traité CE. La clause communautaire de lutte contre les discriminations. Bruxelles: Editeur Bruylant
- EU-OSHA (2004). Garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores com deficiência. Acedido em <https://osha.europa.eu/pt/publications/factsheets/53>, em agosto de 2019
- Farina, A., Gliha, D., Bourdreau, L., Ale, J., & Sherman, M. (1971). Mental illness and the impact of believing others know about it. *Journal of Abnormal Psychology*, nº 77, p. 1-5
- Fava, G., & Sonino, N. (2008). O modelo biopsicossocial: trinta anos depois. *Psychotherapy and Psychosomatics*, nº 77, p. 1-2

- Ferreira, I. (2010). Formação Profissional destinada a pessoas com Deficiência Visual: um estudo de caso. Dissertação de Mestrado. Instituto de Educação da Universidade de Lisboa
- Fleury, M. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25
- Fuqua D., Rathbun M. & Gade E., (1984). A Comparison of Employer Attitudes Toward The Worker Problems of Eight Types of Disabled Workers. Journal of Applied Rehabilitation Counseling, nº15, p. 40-43
- Galbreath, J. (2010). How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia. European Business Review, nº 22, p. 411-431
- Gandz J. (2001). A business case for diversity. London: University of Western Ontario;
- Godfrey, C. (2012), “New Blood”, Commercial Motor, 4/26/2012, 217 (5481), p. 24-25
- Goffman, E. (1963). Stigma: Notes on the management of spoiled identity. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- GRACE (2005). A Integração de Pessoas com Deficiência nas Empresas: Como Actuar. Portal da Responsabilidade Social Empresarial
- Gunz, H. & Peiperl, M. (2007). Handbook of career studies. Thousand Oaks: Sage
- Halinen, A. & Tornroos, J. (2005). Using Case Methods in the Study of Contemporary Business Networks. Journal of Business Research, v. 58, p. 1285-1297
- Hewlett, S., Marshall, M. & Sherbin, L. (2013). How diversity can drive innovation. Harvard Business Review, nº 91, p. 30-30
- Hilti Group (2019). Company. Acedido em: <https://www.hilti.com/#nav/nav-company>, em de agosto de 2019
- Hilti Portugal (2019). Empresa. Acedido em: <https://www.hilti.pt/#nav/nav-company>, em agosto de 2019
- IBDD. (2004). Responsabilidade social e diversidade: deficiência, trabalho e exclusão. Instituto Brasileiro dos Direitos da Pessoa com Deficiência, IBDD. Rio de Janeiro: BNDES
- IEFP (2019). Medidas de Emprego. Acedido em: <https://www.iefp.pt/medidas-de-emprego>, em janeiro de 2019
- IGAS (2018). Manual de Saúde e Segurança no trabalho. DGR, p.19-33
- INE (2011). Saúde e Incapacidades em Portugal, Lisboa: INE, I.P
- INE (2011). Estatísticas de Emprego – 4º trimestre de 2011, Lisboa: INE, I.P

- INR (2019). Acessibilidade. Acedido em: <http://www.inr.pt/acessibilidades>, em julho de 2019
- James, L., & Mathew, L. (2012). Employee Retention Strategies: IT Industry. *Journal of Indian Management*, nº 9, p. 79-87
- Jones, E., Farina, A., Hastorf, A., Marbus, H., Mitler, D., Scott, B., & French, R. (1984). *Social stigma: The psychology of marked relationships*. New York: Freeman
- Jones, P. & Schmidt, R. (2004). Retail employment and disability. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 32, p. 426-429
- Kandola, R. & Fullerton, J. (1994). Diversity: more than just an empty slogan. *Personnel Management*; v. 26, n.11, p. 47-50
- Kayess, R. & French, P. (2008). Out of darkness into light? Introducing the convention on the rights of persons with disabilities. *Human Rights Law Review*, v. 8, p. 1–34
- Laville, A. (1977). *Ergonomia*. São Paulo: E.P.U., EDUSP
- Leão, M., & Silva, L. (2012). Vivências de trabalhadores com deficiência: uma análise à luz da Psicodinâmica do Trabalho. *Revista brasileira. Saúde ocupacional*, v. 37, p.159-169
- Leite, G. (2004). *Integração e Inclusão da pessoa com deficiência visual no mercado de trabalho: um longo caminho de lutas e conquistas*. Monografia de Pós-graduação em educação inclusiva, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, RJ
- Lillesto, B. & Sandvin J. (2014). Limits to vocational inclusion: Disability and the social democratic conception of labour. *Scandinavian Journal of Disability Research*, nº16, p.48
- Loden, M & Rosener, J. (1991). *Workforce America. Managing Employee Diversity as a Vital Resource*. Homewood, IL: Irwin
- Lopes, J. (2012). *Registos do Actor Plural: Bernard Lahire na Sociologia Portuguesa*. Porto: Edições Afrontamento
- Macnealy, S. (1997). Toward better case study research. *IEEE Transactions on professional Communication* vol. 40, nº. 3, p. 182-196
- Martins, P. (2014). *Museus (in)capacitantes. Deficiência, Acessibilidades e Inclusão em Museus de Arte volume I*. Doutorado em Belas-Artes. Universidade de Lisboa
- McLaughlin, M., Bell, M., & Stringer, D. (2004). Stigma and Acceptance of Persons with Disabilities Understudied Aspects of Workforce Diversity. *Group of Organization Management*, nº29, p. 302-33
- Minayo, M. (2003). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: editora Vozes

- Nakamura, E. (2003). O Trabalho de Pessoas com Restrições oriundas de Deficiências em Instituições Bancárias. Tese de doutorado. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC
- Neves, A. (2010). Os direitos das pessoas com deficiência no direito da União Europeia. Centro de investigação de direito público. Instituto de Ciências Jurídico – Políticas. Centro de Investigação de Direito Público
- Nkomo, S. & Cox, J. (1998). Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S.R. et al. Handbook de Estudos Organizacionais. São Paulo, Atlas
- Oliver, M. (1990). The Politics of Disablement. London: MacMillan
- Ortlieb, R., & Sieben, B. (2012). How to safeguard critical resources of professional and managerial staff: Exploration of a taxonomy of resource retention strategies. The International Journal of Human Resource Management, nº 23, p. 1688-1704
- Pactzold, R. (2005). How courts, employers, and the ADA disable people with bipolar disorder. Employee Rights and Employment Policy Journal; nº9, p. 293-382
- Pastore, J. (2001). Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência. Editora Ltr
- Pinto, P., & Pinto, T. (2017). Pessoas com deficiência em Portugal - indicadores de direitos humanos. Observatório da Deficiência e Direitos Humanos. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa
- Rabelo, P. (2008). A pessoa com deficiência e o trabalho. Editora: Qualitymark. V.1, p.60-70
- Ratado I. (2016). Práticas de Avaliação de Desempenho adaptadas aos Trabalhadores Portadores de Deficiência: Estudo de caso múltiplo em empresas portuguesas. Dissertação de mestrado. ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2003). Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva
- Ribeiro, M., Ribeiro, F. (2012). O desenvolvimento da carreira de pessoas com deficiência em empresas: dificuldades e perspectivas. Revista Interinstitucional de Psicologia; nº1
- Rodrigues F. & Andrade M. (2019). Empresas verdadeiramente felizes. Revista human; nº120, p. 20
- RSOpt (2018). Pessoas com deficiência são importantes para as empresas. Acedido em: http://www.apc-coimbra.org.pt/wp-content/uploads/2018/10/APCC_RSOPT-PessoasDeficienciaImportantesEmpresas.pdf, em junho de 2019
- Sassaki, R. (2010). Inclusão: construindo uma sociedade para todos. V.8, WVA, Rio de

