

**INTEGRAÇÃO PROFISSIONAL DE SURDOS EM PORTUGAL:  
*CONTRASTES ENTRE PERCEPÇÕES E PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS***

Maria Inês Cabral Campello DuarteTurras

Dissertação de Mestrado  
em Gestão de Recursos Humanos

Orientador:

Professora Alzira Duarte, Assistente, ISCTE Business School,  
Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Outubro 2012



## Resumo

Na presença de diferenças entre os vários colaboradores de uma organização - quer seja ao nível de etnias, sexo, idade ou à existência de algum tipo de deficiência - as organizações acabam por tomar diversas medidas de sensibilização e gestão da diversidade, de forma a evitar conflitos e a aumentar a produtividade. Este estudo pretende analisar de que forma as empresas adaptam as suas práticas de recursos humanos para receber pessoas portadoras de deficiência auditiva e de que forma os trabalhadores surdos percebem a sua inserção no mercado de trabalho.

Os dados do estudo foram obtidos em duas diferentes vertentes: a vertente individual, através da aplicação de um questionário feito com base na revisão de literatura, aplicado a 27 indivíduos surdos com experiência profissional; e a vertente organizacional através de uma análise qualitativa a três empresas portuguesas de diferentes sectores e que contratam pessoas surdas. Após a análise dos dados recolhidos, foi possível perceber que as adaptações às práticas de recursos humanos em causa (comunicação, socialização, recrutamento e selecção e formação), são realizadas de ambos os lados - trabalhador surdo e restantes colaboradores e que os indivíduos surdos se sentem bem integrados nas organizações onde trabalham, apesar de sentirem algumas diferenças em relação aos restantes trabalhadores.

Foi ainda possível perceber as principais motivações das organizações para contratarem pessoas surdas sendo que a mais referida foi a responsabilidade social.

Após a discussão dos dados, foram ainda sugeridas algumas limitações do estudo e apresentados alguns desafios futuros para estudos dentro do tema.

**Palavras-chave:** deficiência; trabalhadores surdos; adaptação; organizações

**Jel Classification:** J24; J81

## **Abstract**

When facing differences between employees resulting from ethnic origin, age, gender or some kind of handicap condition, organizations tend to take action relating to diversity management, aiming to avoid conflict and improve productivity. The present study analyses the way corporations adapt its human resources' policies in order to integrate hearing handicapped workers and in what way this kind of workers perceives its participation in the market.

Data collected regards to two different universes: individuals, obtained by submitting an inquiry based on existing research to 27 hearing handicapped with professional experience and corporate, through qualitative analyses of three portuguese corporations of diversified economic sectors that have recruited hearing handicapped workers. After data analyses it was possible to conclude that an adaption effort to the relevant human resources management practises (communication, socialization, selection/recruiting, training) is performed from both sides – handicapped workers and the other employees, and that the hearing handicapped feel well integrated in the organizations they work for, even if they keep identifying some differences when they compare with non-handicapped colleagues.

It was still possible to understand the main drivers for the organizations to recruit hearing handicapped individuals, being social responsibility the one more often revealed,

After the comparative analyses of the data with relevant published theory regarding the issues identified above, some remarks related to limitations to the study are presented as well as challenges for future investigations in this area.

**Key-words:** handicap; deaf workers; organizations; adjustments

## Agradecimentos

A realização deste estudo só foi possível graças ao contributo, apoio, dedicação e disponibilidade de todos os que ao longo destes meses estiverem presentes. A todos eles devo muita da minha força para terminar esta fase da minha vida, e é a todos que dedico este espaço da minha dissertação.

Em primeiro lugar, um muito obrigado à Professora Alzira Duarte, por toda a disponibilidade, conselhos e orientação que me prestou sempre que necessitei. Este trabalho só foi possível graças ao seu empenho e ajuda, à sua receptividade sempre que precisei de esclarecer dúvidas ou clarificar pontos de vista, à sua assertividade e clareza que me orientaram no caminho certo.

Agradeço também a todos os que contribuíram de forma prestável para a concretização do meu trabalho. A todos os que responderam ao questionário, à Associação Portuguesa de Surdos pela ajuda na divulgação, a todas as organizações que se mostraram disponíveis, em especial a quem me ajudou a estabelecer o contacto com as empresas, Sara da Câmara Pestana, e a todos os que me receberam nas empresas, Rui Ferreira, Tiago Milheiro e Júlio Vaz.

Obrigada Pai e Mãe, por todas as oportunidades que me têm dado ao longo da vida e por todo o apoio que me dão em cada etapa. Aos meus irmãos agradeço a força que, até sem perceberem, me dão todos os dias e que foi muito importante para a conclusão deste trabalho.

Por último, mas não menos importante, queria agradecer a todos os meus amigos que sempre estiveram presentes. Sem referenciar nomes, para não correr o risco de me esquecer de alguém realmente importante, agradeço a todos os que se cruzaram comigo no meu percurso académico e que me foram marcando; agradeço às minhas amigas de tantos e tantos anos pela sua sinceridade, amizade, alegria e paciência diárias; de forma especial agradeço o apoio e força do José que ao longo destes meses foi muito mais que colega, ou amigo por me ter acompanhado e ter acreditado sempre no meu sucesso.

A todos, sem excepção, **OBRIGADO!**

# Índice

1. Introdução .....	9
2. Revisão Bibliográfica.....	11
2.1 Pessoa com deficiência.....	11
2.1.1 Deficiência em Portugal .....	13
2.1.2 Incapacidade para ouvir .....	14
2.2 Diversidade nas organizações.....	15
2.2.1 Gestão da diversidade organizacional .....	16
2.2.2 Diferentes perspectivas da diversidade organizacional.....	18
2.3 Práticas de Recursos Humanos.....	22
2.3.1 Comunicação .....	22
2.3.2 Socialização.....	27
2.3.3 Recrutamento e Selecção .....	28
2.3.4 Formação.....	31
3. Método .....	34
3.1 Tipo de estudo .....	34
3.2 Técnicas de obtenção de dados.....	36
3.2.1 Instrumentos e Procedimentos .....	37
3.3 Métodos para exploração dos dados.....	40
4. Análise dos Dados.....	41
4.1 Análise Individual.....	41
4.1.1 Perfil da amostra.....	42
4.1.2 Comunicação.....	43

4.1.3	Socialização.....	45
4.1.4	Recrutamento e Selecção .....	45
4.1.5	Formação.....	47
4.2	Análise Organizacional.....	48
4.2.1	Comunicação.....	49
4.2.2	Socialização.....	50
4.2.3	Recrutamento e Selecção .....	50
4.2.4	Formação.....	51
5.	Discussão dos Dados.....	52
6.	Conclusões, Limitações e Desafios Futuros .....	59
7.	Referências Bibliográficas .....	62
ANEXOS.....		65
Anexo I- Questionário .....		66
Anexo II- Guião de entrevista .....		69
Anexo III- Análise dos Questionários .....		71
Anexo IV – Transcrição das Entrevistas .....		77
Empresa 1.....		77
Empresa 2.....		81
Empresa 3.....		84
Anexo V - Grelhas de Análise das Entrevistas.....		86
Anexo VI – Relatório de Observação (Empresa 2) .....		89

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Protocolo de Recolha de Dados.....	39
---	----

## **Índice de Gráficos**

Gráfico 1 – Distribuição dos inquiridos consoante o género .....	42
Gráfico 2 - Distribuição dos indivíduos consoante a experiência profissional anterior .....	43
Gráfico 3 – Distribuição dos indivíduos em relação ao modo como se expressam oralmente .....	44
Gráfico 4 – Conhecimento da possibilidade de trabalho .....	46

## 1. Introdução

O facto de os indivíduos serem portadores de algum tipo de deficiência exige às organizações onde estes estão inseridos uma maior atenção e optimização das práticas de recursos humanos e um maior esforço no que concerne à gestão da diversidade dentro das mesmas. É necessário compreender se estes indivíduos estão aptos a todas as tarefas que a sua função exige, se a organização tem realmente condições de integração de pessoas com estas características e preocupação em adaptar as suas práticas para uma melhor inserção do indivíduo surdo na organização, ou se o faz simplesmente devido aos benefícios que obtém por parte do Estado ao contratar um individuo portador de deficiência.

A necessidade de integrar pessoas com deficiência ou incapacidade no mercado de trabalho revela-se cada vez mais um agente decisivo na inclusão social, na autonomia económica e na realização pessoal. Torna-se por isso necessária, como ficou estabelecido na Convenção das Nações Unidas sobre os direitos das pessoas com deficiência adoptada em 2006, o incentivo do emprego e empregabilidade enquanto estratégias de estímulo da inclusão de pessoas com deficiências ou incapacidade (Gabinete de Estratégia e Planeamento, 2012).

As organizações deverão compreender que os trabalhadores com alguma deficiência são “actores contribuintes” e não “colaboradores dependentes” pois podem ser tão produtivos como qualquer outro trabalhador (Fernandes, 2007), neste sentido, este estudo pretende perceber se existe realmente um esforço e uma preocupação na adaptação das práticas de recursos humanos por parte das organizações em Portugal que contratam colaboradores surdos, perceber quais as principais motivações destas empresas para contratarem trabalhadores surdos e compreender a percepção que o próprio trabalhador surdo tem em relação à sua inclusão no mercado de trabalho. Neste sentido o estudo foi estruturado em cinco capítulos.

Primeiramente foi elaborada uma revisão de literatura dividida em três temas essenciais para a investigação. A primeira parte da revisão de literatura incide sobre a deficiência em geral, como se define uma pessoa com deficiência, qual a realidade das pessoas com deficiência em Portugal e como se caracteriza a deficiência auditiva em particular. A segunda parte da revisão de literatura recai sobre a diversidade nas organizações e a importância da diversidade e de uma boa gestão nas organizações, analisando quais as vantagens, desvantagens e obrigações que as empresas que contratam pessoas com deficiências identificam na

contratação de trabalhadores com deficiência. A última parte centra-se na forma como as empresas recorrem à adaptação e especialização das práticas de recursos humanos para uma melhor inserção de pessoas com deficiência, sendo que no caso da surdez e com o objectivo de aprofundar o estudo, foram destacadas a comunicação, uma vez que é uma característica diferenciadoras dos trabalhadores surdos que acaba por ter influência nas restantes, o recrutamento e selecção uma vez que é o processo inicial e fundamental para a inserção de qualquer trabalhador, a socialização por ser o processo de integração do indivíduo na organização e conseqüentemente com o mercado de trabalho, e a formação pela importância que esta tem para o desempenho de qualquer trabalhador e por isso necessita ser adaptada a todos.

No segundo capítulo explica-se o método de recolha de dados seguido nesta investigação, esclarecendo o tipo de estudo e a estratégia de pesquisa – estudo de caso essencialmente exploratório. Neste capítulo são esclarecidas as questões de investigação, os objectivos do estudo, quais as técnicas de obtenção de dados, os instrumentos utilizados e os procedimentos seguidos e, por fim, que métodos foram utilizados na exploração dos dados recolhidos.

No terceiro capítulo são apresentados os dados recolhidos e a análise realizada. Numa primeira etapa são analisados os dados recolhidos através de um questionário junto de indivíduos surdos com experiência profissional, em seguida são analisadas as informações recolhidas junto de organizações que contratam indivíduos surdos.

O quarto capítulo é dedicado à discussão dos dados recolhidos, tentando responder, através da análise dos mesmos, às questões colocadas no início do estudo e apresentando as principais conclusões.

As limitações e desafios futuros que este estudo apresenta são expostos no quinto capítulo deste estudo bem como as considerações finais retiradas da investigação realizada.