Janeiro, p. 65

- Shore, L. et al. (2009). Diversity in organizations: Where are we now and where are we going? *Human Resource Management Review*, nº 19, p.117-133
- Significados (2017). Deficiência Visual. Acedido em; <https://www.significados.com.br/deficiencia-visual/>, em julho de 2019
- Soares, M. & Martins, L. (2000). Design universal e Ergonomia: uma parceria que garante acessibilidade para todos. *Produção e Competitividade: aplicações e inovações*; Recife: Ed. Universitária da UFPE, p. 127-156
- Sousa, J., Casanova, J., & Pedroso, P. (2007). Mais Qualidade de Vida para Pessoas com Deficiências e Incapacidades Uma estratégia para Portugal Deficiências, incapacidades e desigualdades sociais, a evolução dos modelos conceptuais de referência. *Pessoas com deficiências e incapacidades em Portugal*. Vila Nova de Gaia, ISCTE, CRPG
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: morata
- Stone D. & Colella A. (1996). A Model of Factors Affecting the Treatment of Disabled Individuals in Organizations. *The Academy of Management Review* 21(2): 352-401 DOI: 10.2307/258666
- Stone, E., Stone, D., & Dipboye, R. (1992). Stigmas in organizations: Race, handicaps, and physical unattractiveness. In K. Kelley (Ed.), *Advances in psychology*, 82. Issues, theory, and research in industrial/organizational psychology, p. 385-457. Oxford, England: North-Holland
- Susano J; Freitas M.; Brighenti C. & Kemp V. (2011). *Formas de Ver as Pessoas com Deficiência e Avaliação do Desempenho no Trabalho, por Tipo de Deficiência: a Percepção dos Gestores*. EnANPAD; Rio de Janeiro
- Thomas, D. & Ely, R. (1996). Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review* 74, nº 5, p. 79–90
- Tortosa L., García C., Page A., Ferreras A. & Teruel A. (1997). *Ergonomía y discapacidad*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de Migraciones y Servicios Sociales
- Trevino, L. & Nelson, K. (2011). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (5th Ed.). New York: John Wiley & Sons
- Trevisan, L., Veloso, E., Silva, R., Dutra, J., & Fischer, A. (2014). *Talent Retention Strategies in Different Organizational Contexts and Intention of Talents to Remain in the*

- Company. *Journal on Innovation and Sustainability*, vol. 5, n° 1, p. 49-61
- Tung, R. (1993). Managing cross-national and intra-national diversity. *Human Resource Management*, v. 32, p. 461- 477
- Urbatsch, K., & Fuller, M. (2013), “The Future of Planning for Persons with Disabilities: What Challenges Will Arise?”, *NAELA Journal*, n°9, p. 189-224
- Van Maanen, J. (1977). *Organizational careers: Some new perspectives*. New York, NY: Wiley
- Vanderheiden, G. (2006). *Design for People with Functional Limitations*. Em: Salvendy, G. *Handbook of Human Factors and Ergonomics*. V.3. Canadá: Wiley
- Vilà, M., Pallisera, M. & Fullana J. (2007). Work integration of people with disabilities in the regular labour market: What can we do to improve these processes? *A Journal of Intellectual and Developmental Disability*, n° 32, p.10-18
- Vislie, L. (2003). From integration to inclusion: focusing global trends and changes in the western European societies. *Journal of Special Needs Education*; n° 18, p. 17-35
- Yamamoto, H. (2011). The relationship between employee benefit management and employee retention. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 22, p. 3550-3564
- Yin, R. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Beverly Hills, California
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*, v.6, México: McGraw-Hill
- Whittle R. (2002). The Framework Directive for equal treatment in employment and occupation: an analysis from a disability rights perspective, in *E. L. Revue*, v. 27, p. 310-316
- Wilton, R. & Stephanie S. (2005). Towards social-spatial inclusion? Disabled people, neoliberalism and the contemporary labour market. *Journal Compilation School of Geography and Earth Sciences*, n° 2, p.186-195

ANEXOS

Anexo 1 - Guião de entrevista à técnica de inserção profissional da Delegação do Norte da ACAPO

I. Caracterização da entrevistada

Nome:

Profissão:

II. Apresentação da ACAPO

1 – De que serviços dispõem com o objetivo de facilitarem a inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho? (ex.: ações de formação, reabilitação, etc.)

2 – A partir do momento em que vos chega às mãos qualquer caso quais são os próximos passos? E como é que tudo se processa?

3 – Como têm conhecimento de oportunidades de emprego/empresas que estejam a incluir pessoas com esta deficiência?

III. Partilha de casos práticos de integrações de pessoas com deficiência visual em funções administrativas

1. Tipo de deficiência visual? Total ou parcial?

2. Qual o género destas pessoas?

3. Quais são as suas faixas etárias?

4. Habilitações literárias?

5. Função atual e tarefas a desempenhar, em que regime contratual e em que tipo de empresa?

6. Como aconteceu o processo de recrutamento e seleção?

7. Quais foram as adaptações que tiveram de fazer por parte da empresa para poder integrar estes perfis?

8. A empresa providenciou alguma formação para o novo colaborador? Se sim, qual ou quais?

9. Quais foram as dificuldades sentidas por parte da empresa? E do colaborador integrado?
10. Existe alguma perspectiva de desenvolvimento na empresa para a pessoa integrada? Se sim, qual?

Anexo 1.1 – Transcrição da entrevista à técnica de inserção profissional da Delegação do Norte da ACAPO

I. Caracterização da entrevistada

Nome: pessoa A

Profissão: Técnica de Integração Profissional da Delegação do Norte da ACAPO

II. Apresentação da ACAPO

1. De que serviços dispõem com o objetivo de facilitarem a inclusão de pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho? (ex. ações de formação, reabilitação, etc.)