## 2. Revisão Bibliográfica

De forma a enquadrar o estudo de caso, foi elaborada uma pesquisa sobre temas relacionados com a gestão de pessoas com deficiência nas organizações e sobre a influência destas práticas na sua inserção. Pretende-se, neste capítulo, perceber de que forma a deficiência é encarada a nível organizacional e qual o papel das práticas de recursos humanos na inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Para isso, inicialmente é necessário compreender e definir os termos utilizados quando se estuda um tema que aborda a deficiência.

### 2.1 Pessoa com deficiência

O desenvolvimento de qualquer trabalho sobre pessoas com deficiência exige, à partida, a definição e distinção de alguns conceitos associados ao tema. Um dos termos assiduamente relacionado com o termos deficiência é incapacidade, torna-se por isso pertinente que se consiga distinguir ambos.

A utilização de vocábulos como “deficiência”, “deficiente”, “pessoa com deficiência”, “pessoa deficiente”, ou “portador de deficiência” é frequente na linguagem quotidiana, e o seu uso em contextos políticos, administrativos e sociais demonstram como estes estão enquadrados e enraizados no vocabulário técnico-científico legal e regulamentar. Porém, formalmente, não existe um termo definido para utilizar de forma técnica e científica para referir uma pessoa com deficiência (Veiga, 2006).

Geralmente, associados à deficiência, surgem temas como a diferença, as barreiras materiais e sobretudo barreiras imateriais como o relacionamento, as atitudes e comportamentos a ter. É pertinente, para a realização deste estudo, perceber se este peso associado à deficiência impede as pessoas com deficiência tenham acesso pleno da cidadania e, especificamente ao acesso ao mercado de trabalho.

Segundo a Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF) deficiências são problemas na função ou estrutura corporal – funções fisiológicas ou psicológicas do sistema do corpo e partes anatómicas do mesmo – tais como um desvio ou perdas significativos. Ou seja, deficiência corresponde a alterações apenas no nível do corpo. Ainda conforme a CIF, a incapacidade é um termo mais abrangente, envolve uma relação dinâmica e indica os aspectos negativos da interação entre o individuo portador de uma

condição de saúde específica e o contexto onde este se insere - tendo em atenção factores ambientais e factores pessoais (World Health Organization, 2005).

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS), denominada a nível internacional por World Health Organization, a incapacidade “consiste na restrição ou falta de capacidade para realizar uma actividade dentro dos limites considerados normais para um ser humano”. Por outro lado as deficiências podem ser temporárias ou permanentes, representando a exteriorização de um estado patológico e poderão ser reflectidas em perturbações a nível orgânico (Secretariado Nacional de Reabilitação, 1996: 11).

As deficiências, de acordo com o Inquérito Nacional de Incapacidades, Deficiências e Desvantagens (1996) e segundo a CIF, estão categorizadas por:

- a) Deficiências Psíquicas: doenças mentais, deficiências intelectuais, deficiências das funções gnósticas e práxicas.
- b) Deficiências Sensoriais: deficiências de visão, fala ou auditivas.
- c) Deficiências Físicas: deficiências mecânica e motora a nível dos órgãos internos, deficiências de outras funções específicas (como deficiência da mastigação e da deglutição, por exemplo) e deficiências músculo-esqueléticas e estéticas da região da cabeça e tronco ou deficiências dos membros superiores e inferiores (deformação, malformação, ausência ou défice funcional).
- d) Deficiências Mistas: a deficiência incide nos planos físico, psíquico e sensorial (paralisia cerebral ou microcefalia)

No contexto laboral, a Organização Internacional do Trabalho (OIT), considera que um individuo com deficiência é aquele que tem perspectivas de obter um emprego apropriado, de manter o emprego e de progredir na carreira substancialmente reduzidas devido à existência de uma deficiência física, auditiva, mental ou múltipla devidamente reconhecida e que sente que a sua deficiência é agravada pelas dificuldades locais de inclusão no mundo do trabalho (Secretariado Internacional do Trabalho, 2006).

Carvalho-Freitas (2007) defende que existem três formas distintas de conceptualizar a deficiência, ou seja, existem diferentes interpretações em relação aos portadores de uma deficiência:

- a) Normalidade: interpretação da deficiência como um “desvio” ou “doença” que necessita cuidados especiais de saúde. Usualmente as pessoas que têm esta visão

defendem que a inserção de indivíduos com algum tipo de deficiência no mercado de trabalho seria feita através de reabilitação e da adequação dos mesmos ao sistema social. Esta interpretação relaciona pessoas com deficiência a problemas de relacionamento e a acidentes de trabalho, sendo que considera que os indivíduos portadores de deficiência deveriam trabalhar em sectores específicos das organizações.

- b) Inclusão: esta interpretação toma a deficiência como um problema social e não como um problema individual. A sociedade deve adaptar-se para que possa incluir os indivíduos com qualquer tipo de deficiência através das suas potencialidades.
- c) Técnica: a percepção das pessoas é focalizada no desempenho, na produtividade e na qualidade do trabalho das pessoas com deficiências e de que modo os trabalhadores com alguma deficiência influenciam a competitividade da organização em que estão inseridos. A acção social desta concepção prende-se na utilização da gestão da diversidade como recurso administrativo das organizações tornando a sua inclusão na empresa e a gestão do trabalho do indivíduo com deficiência um recurso da organização.

A elaboração deste estudo segue principalmente a terceira interpretação, sem esquecer no entanto que para que tal aconteça as empresas terão também de passar por um período de adaptação.

A informação em relação à capacidade de realização, produtividade e capacidade de relação com os restantes trabalhadores do indivíduo com deficiência é fundamental para a inserção deste no mercado de trabalho. As organizações deverão compreender que os trabalhadores com alguma deficiência são “actores contribuintes” e não “colaboradores dependentes” pois podem ser tão produtivos como qualquer outro trabalhador (Fernandes, 2007).