“Para inclusão de pessoas com DV (deficiência visual) no mercado de trabalho a ACAPO tem os 3 Departamentos de Apoio ao Emprego e Formação profissional, no Porto, Coimbra e Lisboa, onde temos cursos de formação profissional e apoio ao emprego, fazemos a reabilitação profissional de pessoas que adquiriram a DV e tiveram de deixar de trabalhar, mas pretendem trabalhar de novo ou pessoas que nunca trabalharam (muitas vezes casos de pessoas mais novas) e querem procurar um primeiro emprego por exemplo. A ACAPO tem também Delegações Locais nas principais cidades do país e aí na maioria delas têm serviços de reabilitação funcional (convém passar primeiro pela reabilitação funcional e depois se quiserem estão aptos a fazer formação ou a procurar emprego pois já têm autonomia na orientação e mobilidade por ex.).”

2. A partir do momento em que vos chega às mãos qualquer caso quais são os próximos passos? E como é que tudo se processa?

“As pessoas que nos chegam sejam por iniciativa delas, encaminhamento pelas colegas da Delegação do Porto e que enviam pessoas que já fizeram reabilitação, ou pessoas encaminhadas pelos Centros de Emprego, todas elas passam por uma primeira entrevista de avaliação das suas necessidades, o

que pretendem, quais os seus objetivos, é feita uma avaliação na área de orientação e mobilidade, comunicação, informática e podem seguir para formação de longa duração ou modular. Mas também podem ser pessoas que não necessitam de formação, já têm autonomia em várias áreas e são apoiadas por mim na procura de emprego.”

3. Como têm conhecimento de oportunidades de emprego/empresas que estejam a incluir pessoas com esta deficiência?

“Só mesmo se as empresas nos contactarem e disserem expressamente que gostariam de recrutar pessoas com DV para determinada função, pois caso contrário nos anúncios de emprego nunca vem expressa essa 'vontade' das empresas. Apenas acontece nos concursos públicos porque são obrigados a mencionar... Ou seja, nós é que temos de nos mostrar às empresas, enviar candidaturas e mostrar o nosso trabalho e das pessoas com DV...”

III. Partilha de casos práticos de integrações de pessoas com deficiência visual em funções administrativas

1. Tipo de deficiência visual? Total ou parcial?
2. Qual o género destas pessoas?
3. Quais são as suas faixas etárias?
4. Habilitações literárias?
5. Função atual e tarefas a desempenhar, em que regime contratual e em que tipo de empresa?
6. Como aconteceu o processo de recrutamento e seleção?
7. Quais foram as adaptações que tiveram de fazer por parte da empresa para poder integrar estes perfis?
8. A empresa providenciou alguma formação para o novo colaborador? Se sim, qual ou quais?
9. Quais foram as dificuldades sentidas por parte da empresa? E do colaborador integrado?
10. Existe alguma perspetiva de desenvolvimento na empresa para a pessoa integrada? Se sim, qual?

Síntese da informação da entrevistada na seguinte tabela:

Tipo de deficiência visual	Género	Faixa etária	Habilitações literárias	Função atual	Tarefas desempenhadas	Regime contratual	Tipo de empresa
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Telefonista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Fornece informações e faz chamadas externas.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Telefonista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Fornece informações e faz chamadas externas.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Masculino	37-47	12º ano	Telefonista/Rececionista	Recebe telefonemas e faz o devido encaminhamento. Dá informações ao microfone da loja e algumas informações aos clientes.	Contrato por tempo indeterminado	Privada
Deficiência visual total	Masculino	48-58	12º ano	Administrativo	Recebe os utentes e atende-os, encaminhado os casos para os respetivos locais e regista dados.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual total	Feminino	26-36	12º ano	Administrativa	Recebe os utentes e atende-os, encaminhado os casos para os respetivos locais e regista dados.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Deficiência visual parcial	Feminino	26-36	12º ano	Assistente operacional	Atende telefone e dá informação variada.	Contrato por tempo indeterminado	Pública
Processo de Recrutamento e Seleção	Adaptações necessárias	Disponibilização de formação	Se sim. Qual ou quais?	Perspetivas de desenvolvimento da pessoa na empresa	Se sim. Qual?	Dificuldades sentidas	
Inicialmente fez formação prática através da ACAPO, posteriormente fez um CEI e foi mais tarde integrada na Câmara ao abrigo do PREPAV.	Leitor de ecrã (mas a pessoa levou o seu computador)	Não		Não sabe		Nenhuma	

Inicialmente fez formação prática através da ACAPO, posteriormente fez vários CEI e foi mais tarde integrada na Câmara ao abrigo do PREPAV.	Leitor de ecrã (mas a pessoa levou o seu computador)	Não		Não sabe		Nenhuma	
O Grupo contactou a ACAPO a nível nacional e pediu candidatos para ir a entrevista para a função de telefonista em algumas lojas do grupo. O processo de seleção foi todo feito pelo grupo, a ACAPO apenas selecionou os candidatos com competências e acompanhou-os às entrevistas.	Leitor de ecrã e scanner que converte qualquer documento em braille (são da colaboradora)	Não		Não sabe		Nenhuma	
ACAPO contactou o Instituto para saber se tinham abertura para um formando fazer a sua formação prática lá. A entidade foi favorável: 1º fez o estágio pela ACAPO, correu bem e depois fez 2 CEI, tendo sido este ano integrado ao abrigo do PREPAV.	Nenhum	Não		Não sabe		Nenhuma	
A entidade contactou a ACAPO pois necessitava de mais colaboradores e iniciou funções 1º a fazer uma experiência de trabalho e depois fez 2 CEI, tendo sido este ano integrado ao abrigo do PREPAV.	Candeeiro	Não		Não sabe		Nenhuma	
ACAPO contactou a entidade para o formando fazer formação em posto de trabalho, depois de terminar a formanda concorreu a um concurso público da para Assistente operacional e	Uso de lupa digital/leitor de ecrã (da própria)	Não		Não sabe		Inicialmente com papéis manuscritos	

acabou por ser colocada							
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2 – Guião das entrevistas aos profissionais com deficiência visual

I. Caracterização do entrevistado(a)

1. Nome:
2. Tipo de deficiência visual:
3. Idade:
4. Habilitações literárias:
5. Função atual:
6. Tarefas desempenhadas:
7. Regime contratual:
8. Tipo de empresa:

II. Trajetória pessoal e vida familiar

1. Onde nasceu?
2. Como descreveria a sua infância?
3. Com quem vive atualmente?
4. Tem filhos(as)? Marido ou esposa?

III. Trajetória escolar e profissional

1. Descrição do percurso escolar (ex. área de formação, que escolas frequentou, curso, etc.)
2. Descrição do percurso profissional (ex. o que faz atualmente, outras profissões que exerceu, com que idade começou a trabalhar...)

IV. Função atual

1. Como teve conhecimento da oportunidade e como ocorreu o seu processo de Recrutamento e Seleção?

2. Quais foram as principais dificuldades que sentiu na altura da sua integração na empresa/função? E o que acha que poderia ter sido feito por parte da empresa para colmatar estes entraves?
3. Foi-lhe disponibilizado(a) alguma formação específica na sua integração? Se sim, qual/quais?
4. Sabe se existe/existia a possibilidade da sua progressão na empresa? E qual é/era o seu grau de motivação?