### **2.1.1 Deficiência em Portugal**

“A realidade das pessoas com deficiência em Portugal persiste marcada por fortíssimas condições de marginalização social e exclusão económica. Tal perpetuação acontece a despeito das sucessivas transformações legislativas e das políticas sociais que foram sendo introduzidas nas últimas décadas.” (Martins, 2007: 197).

Segundo os dados estatísticos do Instituto Nacional de Estatística (INE), em 12 de Março de 2001, existiam em Portugal 634.408 pessoas recenseadas com deficiência, sendo que destes 333.911 eram homens e 300.497 eram mulheres. Este número representava 6,1% da

população residente. No que concerne à deficiência auditiva, esta tinha um peso de 0,8% no total da população residente. (INE, 2002).

Em 2001, segundo os Censos, a população portuguesa com algum tipo de deficiência e com uma idade igual ou superior a 15 anos (idade a partir da qual poderá ser melhor definida a condição de um indivíduo perante a actividade económica) era de 601.583 pessoas. Deste total, 80.356 têm deficiência auditiva, sendo que apenas 23.790 estão empregados. Dos restantes 2.518 estão desempregados, e a grande maioria (54.048) encontrava-se sem actividade económica.

As medidas activas de emprego dirigidas às pessoas com deficiências ou com alguma incapacidade são, em Portugal, da responsabilidade do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), que actua em conjunto com centros de reabilitação profissional (Gabinete de Estratégia e Planeamento, Janeiro 2012).

### **2.1.2 Incapacidade para ouvir**

Sendo que a incapacidade para ouvir é caracterizada pela ausência total ou por redução grave da capacidade auditiva, os indivíduos surdos serão tanto os que sofrem de surdez total de ambos os ouvidos (irrecuperável pela utilização de qualquer dispositivo de amplificação de som) como os que sofrem de uma redução da capacidade de receber mensagens verbais ou qualquer outro tipo de mensagens audíveis (World Health Organization, 2005).

Os indivíduos surdos possuem uma linguagem própria, pertencem a uma comunidade organizada e bastante unida, possuindo ainda condições cognitivas semelhantes a qualquer outra pessoa que oiça. A surdez não implica, portanto, que os indivíduos sejam excluídos da sociedade ou até do mercado de trabalho (Graeff, 2006).

A incapacidade de ouvir encontra-se sobretudo relacionada com deficiências sensoriais (83,75%) mas também é associada a deficiências físicas quando causada pela deficiência de um órgão interno (Secretariado Nacional de Reabilitação, 1996).

A surdez implica uma afectação na personalidade do indivíduo portador de tal deficiência, uma vez que se relaciona directamente com o plano linguístico (fala) e, principalmente, o controlo que a pessoa tem sobre o meio que a envolve. Tais características tornam as pessoas surdas mais ansiosas, inseguras, desconfiadas e emocionalmente instáveis, quando comparadas com indivíduos sem qualquer deficiência auditiva. As capacidades intelectuais e

laborais de uma pessoa surda não são afectadas pela incapacidade auditiva, no entanto o seu desenvolvimento intelectual pode ressentir-se devido à difícil comunicação com o meio que a rodeia. Além disso, o pensamento e o raciocínio, bem como a execução de determinadas acções de algumas pessoas surdas poderão demonstrar-se lentos devido ao atrasado causado a nível lógico-formal e compreensão lógica do seu meio envolvente (Veiga, 2006).

No que concerne ao nível de instrução, segundo um estudo do Secretariado Nacional de Reabilitação realizado em 1996, concluiu-se que 39,42% dos indivíduos surdos em Portugal não possuíam qualquer tipo de nível de instrução e que apenas 3,26% desta população teve acesso ao ensino politécnico/universitário. É ainda necessário destacar que na altura deste estudo cerca de 37,44% dos indivíduos surdos trabalhavam no sector terciário enquanto 29,30% detinha a sua actividade principal no sector primário (Secretariado Nacional de Reabilitação, 1996).

## **2.2 Diversidade nas organizações**

No seguimento deste estudo, é pertinente perceber de que forma a diferença, em especial a deficiência, é encarada nas organizações. Em todas as organizações existem colaboradores diferentes, quer seja pelo seu sexo, idade, experiência profissional, deficiência, neste contexto é importante perceber o papel da empresa em conciliar as diferentes características dos seus trabalhadores em prol do seu bom funcionamento.

Hays-Thomas (2004) define diversidade pelo conjunto de diferenças entre indivíduos mais susceptíveis na sua aceitação, desempenho, satisfação ou progressão numa organização, sendo que o principal papel da gestão da diversidade é, através da utilização de processos e estratégias adequados, transformar estas diferenças em vantagens para as organizações. Desta forma, a gestão da diversidade estabelece programas e procedimentos planeados e sistematizados com vista a melhorar a interacção entre pessoas diferentes e sobretudo tornar a diversidade organizacional numa fonte de criatividade, complementaridade e aumento da eficiência ao invés de ser a base de tensão, conflito ou falhas de comunicação que poderiam levar à diminuição da eficiência, do progresso e da satisfação dos trabalhadores.

Para Yakura (1996) os indivíduos são únicos e as suas diferenças são (ou poderiam ser) utilizadas como um activo importante das empresas. A diversidade numa organização é composta pelas diferentes atitudes, comportamentos, relações intergrupais, procedimentos, etnias e culturas existentes na mesma (cit. in Hays-Thomas, 2004).

As organizações, perante a diversidade, poderão valorizá-la através de actividades concebidas para o aumento da informação e da aceitação das diferenças existentes e, por outro lado, tentar gerir as diferenças da melhor forma percebendo com alguma antecedência quais serão os custos que a organização terá de suportar para que as diferenças existentes sejam transformadas em forças para a organização (Hays-Thomas, 2004)

Na elaboração deste estudo, torna-se essencial perceber os motivos que levam uma organização a optar pela contratação de pessoas portadoras de deficiências, neste caso em concreto é importante perceber o porquê de se contratarem indivíduos surdos, que vantagens e desvantagens são identificadas pelas organizações (Stockdale & Crosby, 2005).