V. Mercado de trabalho

1. Quais as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual?

Anexo 2.1. Transcrição da entrevista da pessoa A

I. Caracterização da entrevistada

1. Nome: pessoa A
2. Género: feminino
3. Tipo de deficiência visual: amblíope
4. Idade: 43 anos
5. Habilitações literárias: 12º ano com frequência académica
6. Função atual: Administrativa numa IPSS
7. Tarefas desempenhadas: organização de agenda, correspondência via email, atendimento telefónico
8. Regime contratual: contrato de Emprego de Inserção

I. Trajetória pessoal e vida familiar

1. Onde nasceu?

"Eu nasci numa aldeia, tenho uma irmã mais velha, ainda vivo lá, com os meus pais, a minha irmã, entretanto casou, emigrou e está com a vida dela."

2. Como descreveria a sua infância?

“A minha infância foi normal. Fui para a pré-escola aos 5 anos, frequentei a primária e o segundo ciclo na escola da minha terra. Não fiz muito para além disso, ajudava em casa e andei no coro juvenil da igreja, tudo muito simples.”

3. Com quem vive atualmente?

“Vivo com os meus pais.”

4. Tem filhos(as)? Marido ou esposa?

“Não.”

II. Trajetória escolar e profissional

1. Descrição do percurso escolar (ex. área de formação, que escolas frequentou, curso, etc.)

“Eu estudei na aldeia, fiz o sexto ano na altura e ainda frequentei a antiga telescola, muita gente não sabe o que é, e na altura vim cá estudar para o S. João, para fazer o sétimo ano, mas aquilo foi um baque tão grande tão diferente que não me adaptei e acabei por desistir.”

2. Descrição do percurso profissional (ex. o que faz atualmente, outras profissões que exerceu, com que idade começou a trabalhar...)

“Comecei por trabalhar numa fábrica de calçado onde trabalhei 7 anos até acontecer o que aconteceu, fiquei doente. Tive 4 anos em casa, também a recuperação não é fácil e depois a adaptação também não. Até que um dia disse, tenho que fazer coisas. Andei por centros de reabilitação até que como não ia conseguir fazer aquilo que queria por causa das habilitações eu voltei a estudar. Voltei a estudar aqui em S. João da Madeira no ensino recorrente da escola Secundária Serafim Leite, era à noite, fiz 6 anos em 6 anos, daí tive de procurar outra saída e por isso no ano seguinte candidatei-me à Faculdade. Candidatei-me à Faculdade de Economia do Porto para estudar Economia, sempre gostei dessa área, andei lá 5 anos, bati com a cabeça, vim-me embora e tive mais uns tempos em casa, 6 meses, fiz formação na ACAPO de um ano e qualquer coisa, depois fiz um estágio mas não correu muito bem, entretanto esse estágio acabou e eu fui para casa e a ACAPO falou-me do sítio onde eu estou agora, já estou lá há 2 anos e meio, entrei com o apoio à colocação, fiz um primeiro contrato de emprego de inserção, vim de férias, depois estive 2 meses em regime de voluntariado e depois entrei novamente com apoio à colocação, entrei com um novo contrato de emprego de inserção.”

IV. Função atual

1. Como teve conhecimento da oportunidade e como ocorreu o seu processo de Recrutamento e Seleção?

“A ACAPO ficou-me a conhecer e o coordenador de equipa falou com ACAPO porque queria continuar a trabalhar com a ACAPO, e pronto fui eu. Houve uma conversa entre a Técnica de inserção profissional da ACAPO e o coordenador e, entretanto, fui lá um dia com a técnica saber onde é o sítio, foi uma entrevista muito informal, só para esclarecer uns pontos e depois comecei passado uns 15 dias.”

2. Quais foram as principais dificuldades que sentiu na altura da sua integração na empresa/função? E o que acha que poderia ter sido feito por parte da empresa para colmatar estes entraves?

“Sinto-me bem lá. Eu nunca fiz atendimento telefónico na vida sem ser ali, chegar ali e às vezes fala-se muito no meu primeiro dia, recordo-me perfeitamente da primeira marcação que fiz, não me aproximava muito da equipa, eu ia almoçar e depois é que eles iam, tinha receio de me aproximar e de eles me dizerem que estava a invadir o espaço deles, no início afastei-me, não me aproximei logo, mas todos perceberam, eles também não se conheciam de lado nenhum quando formaram aquela equipa. É pena ser longe, como eu tinha o apoio à colocação por parte da ACAPO, adaptou-se o computador, o próprio Windows já tem lupa integrada, só me explicaram como eu acionava e instalaram-me o NDVA que é um programa de voz. Mas a ampliação dá-me muito jeito e como eu também tenho problemas de audição o programa de voz para mim é horrível, não percebo tudo o que ele diz. Para escrever uso marcadores para que seja mais nítido, para escrever recados para as minhas colegas escrevo com caneta normal, claro que faço uma letra maior do que eles, mas escrevo.”

3. Foi-lhe disponibilizado(a) alguma formação específica na sua integração? Se sim, qual/quais?

“Na minha integração não tive qualquer formação. A equipa foi-me dizendo como proceder e o que perguntar aos utentes para efetuar a triagem. Foi uma adaptação de ambas as partes.”

4. Sabe se existe a possibilidade da sua progressão na empresa? E qual é/era o seu grau de motivação?

"Não, é aquilo e mais nada e ser integrada na IPSS também não. Porque seria mais um custo para a IPSS, e agora a IPSS não tem custo quase nenhum comigo, quem me paga é o IEF. Fui para lá e já estou no segundo contrato de emprego de inserção agora quando cessar cessou".

V. Mercado de trabalho

1. Quais as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual?

"Seja qual deficiência for as pessoas são pessoas, todos nós temos as nossas capacidades, alguns são mais limitados do que outros, porque não dar uma nova oportunidade? Porque não investir nesse tipo de pessoas?"

Anexo 2.2. Transcrição da entrevista da pessoa B

I. Caracterização do entrevistado

1. Nome: pessoa B
2. Género: masculino
3. Tipo de deficiência visual: cego da vista direita e da vista esquerda tem 80% de visão
4. Idade: 53 anos
5. Habilitações literárias: 12º ano
6. Função atual: Assistente técnico na função pública
7. Tarefas desempenhadas: anteriormente arquivo, nos dias de hoje está a atender ao público, faz registos, recebe dinheiro e presta contas
8. Regime contratual: contrato a termo indeterminado

II. Trajetória pessoal e vida familiar

1. Onde nasceu?

"Nasci no Porto."

2. Como descreveria a sua infância?

"A minha infância não foi comum a uma criança normal porque cresci sem pai, ou seja, o meu pai deixou ficar a minha mãe em solteira ainda, entretanto a minha mãe conheceu um sujeito, casaram e pronto acabou por ser o meu pai. É meu padrasto, mas é como se fosse meu pai, foi a pessoa que sempre

me apoiou desde os 7 anos mais ou menos até hoje, até hoje continua-me a ajudar naquilo que pode. Nunca me faltaram com nada, sempre tive tudo o que quis ou tudo o que foi possível ter."