Os problemas e as potencialidades de inserção da população com deficiência têm de ser estudados e compreendidos para além do “factor” deficiência, este terá de ser analisado como fazendo parte de um conjunto de factores estruturantes para o indivíduo a inserção do indivíduo no mercado de trabalho (como as suas origens, experiência profissional, situação familiar) (Bernardo, 1995).

### **2.2.1 Gestão da diversidade organizacional**

Quando existem diferenças entre os diferentes membros de uma organização- quer seja ao nível de etnias, sexo, idade ou à existência de algum tipo de deficiência- as organizações acabam por tomar diversas medidas de sensibilização e gestão da diversidade, de forma a evitar conflitos e a aumentar a produtividade.

“As pessoas com deficiência não se constituem como um grupo homogéneo, quer devido às diferentes tipologias existentes, quer em função das características individuais que determinam vivências e perfis de competências diversificados” (Fernandes, 2007: 101).

No caso específico das organizações com colaboradores com algum tipo de deficiência, a gestão da diversidade pode ser feita através de diferentes indicadores que se encontram subdivididos em três categorias. Existem medidas adoptadas para grupos com deficiências mas que poderiam ser também utilizadas em grupos com outro tipo de diversidade (processo de selecção e recrutamento específico, acções de formação para equipas com deficiências, medidas de consciencialização das chefias e dos pares das pessoas com deficiência), por outro lado existem medidas e estratégias que são utilizadas num grupo base mas que têm mais enfoque nas pessoas com algum tipo de deficiência que estejam integradas no grupo/equipa (é o caso de ofertas de estágios/emprego para pessoas com estas características, contacto e

aprendizagem com empresas que têm o mesmo tipo de preocupação). Na gestão da diversidade podem ser ainda ser postas em prática algumas medidas, numa terceira categoria, muito específicas para o trabalhador deficiente como a instalação de equipamento adaptado às deficiências, adaptar os testes de selecção e os procedimentos utilizados nas entrevistas, rever os procedimentos de formação e consultar o membro da equipa que tem alguma deficiência sobre as suas necessidades (Woodhams & Danieli, 2000).

Apesar dos motivos morais e ético que levam as organizações a contratar pessoas com algum tipo de deficiência, existe também o lado da competitividade económica. É importante ter em atenção os custos associados ao investimento que as organizações fazem ao incluir indivíduos com características específicas nas suas equipas. Numa primeira análise as empresas terão de perceber se os custos que terão com as iniciativas que promovem a igualdade organizacional serão compensados pelo potencial dos trabalhadores com deficiência e/ou produtividade reduzida temporariamente e/ou os custos de transacção da substituição dos trabalhadores, por outro lado é conveniente perceber que o retorno do investimento na igualdade na organização é maximizado em situações onde exista uma maior concentração do grupo minoritário ou de dependência das suas capacidades- uma vez que desta forma o custo do investimento *per capita* irá reduzir (Woodhams & Danieli, 2000).

A inclusão de pessoas com deficiência numa organização necessita ter em atenção a redução de barreiras ao nível de seis dimensões distintas (tanto na envolvente interna como no meio envolvente externos da empresa). Estas barreiras existem tanto a nível arquitectónico (acesso e condições de trabalho) – no caso dos indivíduos surdos estas barreiras encontram-se principalmente ao nível dos sinais de alarme, por exemplo, que são sonoros; a nível comunicacional, tanto na comunicação escrita e oral como na comunicação interpessoal e comunicação virtual; a nível metodológico no que diz respeito aos métodos e técnicas utilizados na organização e em cada função; a nível instrumental na utilização de instrumentos e ferramentas de trabalho específicos; ao nível programático, nas normas e regras da organização e mesmo ao nível comportamental, em relação às atitudes e comportamentos adoptados (Bahia & Schommer, 2011).

Actualmente a gestão da diversidade nas organizações já não é vista apenas como gestão de minorias, mas sim como a forma mais eficaz de contratar e reter indivíduos criativos e com talento através da construção de um ambiente de trabalho que reconheça os valores de cada

um e apoie as diferentes ideias existentes. A gestão da diversidade é vista como uma ferramenta de inclusão (Hasse, 2010).

### **2.2.2 Diferentes perspectivas da diversidade organizacional**

Ao longo do tempo tem sido argumentado, por diversos autores, que a diversidade oferece poucas vantagens às organizações no que diz respeito à detenção de conhecimento, capacidades e habilitações necessárias para o desempenho correcto das funções. A adaptação do local de trabalho às diferenças de cada um acaba por prejudicar a eficiência das organizações, uma vez que a diversidade leva à existência de dinâmicas negativas entre os trabalhadores e acaba por resultar num decréscimo da produtividade. (Stockdale and Crosby, 2005). Segundo Hacker (1995) algumas empresas acabam mesmo por evitar a diversidade para que, tanto os clientes como os colaboradores, não se sintam desconfortáveis com a existência de diferenças e desta forma evitam conflitos (cit in. Hays-Thomas, 2004).

Por outro lado, autores como Thomas e Ely (1996) defendem que a diversidade é vista de diferentes perspectivas e que por isso origina diferentes resultados:

*“Discrimination and fairness”*, as organizações preocupam-se com uma entrada na organização e processo de recrutamento justos e diversificados. As organizações com este tipo de visão acabam por ter equipas diversificadas mas com algumas dificuldades em criar um bom clima de trabalho e em reter pessoas diferentes uma vez que após o processo de recrutamento os diferentes tipos de conhecimento, experiência, capacidades, pensamento e características de cada trabalhador acabam por não ser valorizados ou utilizados e acabam por não conseguir manter estes trabalhadores na empresa.

*“Access and legitimacy”*, estas organizações utilizam as diferenças dos seus trabalhadores como fonte de conhecimento e fazem um esforço para manter a diversidade organizacional. As organizações utilizam as diferenças dos trabalhadores para perceberem os diferentes clientes e qual a melhor forma de lidar com os mesmos nos diferentes mercados onde actuam.

As organizações *“learning and effectiveness”*, fomentam a justiça organizacional através dos próprios procedimentos organizacionais e retiram os benefícios que a diversidade pode oferecer. Para estas organizações a diversidade é utilizada como oportunidade para todos os seus membros (cit in. Thomas, Mack, & Montagiani, 2005).

#### **2.2.2.1 Vantagens de trabalhadores com deficiências nas organizações**

Quando os empregadores conciliam a política de empregabilidade de pessoas com deficiência com o sucesso nos negócios, a contratação de indivíduos deficientes pode tornar-se uma vantagem competitiva, já que estes representarão um acréscimo de valor nos produtos e serviços da organização pela perspectiva proporcionada pela sua deficiência e também (se as suas competências forem apropriadas) acrescentam valor como qualquer outro colaborador. Do ponto de vista financeiro estes indivíduos representam vantagens, pois as organizações que recebem indivíduos deficientes recebem incentivos financeiros pelo governo (em Portugal) para a contratação de pessoas deficientes, para a execução ou implementação de ajudas técnicas, através de subsídios que compensem o decréscimo da produtividade que os trabalhadores deficientes representam quando comparados com a produtividade dos outros colaboradores. Por outro lado as organizações poderão utilizar as melhorias de acessibilidade feitas para uma melhor adaptação dos seus colaboradores em proveito dos seus clientes (Centro de Reabilitação Profissional de Gaia, 2004).

Alguns autores como Cox (1994) e Mergenhagen (1997) defendem que os trabalhadores com alguma deficiência têm valores iguais ou superiores aos seus colegas em relação ao seu desempenho e mais atenção aos problemas de segurança, tornando-os colaboradores mais leais, mais produtivos e diminuem alguns custos na empresa onde trabalham (cit in. Hays-Thomas, 2004).

Em Portugal, num estudo realizado pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social realizado em 2012, identifica os principais programas/medidas públicas para as empresas que contratam pessoas com estas características como: o prémio de mérito, o subsídio de adaptação do posto de trabalho e barreiras arquitectónicas, o apoio à formação profissional, a redução da taxa contributiva para a segurança social, o subsídio de acolhimento personalizado, o subsídio de compensação e o prémio de integração. Além das medidas de apoio à contratação de pessoas com deficiência, as empresas em Portugal que contratam trabalhadores com estas características apontam como principais vantagens na contratação de um colaborador deficiente os apoios concedidos pelo IEFP, a concessão de uma taxa reduzida para o cálculo das contribuições referentes aos colaboradores com alguma deficiência, a produtividade supera geralmente as expectativas, o facto de existirem trabalhadores com deficiências na organização permite-lhe o alcance de um mercado significativo de consumidores com as mesmas características, bem como os seus amigos e familiares, o clima organizacional torna-se positivo e humanizado, o aumento da

motivação dos restantes trabalhadores, a empresa reforça a sua imagem junto da opinião pública.

### **2.2.2.2 Desvantagens pessoas com deficiências nas organizações**

Existem diversos obstáculos no que diz respeito à inserção e manutenção de pessoas com deficiências numa organização como a falta de qualificação profissional e técnica, a carência dos sistemas de habilitação e reabilitação (as empresas acabam por apostar em trabalhos sistematizados para pessoas com deficiência, e não baseado na autonomia e flexibilidade), desconhecimento sobre a capacidade de trabalho dos indivíduos portadores de algum tipo de deficiência e também a falta de estímulos económicos que incentivem as empresas a contratar pessoas com estas características (Abreu & Marques, 2008).

No que diz respeito a desvantagens sentidas com maior frequência por pessoas portadoras de algum tipo de deficiência, as desvantagens em relação à independência económica, à mobilidade e à capacidade de ocupação (utilização do tempo de uma forma considerada normal) são as mais referidas. Especificamente em relação ao impacto de deficiências sensoriais (onde está incluída a deficiência auditiva) na incapacidade de realização de tarefas diárias, este demonstra-se praticamente nulo (Secretariado Nacional de Reabilitação, 1996).

O maior factor de exclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, citado geralmente pelas empresas, não é a menor produtividade, mas sim o facto de estas apresentarem, maioritariamente, percursos escolares curtos, uma vez que a maioria não tem o 12º ano (Fernandes, 2007; Secretariado Nacional de Reabilitação, 1996).

Segundo um estudo realizado por Veiga (2006), foram identificados três tipos de factores que dificultam ou impedem as organizações de integrar as pessoas com deficiência, são eles:

1. Precariedade: os trabalhadores portadores de deficiência tornam-se facilmente alvo de formas de trabalho oculto, sujeitam-se a trabalhar ao dia/à semana, trabalham por períodos experimentais não declarados e são mal ou não remunerados,
2. Dificuldades nas organizações, criadas pelo descrédito social das pessoas com deficiência, inexistência de postos de trabalho adequados às necessidades e limitações dos indivíduos deficientes, falta de acessos físicos ao posto de trabalho ou mesmo aos locais de trabalho, concorrência com pessoas sem deficiência à mesma função,
3. Obstáculos que surgem da diferença entre as boas intenções das empresas empregadoras e as capacidades e possibilidades das pessoas com deficiência e os

critérios de rentabilidade económica das organizações que não permitem baixos níveis de produtividade (apesar de a produtividade de uma pessoa deficiente ser normalmente igual ou até superior à produtividade de um trabalhador sem deficiência).