3. Com quem vive atualmente?

"Sou divorciado por questões legais, acabei de fazer união de facto há dois dias com a mesma mulher e tenho uma filha de 23 anos."

III. Trajetória escolar e profissional

1. Descrição do percurso escolar (ex. área de formação, que escolas frequentou, curso, etc.)

"Eu estudei na primária na Torrinha depois fiz o ciclo em Pêro Vaz de Caminha, depois fui para o D. Manuel que é agora o Colégio de Freitas, entretanto fui estudar à noite, não concluí o décimo segundo ano aí e tirei o décimo segundo ano pelas novas oportunidades. Nessa altura já via mal. "

2. Descrição do percurso profissional (ex. o que faz atualmente, outras profissões que exerceu, com que idade começou a trabalhar...)

"Comecei a trabalhar num despachante como escriturário, depois por motivos de faltas e férias acabei por ir para telefonista do despachante lá para os 21 anos, entretanto subi a ajudante de despachante, já ia para as alfândegas quer do Freixieiro, quer na Alfândega do Porto, quer em Leixões, pronto andava a fazer os vários circuitos das alfândegas. Entretanto ocorreu a negligência médica em que fiquei cego de um olho, tinha 27/28 anos, estava a trabalhar num despachante, meti baixa e com a abertura das fronteiras acabaram por me despedir, já não era preciso tanta gente a trabalhar e eu era o elo mais fraco e vim-me embora. Entretanto quando fui despedido daí tive outro percurso muito interessante que foi num centro de recuperação de alcoolismo e toxicodependência, tive lá 12 anos, numa clínica privada onde era administrativo, toda a parte burocrática passava por mim, era adjunto de direção, na parte financeira e fazia todo o processo administrativo do utente desde a sua entrada à saída, elaboração de contratos, cheques e depois toda a parte financeira, tinha de lançar aquilo tudo, eu depois comecei a delegar a outras pessoas para o fazerem, eu estava diretamente ligado à gerência, sempre foi esta a minha área, saí porque aquilo acabou por fechar. De seguida outra vez desemprego, um tempo mais longo 3/4 anos sem trabalhar mas eu nunca deixei de trabalhar porque ia arranjando sempre pessoas amigas que me iam dando sempre trabalhos mas não tinha contrato, tudo administrativo e numa loja de cigarros eletrónicos, depois tive mais meia dúzia de meses desempregado até que foi através da ACAPO que arranjei onde estou, comecei pelo arquivo, colocar tudo em ordem, tive lá 3 anos e 8 meses nessa situação de precariedade, nos últimos 3 meses acabou-me o fundo de desemprego e eles não puderam prolongar o subsídio de

alimentação e de transporte fornecido pela ACAPO, ou seja, tive lá quase 3 meses a trabalhar de borla mas já sabia que ia lá ficar e que a qualquer momento saía o contrato. Estou lá neste momento e espero estar até à minha reforma se a minha visão permitir.”

IV. Função atual

1. Como teve conhecimento da oportunidade e como ocorreu o seu processo de Recrutamento e Seleção?

“Através da ACAPO. Tive uma entrevista com a minha chefe, com as minhas outras duas chefes e com o diretor e uma técnica de inserção profissional da ACAPO. A ACAPO entregou o meu currículo, disse que era bom no que fazia e para eles apostarem.”

2. Quais foram as principais dificuldades que sentiu na altura da sua integração na empresa/função? E o que acha que poderia ter sido feito por parte da empresa para colmatar estes entraves?

“No início foi o desconhecimento, aquilo é só papel e depois é aquilo que ainda digo hoje, foi a adaptação, tive de me adaptar porque no sítio onde estava não tinha luz suficiente ou a luz que tinha para mim não era suficiente, tive de mudar de candeeiro e de secretária e colocar o ecrã com maior contraste e depois tenho aquelas situações esporádicas em que uso a lupa e em que amplio o ecrã, mas foram situações que as pessoas compreenderam e foram-me sempre ajudando e é graças a elas que também lá estou. Neste momento já estou a atender público, já faço registos, recebo dinheiro e presto contas.”

3. Foi-lhe disponibilizado(a) alguma formação específica na sua integração? Se sim, qual/quais?

“Não tive qualquer formação específica, apenas me foi explicado como pretendiam que o arquivo ficasse e a partir daí pus os meus conhecimentos em prática.”

4. Sabe se existe a possibilidade da sua progressão na empresa? E qual é o seu grau de motivação?

“Não terei hipótese de progressão, a única progressão que posso vir a ter é com os anos de carreira, na função pública é mesmo assim. Só se tirasse um curso superior é que tinha, mas ainda assim tinha de concorrer.”

III. Mercado de trabalho

1. Quais as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual?

“Temos de dar uma oportunidade. É evidente que uma pessoa com um grau de deficiência sente dificuldades, eu ainda hoje sinto algum medo, eu quando fui para a frente do balcão eu senti medo, independentemente de saber que conseguia e principalmente nos dias em que estou a ver pior ou em situações de mudança, mas é mesmo assim, acho que uma pessoa sem deficiência pode não se sentir segura, com deficiência eu acho que é perfeitamente normal uma pessoa sentir-se insegura.”

Anexo 2.3. Transcrição da entrevista da pessoa C

I. Caracterização da entrevistada

1. Nome: pessoa C
2. Género: feminino
3. Tipo de deficiência visual: cegueira
4. Idade: 57 anos
5. Habilitações literárias: 12º ano
6. Função atual: Assistente técnica na segurança social
7. Tarefas desempenhadas: triagem dos técnicos com ajuda, triagem telefónica, atendimento telefónico, tiro fotocopias e dou algum apoio no atendimento presencial
8. Regime contratual: contrato por tempo indeterminado

II. Trajetória pessoal e vida familiar

1. Onde nasceu?

“Nasci numa aldeiazinha pequenina em Vila do Conde em 1962.”

2. Como descreveria a sua infância?

“Nasci já com glaucoma congénito, desde pequenina que vivi afastada dos meus pais, andei sempre em hospitais, essa parte foi uma coisa que me marcou para sempre, fiquei cega total aos 6 anos, andava já na primária. Já sabia ler porque tinha aprendido nas férias com um amigo meu. A minha professora achava que eu era muito inteligente e queria pôr-me à frente do quadro, mas eu não via bem para o quadro, então disse à minha mãe para falar com o médico para ver se havia alternativa, o médico disse para operar e a minha mãe disse que ao esquerdo não porque desse ainda via mais ou menos bem e eles

operaram-me ao esquerdo e fiquei cega de um dia para o outro. Desde os 7 anos em que fiquei cega eu testava sempre se conseguia fazer ou não, se eu conseguisse dizia aos meus pais, mas houve coisas que não lhes consegui demonstrar porque não tinha apoio. A educação dos pais com uma criança com deficiência visual não está bem porque conheço muitas crianças que não se sabem vestir nem calçar, coisas que nós soubemos sempre. Para estarmos bem para o mundo visual como costume dizer, temos de pedir opinião ao mundo visual. Eu vejo através dos olhos dos outros, eu costume dizer que peço uns olhos emprestados quando preciso. Nós nunca temos uma vida fácil, num emprego, ou seja, onde for, se não tivermos uma personalidade forte muitas das vezes ficamos à parte da sociedade.”