### 2.2.2.3 Obrigações Legais

O artigo 71º da Constituição atribui ao Estado a obrigação de executar uma política nacional de prevenção e de tratamento, reabilitação e integração dos cidadãos com deficiência e a incumbência da efectiva realização dos seus direitos.

Em termos legislativos, em Portugal, a Lei 38/2004: Bases Gerais do Regime Jurídico de Prevenção, Habilitação, Reabilitação e Participação da Pessoa com Deficiência, defende e protege o cidadão com deficiência no mercado de trabalho, estabelecendo que o Estado tem a obrigação de tomar medidas para que seja assegurado o direito ao emprego, trabalho, orientação e formação das pessoas com deficiência. O Estado tem o dever de apoiar e fomentar os diferentes tipos de trabalho (trabalho a tempo parcial, teletrabalho, trabalho no domicílio e auto-emprego).

A Lei estabelece também “quotas de emprego” para que as empresas, tendo em conta a sua dimensão, contratem pessoas com deficiência. Desta forma os trabalhadores com algum tipo de deficiência deverão representar até 2% do total de trabalhadores da organização. No caso da Administração Pública, esta percentagem terá de ser igual ou superior a 5%.

Segundo ainda o Decreto-Lei n.º 29/2001 de 3 de Fevereiro “os cidadãos com deficiência gozam plenamente dos direitos consignados na Constituição, com ressalva daqueles para os quais se encontrem incapacitados” (Diário da República, 2004).

Torna-se relevante perceber, por isso, a razão que leva as empresas a contratar pessoas com deficiência. Será que as organizações estão mais interessadas nos benefícios que obtêm da contratação de uma pessoa deficiência? As organizações contratam indivíduos com deficiência pela obrigatoriedade legal? Ou trabalhadores surdos são contratados pelas suas capacidades, independentemente do seu tipo de deficiência? Nesta perspectiva é interessante para este estudo perceber se realmente existe uma preocupação da parte das organizações que contratam colaboradores surdos em adaptar as suas práticas de recursos humanos para o

melhor funcionamento da empresa e se os indivíduos surdos sentem essa preocupação na sua integração.

## 2.3 Práticas de Recursos Humanos

A inserção de pessoas com deficiência nas organizações e a gestão das suas diferenças estão intimamente relacionadas com a utilização de práticas de recursos humanos adaptadas e especializadas para estas pessoas. A comunicação e o processo de socialização nas empresas funciona, no contexto desta investigação, como base essencial para a execução destas mesmas práticas, especificamente nos processos socialização, de recrutamento e selecção e na área de formação de indivíduos surdos. Consideramos que, uma vez que a comunicação é a grande característica diferenciadora entre pessoas surdas e pessoas ouvintes, esta acabará por ter impacto na adaptação das restantes práticas de recursos humanos analisadas durante este estudo.

### 2.3.1 Comunicação

A comunicação dentro de uma organização é primordial não só para que os seus colaboradores sejam informados sobre os processos que decorrem na actividade da empresa, mas também para que os trabalhadores se sintam realmente envolvidos na empresa em que trabalham, facilitando a sua inserção. Sendo que uma das características das pessoas surdas é o modo de comunicação distinto, é de realçada importância perceber como se processa e de que maneira afecta os indivíduos surdos que são inseridos nas organizações.

A comunicação serve essencialmente para transmitir uma mensagem, através de um fluxo de informação e, para que esta mensagem seja recebida e percebida é necessária a partilha do mesmo código (entre transmissor e receptor), que não exista qualquer interferência e que estejam os dois alinhados no tema em questão, sendo por isso a comunicação um processo que funciona em dois sentidos (Tyson & York, 2000). No caso de colaboradores surdos, pelas limitações inerentes ao seu estado e que necessitam comunicar com os restantes membros da equipa que não têm qualquer tipo de deficiência, este ponto torna-se importante. Como se processa a comunicação de indivíduos surdos nas organizações?

O processo da comunicação humana poderá ser feito através de diversas formas, passando a mensagem através de diferentes canais: falar cara a cara, mensagem escrita (*e-mail*, carta, *post-it*), ou através de uma mensagem falada (mensagem de *voicemail*). Particularmente, na

comunidade surda, a mensagem é fundamentalmente passada através da língua gestual, a comunicação não-verbal (Tyson & York, 2000).

Uma vez que o indivíduo surdo apresenta uma maior dificuldade em estabelecer relações de interacção com outras pessoas, o que conseqüentemente, afecta o normal desenvolvimento socio-comunicacional e cognitivo, torna-se importante perceber de que forma é estabelecida a comunicação entre o colaborador surdo e a equipa sem qualquer tipo de deficiência auditiva (Veiga, 2006).

### **2.3.1.1 Comunicação interna**

A Comunicação Interna é definida pelo conjunto de processos comunicativos utilizados na criação, desenvolvimento e evolução da entidade de uma organização. Estes processos comunicativos são realizados através de relações verticais e de relações horizontais no interior da empresa para uma melhor produção, gestão e circulação da informação da empresa através da relação e interacção entre todos os agentes (Almeida, 2003).

Os responsáveis pela comunicação interna numa organização tem de estar plenamente informado sobre a necessidade da política da empresa e do propósito das outras secções existentes para que possa melhorar a comunicação a nível horizontal, tendo sempre em conta os interesses dos informantes (Fernandes E. V., 1991).

### **2.3.1.2 Modelos de Comunicação Interna**

Existem cinco modelos comunicativos que abordam de forma diferente a Comunicação Interna Empresarial (Almeida, 2003):

- Modelo Comunicativo da Teoria Hipodérmica- Este modelo tem como elemento fundamental de base “o estímulo” que surge da relação Organismo/Ambiente. Segundo este modelo a comunicação, de uma forma generalizada na sociedade mas em particular nas organizações, está assente num esquema onde a persuasão tem uma importância significativa. Quando um individuo conhece o ambiente e o contexto e lhe é aplicado determinado estímulo, vai responder de uma forma mecanizada e espontânea.