3. Com quem vive atualmente?

“Atualmente vivo com a minha filha e o pai dela, embora, ele esteja à procura de uma residência para pessoas com deficiência. Já está reformado desde 2011.”

4. Tem filhos(as)? Marido ou esposa?

“Sou divorciada e tenho dois filhos.”

III. Trajetória escolar e profissional

1. Descrição do percurso escolar (ex. área de formação, que escolas frequentou, curso, etc.)

“O meu percurso escolar ficou parado até aos 9 anos, depois entrei para um Colégio interno para o Porto em 1971, um percurso diferente do percurso normal. Dos 9 aos 15 tive lá, era um colégio de educação especial e por isso era tudo adaptado para pessoas com deficiência visual. Era uma miúda muito proativa, na altura era a altura do dia 25 de abril. No quinto ano fui para a Trofa estudar para uma escola sem ensino especial, sem apoio nenhum, mas até tirei muito boas notas, no sexto ano posteriormente mudei-me para o Castelo e aí foi horrível, a escola não queria aceitar uma pessoa cega, fizeram-me a vida negra. A escola em si pediu ao centro distrital para eu ir estudar para o Porto e consegui, tive apoio, foi uma chatice porque não consegui a habilitação, fui para o colégio outra vez 3 meses à espera de uma casa para ir morar, então fui morar para uma transversal da rua 5 de outubro, depois surgiu-me a hipótese de ir trabalhar para o Bonfim, trabalho pesadinho para mim, mas que sempre fiz o melhor que conseguia, eram pessoas cegas que trabalhavam com circuitos de televisões, fazíamos a montagem dos tubinhos, e eu estudava à noite no Rodrigues na mesma. Porque os meus pais não tinham dinheiro para eu ter uma roupa para eu andar mais decente no Porto, eu comecei a pensar nisso e fui trabalhar. Depois encontrei uma pessoa, comecei a namorar,

era deficiente motor e nós vivíamos os dois sozinhos no Porto. Depois queria ir para o serviço social e tive uma amiga minha que entrou mas não consegui porque eles não abriram vagas suficiente e eu comecei a desanimar muito com a escola, depois tive convite para ir dar braille para Angola, eu tive quase para ir porque achei interessante só que depois pensamos que aquilo estava uma guerra muito grande lá e decidimos não ir, pus-me a pensar e era muito perigoso duas pessoas com deficiência irmos para lá. Decidimos casar e fomos viver com a minha mãe, mas ainda continuei a trabalhar no Porto, tive casada 10 meses e posteriormente o meu marido faleceu, tenho um menino de 35 anos, que não conheceu o pai.”

2. Descrição do percurso profissional (ex. o que faz atualmente, outras profissões que exerceu, com que idade começou a trabalhar...)

“Por intermédio de outras pessoas fui chamada para falar com o Vereador da Câmara e ele depois disse-me que há uns programas do centro de emprego e que eu podia ir para lá pelos programas OTJ (Ocupação dos Tempos Livres dos Jovens em atividades de interesse Municipal), fui, não ganhava dinheiro com isso davam o passe e o subsídio de alimentação, tive lá 6 meses, gostaram muito de mim, o programa acabou em dezembro e não consegui que abrissem concurso, continuei num outro programa de apoio temporário para desempregados até uma pessoa pedir a reforma que foi quando entrei para a Câmara, com pensão social apenas, estilei lá 3 anos mas não garantiam que entrasse no quadro e eu tinha o meu menino pequeno não podia ficar sem nada, dia 15 de janeiro de 1990 entrei para o quadro, trabalhei na câmara até 2000, saí da Câmara porque casei com o pai da minha filha e fui para Lisboa que foi quando fui para o Instituto Nacional para a Reabilitação, mandei para lá o meu currículo e não quiseram abrir concurso, fui transferida diretamente para lá para a secretaria, tive lá 3 anos e depois saí por vontade própria. Lutei pelo meu casamento durante 17 anos mas neste momento desisti, já há um ano e tal que desisti. Entretanto, como tinha família e amigos, pedi transferência para o sítio onde estou. A função que tenho neste momento é de Assistente Técnica da Segurança Social e dou apoio administrativo à equipa, deveria de tratar de mais coisas mas a luta está a ser difícil para ter o posto de trabalho adaptado como deve ser. Por exemplo a consulta rápida por telefone eu não consigo fazer, isto porque a minha colega por exemplo vai com o rato mas eu tenho de fazer com comandos do teclado e eu não tenho o posto adaptado para poder fazer isso, quando é assim peço a algum técnico essa ajuda. Depois tenho que lhes demonstrar a eles que consigo fazer isto e que consigo fazer aquilo e depois a partir daí é que se estabelece os meus objetivos, porque eu tenho os meus objetivos, neste momento estou na luta da adaptação. Se o servidor continuar a ter mau sinal eu nunca vou conseguir ter aquilo adaptado corretamente e vou

ter de mudar para o Porto. Eu já pensei numa coisa em que eu possa trabalhar, um serviço que recebe os emails do centro distrital, em que nós recebemos os emails, fazemos a triagem deles e passamos para as secções é uma coisa que eu consigo fazer.”

IV. Função atual

1. Como teve conhecimento da oportunidade e como ocorreu o seu processo de Recrutamento e Seleção?

“Eu tive conhecimento desta atualização de carreiras através de uma amiga de Lisboa que é cega como eu e tem estado na mesma luta. A seleção foi igual a toda a gente. Tive que fazer um relatório do que fazia na minha equipa e aí tive ajuda da minha coordenadora e da minha colega.”

2. Quais foram as principais dificuldades que sentiu na altura da sua integração na empresa/função? E o que acha que poderia ter sido feito por parte da empresa para colmatar estes entraves?

“Se todas as capacidades de toda a gente forem aproveitadas, como é o caso das pessoas com deficiência, a equipa funciona bem e já nem se sente muito a deficiência porque é tão natural como beber água, se houver esta mentalidade, se não houver, a equipa fica manca, está lá uma pessoa que não está a cumprir a sua missão, porque mesmo que queira fica sempre aquém, que é o meu caso neste momento, tem sido uma luta da minha parte mas tenho a minha consciência tranquila. Eu acho que podia fazer mais por aquela equipa, a minha colega está sobrecarregada e eu já consegui muita coisa mas fala-se muito de integração e inclusão mas a inclusão é muito bonita de se dizer o pior é praticá-la. As equipas de informática são essenciais para integrar uma pessoa com deficiência visual, se as equipas de informática não estiverem abertas, não adianta nada, não conseguimos nada, por mais cursos que a gente vá fazer fora, não se consegue. Puseram-me o computador com programa de leitor de voz mas não me deram formação nenhuma e eu que me desenrascasse, o serviço de informática nunca me deu formação específica para eu trabalhar. Fui fazendo o que podia, testando e montando sempre estratégias. Há muita gente que está a trabalhar e que faz muito pouco, isto não é inclusão.”

3. Foi-lhe disponibilizado(a) alguma formação específica na sua integração? Se sim, qual/quais?

“Não, em relação à formação para as funções atuais, ainda ando a lutar. Em setembro vou falar com os meus superiores porque a formação para trabalhar com a ação social não pode ser dada pela

minha colega devido ao trabalho que tem. No entanto, o que eu consegui até agora é fruto de muito empenho pessoal e também o que aprendi nos cursos que tenho frequentado aos fins de semana. A minha colega tenta-me ajudar, mas ela trabalha com o rato e eu trabalho com os comandos do computador por exemplo.”

4. Sabe se existe a possibilidade da sua progressão na empresa? E qual é o seu grau de motivação?

“Penso que sim, mas tenho que conseguir atingir os objetivos desta função que ainda não os alcancei.”

V. Mercado de trabalho

1. Quais as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual?

“As empresas devem estar abertas também a que a pessoa com deficiência não se encoste, procurem tirar proveito de todas as capacidades que a pessoa tem, rentabilizar o recurso que vão ter na empresa, o recurso humano e para isto é preciso não haver preconceito, ver a pessoa em si nas equipas, fazendo-se ajudar por especialistas, aqui no Norte por exemplo a ACAPO. Um dos empregos que sempre foi muito exercido por deficientes visuais foi de telefonista, em que neste momento os postos estão extintos. Mas ainda assim podem fazer muita coisa, secretariado, receber emails, triar e mandá-los para os vários sítios, podem estar num Call-Center com um posto de trabalho adaptado e a partir do momento em que a equipa também esteja disposta a adaptar-se. Com o que se tem e com a boa vontade consegue-se muito.”

Anexo 2.4. Transcrição da entrevista da pessoa D

I. Caracterização do entrevistado

1. Nome: pessoa D
2. Género: masculino
3. Tipo de deficiência visual: amblíope
4. Idade: 54
5. Habilitações literárias: 12º ano
6. Função atual: Técnico administrativo na função pública
7. Tarefas desempenhadas: faturação

8. Regime contratual: contrato de emprego de inserção por 1 ano

II. Trajetória pessoal e vida familiar

1. Onde nasceu?

“Nasci numa aldeia pequenina que se chama São Martinho de Cerdouro que pertence ao concelho de Castelo de Paiva, distrito de Aveiro.”

2. Como descreveria a sua infância?

“Estudei na primária em São Martinho de Cerdouro, os meus pais eram pessoas de poucos recursos, trabalhavam à base da agricultura e não olhavam muito para os filhos e isso era normal e hoje eu digo que temos de respeitar esses comportamentos, cá está, são as gerações. Descobriu-se que eu via mal já aos 7 anos e foi a professora. Aos 10 anos fui operado, mas a primária foi difícil principalmente a primeira classe foi aí que eu repeti 2 vezes porque estava sempre doente.”

3. Com quem vive atualmente?

“Com a minha esposa.”

4. Tem filhos(as)? Marido ou esposa?

“Não tenho filhos, mas tenho esposa que é 40 anos mais velha do que eu, agora tenho de tratar dela porque compromisso é compromisso até ao fim, apesar das limitações eu não posso ter limites.”

III. Trajetória escolar e profissional

1. Descrição do percurso escolar (ex. área de formação, que escolas frequentou, curso, etc.)

“Foi em São Martinho do Cerdouro que eu cresci e estudei até ao décimo segundo ano. Tinha livros ampliados, com um tamanho de letra mais ou menos de 20 e em tons mais escuros, não sendo possível tinhas os livros gravados em cassetes e uma lupa. Eu já estava candidato desde o nono ano a fazer o curso de contabilidade geral do IEFEP quando acabei o décimo segundo ano que foi em junho de 1998 fui chamado a fazer as provas psicotécnicas dessa altura, fiquei aprovado e depois fiquei numa turma a nível nacional que só levava 12 alunos, estive lá vários meses de manhã à noite e fiz um curso de contabilidade geral onde passei com 19.75, nunca me queixava de nada e sempre me enquadrei nas turmas ‘normais’ e não tinha medo nenhum de concorrer com eles.”

2. Descrição do percurso profissional (ex. o que faz atualmente, outras profissões que exerceu, com que idade começou a trabalhar...)

“Quando acabei o curso de contabilidade fiz um estágio num gabinete de contabilidade, depois saí dali por causa de cessão de cotas, os sócios não se entendiam e normalmente a vítima são os empregados. Depois saí e entrei quase de imediato numa empresa de produtos alimentares, também trabalhava no escritório fazendo contabilidade e faturação, tive lá 5 anos, entretanto a empresa foi à falência e fiquei desempregado, na altura foi muito difícil mais uma vez porque eu ia às entrevistas e não ficava, tinha estrabismo e era quase logo eliminado, olhavam para mim e tinha mau aspeto, fui operado no St. António por causa do estrabismo, continuei a não conseguir arranjar emprego então eu próprio virei as coisas ao contrário e coloquei um anúncio no Jornal de Notícias, responderam-me e fiquei numa empresa de ferragens 3 ou 4 anos sem vínculo laboral, foi um atraso muito grande em termos contributivos e tive de pular fora, era contabilidade também e nessa altura já fazia a contabilidade no computador, entretanto fui para outra empresa na Areosa cerca de 2/3 anos no escritório de lá e posteriormente fui para um gabinete de contabilidade em Castelo de Paiva mas tive lá só 9 meses porque deixaram de me pagar e ficaram-me a dever dinheiro, entretanto fui sempre fazendo formações, quando não tinha trabalho aproveitava aquilo que a sociedade me dava, por exemplo estive a trabalhar alguns meses na segurança social no arquivo de identificação na avenida da Boavista, era responsável pelas penhoras, era um trabalho muito exigente e deixava-me um bocadinho triste. Ia fazendo todas as coisas como se não tivesse limites. Nesse tempo também fiz um curso de saúde e segurança no trabalho, segurança alimentar ligado à autoridade de segurança alimentar e económica. Mais ou menos em 2004 entrei para uma empresa de seguros onde estive mais ou menos 10 anos, depois a empresa foi vendida e fui para uma outra empresa que, entretanto, fechou. Em setembro de 2011 fiquei desempregado e a partir daí fiz várias formações, em 2015 consegui entrar numa empresa onde estive durante 5 meses, mas de forma clandestina, porque havia uma candidatura a decorrer que veio indeferida porque eu estava a candidatar-me a um estágio administrativo de escritório e segundo eles com os anos de trabalho e formação que tinha, não tinha direito ao estágio. Posteriormente continuei a fazer formações, tive de preparar o meu portefólio profissional e depois foi defendê-lo como quem defende uma tese. Em grito de desespero lembrei-me de ver se a ACAPO tinha alguma coisa para mim e, entretanto, a ACAPO falou-me do sítio onde trabalho atualmente. O que eu mais peço a Deus neste momento é que me deixe trabalhar mais 10 anitos pelo menos para não ter uma reforma de miséria. Se eu fosse agora reformado tinha 200 e tal euros que nem para a renda dava então eu nem que seja sentado eu queria trabalhar.”

IV. Função atual

1. Como teve conhecimento da oportunidade e como ocorreu o seu processo de Recrutamento e Seleção?

“A entrevista foi marcada pela ACAPO e estiveram presentes a minha coordenadora, a responsável da área, alguém dos recursos humanos e a técnica de inserção profissional da ACAPO. Entretanto a ACAPO informou-me o dia de começo. Até ao fim de fevereiro estive na triagem, na receção de requisições de análises e dava seguimento, fazia registo no Sigalis e mais ou menos uma semana de transitar de função perguntaram-me se me queria dedicar unicamente à faturação e eu respondi logo que sim, então no dia 1 de março comecei e assinei o contrato que é válido por 1 ano.”

2. Quais foram as principais dificuldades que sentiu na altura da sua integração na empresa/função? E o que acha que poderia ter sido feito por parte da empresa para colmatar estes entraves

“A nível de dificuldades ambientais foi na luminosidade, eu pedi mais luz e puseram de imediato, neste momento tenho um candeeiro em pé ao lado do ecrã. Dificuldade de integração eu não tive, principalmente com os colegas, o acolhimento é muito importante, é um vento que nos empurra para não desistirmos e não parar e eles de facto foram maravilhosos, sempre com muita paciência e nunca me deixaram muito tempo à espera quando tinha alguma dúvida, eu acho que me consegui adaptar muito depressa, devo dizer que ao fim de 3 meses, e foi os colegas que me disseram, eu já tinha ultrapassado muitos que já lá estavam há 6 e 7 anos. Os recursos humanos das empresas para mim têm que ter mais do que conhecimentos académicos e profissionais, tem que ter muito mais do que isso e isso que eu estou a falar, que é um bocado subjetivo, eles tinham, foi maravilhoso.”

3. Foi-lhe disponibilizado(a) alguma formação específica na sua integração? Se sim, qual/quais?

“Com formador especializado não, mas sim em contexto real de trabalho, foi ali a mexer nos papéis que eu aprendi a fazer tudo. E eu descobri imensas coisas sozinho, até porque quando tinha menos que fazer ia procurar.”

4. Sabe se existe/existia a possibilidade da sua progressão na empresa? E qual é/era o seu grau de motivação?

“Não. Eu digo que não existe, porque esses cargos normalmente passam por um grau académico superior e eu já tive essa vontade, porque eu já pensei em mudar de atividade e tinha tudo preenchido

e ia para o ISCET (Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo) e ia fazer um curso de assistente social para acreditar aquilo que eu já tenho, mas depois não houve continuidade, não houve dinheiro, acabou.”

V. Mercado de trabalho

1. Quais as suas principais sugestões para o mercado de trabalho no que concerne a inclusão de pessoas com deficiência visual?

“A pessoa deficiente devidamente acompanhada ela é tão capaz como aquelas pessoas que à partida não têm limites, ou melhor, com o decorrer dos tempos até podem a vir a ter mais limites do que aqueles que tem deficiência, não sabemos, por exemplo, um cego ele não vê, mas por ele não ver ele vai ficar com os ouvidos e as pontas dos dedos mais apuradas, então a pessoa com deficiência não é incapaz porque ela de uma forma mais autónoma vai desenvolver outras capacidades que a vão ajudar a fazer face às dificuldades, no meu caso, se falasse com as minhas chefes elas iam dizer-lhe que eu faço praticamente o trabalho que os outros fazem. Tudo é adaptável. É lamentável que no século XXI muita gente que está no topo das empresas não saiba que pode minimizar as dificuldades dos seus trabalhadores com deficiência quase na totalidade, se eles tomassem conhecimento eu acho que havia mais pessoas com deficiência empregadas.”

Anexo 3 – Declaração de confidencialidade dos profissionais com deficiência visual entrevistados

A presente entrevista faz parte de uma investigação no âmbito do Mestrado de Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto e visa elaborar um projeto no âmbito da inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal.

Com o intuito de facilitar o registo da informação recolhida será gravado o áudio desta entrevista e os dados aqui recolhidos serão somente utilizados em contexto de investigação. Todos os aspetos relativos à confidencialidade, anonimato e forma de tratamento dos dados estão, por isso, assegurados. Salientamos que a sua participação neste estudo é voluntária e pode retirar-se a qualquer momento, ou recusar participar, sem que tal tenha consequências para si.

Informamos que após esta entrevista poderá ser necessário complementar dados e, neste sentido, poderá ser contactado/a novamente.

A investigação será desenvolvida pela mestrandia Sofia Couto, sob a orientação da Professora Doutora Maria Conceição Ramos, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Ambas agradecem, desde já a sua disponibilidade.

Eu, _____, consinto em participar voluntariamente no projeto de investigação acima descrito, consciente de que os meus dados serão confidenciais e que não serão citados nomes de pessoas ou instituições que eu não deseje. Mais acrescento que fui informado dos objetivos desta investigação.

Assinatura

Data: ____/____/____

Anexo 4 - Declaração de confidencialidade da ACAPO

A presente entrevista faz parte de uma investigação no âmbito do Mestrado de Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto e visa elaborar um projeto no âmbito da inclusão de pessoas com deficiência visual na sede da Hilti Portugal.

Realça-se que os dados aqui recolhidos serão somente utilizados em contexto de investigação. Todos os aspetos relativos à confidencialidade, anonimato e forma de tratamento dos dados estão, por isso, assegurados. Salientamos que a sua participação neste estudo é voluntária e pode retirar-se a qualquer momento, ou recusar participar, sem que tal tenha consequências para si.

Informamos que após esta entrevista poderá ser necessário complementar dados e, neste sentido, poderá ser contactado/a novamente.

A investigação será desenvolvida pela mestranda Sofia Couto, sob a orientação da Professora Doutora Maria Conceição Ramos, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Ambas agradecem, desde já a sua disponibilidade.

Eu, _____, consinto em participar voluntariamente no projeto de investigação acima descrito, em que toda a informação disponibilizada por mim tem a devida autorização quer das entidades patronais, que das pessoas integradas, consciente de que os meus dados serão confidenciais e que não serão citados nomes de pessoas ou instituições que eu não deseje. Mais acrescento que fui informado dos objetivos desta investigação.

Assinatura

Data: ____/____/____