- Modelo de Lasswell- Este modelo assenta essencialmente em quatro questões: “Quem?”, “Diz o quê?”, “Através de que canal?” e “Com que efeito?” e tem como premissas:
  - a) Existe um emissor activo que produz um estímulo e um receptor passivo que reage ao estímulo que recebe,
  - b) O emissor assume-se como comunicador e está separado do receptor,
  - c) A comunicação é feita de forma intencional e tem objectivos determinados.

O modelo tem em atenção o facto de as pessoas terem diferenças e por isso a resposta do receptor ao estímulo não vai ser de forma mecanizada, já que cada um responderá consoante a sua experiência, o seu conhecimento e a credibilidade das fontes. As características do destinatário e da própria mensagem transmitida vão influenciar a comunicação.

- Teoria da Informação- surge a partir de trabalhos de Engenharia das Telecomunicações e visa, através da diminuição das distorções da comunicação e do aumento do rendimento global do processo de transmissão da informação, tornar a transmissão das mensagens mais rápida. O elemento fulcral deste modelo é “o código” que surge para que a transmissão seja feita de forma mais económica sem no entanto criar qualquer tipo de ambiguidade ou mal-entendido. O código serve portanto para neutralizar os ruídos no canal ou erros da transmissão de um modo em que o destinatário compreenda o sinal de forma correcta.
- Modelo Semiótico-Informacional- este modelo baseia-se na forma como o receptor da mensagem interpreta o que o emissor lhe transmitiu. O equilíbrio da relação comunicativa criada entre o emissor e o receptor está dependente de um vínculo entre os agentes face a factores distintos como a liderança, os hábitos, os modelos de consumo, estatuto de cada um. Neste ponto de vista a comunicação torna-se um processo negocial e o receptor passa a ter uma maior importância uma vez que este poderá interpretar a mensagem de forma distinta das intenções do emissor.
- Teoria Interaccionista- esta teoria assenta num conjunto de mensagens partilhadas entre indivíduos, baseando-se no facto de as pessoas construírem as suas realidades consoante um processo de interacção. Para este modelo, qualquer acção humana tem

valor comunicativo e possui um valor de mensagem (falar ou ficar em silêncio, actividade ou inactividade).

A evolução dos mercados cada vez mais abertos e o aumento da concorrência, exigiu – do ponto de vista dos Recursos Humanos- uma melhoria na comunicação para que as organizações conseguissem responder mais rapidamente às necessidades do mercado. Neste ponto de vista a Comunicação Interna tornou-se uma necessidade uma vez que é fundamental para o clima interno e para a inovação das empresas e primordial na coordenação de actividades e qualidade de processos/produtos; uma crença devido às soluções que apresenta; e uma vontade pois a comunicação interna tem de ser pensada, controlada e gerida consoante a estratégia da empresa (Almeida, 2003).

### **2.3.1.3 Política de Comunicação**

A comunicação interna funciona não só como modo de relação entre pessoas e propagação de informação, como também assume uma grande importância como instrumento estratégico nas empresas.

Ao longo do tempo a importância de uma boa comunicação interna foi surgindo com os resultados de algumas investigações, já que esta serve como meio motivacional dos trabalhadores e de um ponto de vista social a informação facilita a adaptação aos dinamismos sociais existentes. Assim são referidos autores como Bavelas que nas suas investigações correlacionava informação com rentabilidade e eficiência; Furstenberg que demonstrou a quantidade e a qualidade da informação estão correlacionadas com a eficiência da aprendizagem de um indivíduo; Macy que defende que uma informação deficiente poderá levar ao descontentamento, erros na solução dos problemas, decisões ineficientes ou problemas na tomada de decisões; Mc Guire que concluiu que a comunicação é um dos recursos mais eficazes para a alteração de atitudes; Hoffman defende que através da circulação de informação são criados laços de solidariedade entre as pessoas e é constatada uma maior cooperação entre trabalhadores (autores cit in Fernandes, 1991).

Cada organização, consoante os seus objectivos, deverá criar uma política de comunicação específica. No entanto cada empresa deverá ter em atenção a existência de dois objectivos gerais na criação de uma política de comunicação (Almeida, 2003), são eles:

- 1) Reduzir a incerteza das pessoas através do domínio de certos poderes na empresa,

- 2) Motivar as pessoas no sentido de um projecto comum.

#### **2.3.1.4 Conceptualização de Comunicação Interna**

A comunicação é interpretada de diferentes formas, e as pessoas acabam por visualizá-la com base no entendimento que têm da própria comunicação. Deste modo as diferentes concepções existentes (Burocrática, Relacional e Estratégica) acabam por ser um reflexo não só das estruturas físicas de cada empresa como também da ideia que os decisores têm da comunicação (Almeida, 2003).

A perspectiva burocrática da comunicação não é vista como um processo contínuo mas sim como instrumento de trabalho que serve para transmitir uma mensagem do emissor para o receptor, foi desenvolvida com base num clima em que as regras e os procedimentos são fundamentais na execução de determinada tarefa. A mensagem descreve tarefas, métodos e resultados, assumindo um peso relativo nesta concepção. Neste tipo de perspectiva a comunicação acaba por assumir um papel de direcção e coordenação das actividades dos trabalhadores, funcionando de forma linear e descendente. Por outro lado a Concepção Relacional tem o seu foco no peso das relações humanas em contexto de trabalho. Nesta perspectiva a comunicação é utilizada na identificação de problemas na organização e funciona de um modo ascendente e lateral já que é considerado que as pessoas necessitam comunicar para que se possam relacionar. O “ponto-chave” desta concepção são as emoções, os comportamentos e as atitudes de cada um, Existe ainda a Concepção Estratégica onde a comunicação é utilizada como um conjunto de trocas onde se adquire e desenvolve poder, sendo que esta perspectiva se baseia na tomada de decisões através da análise de diversas hipóteses e estas hipóteses resultam das diferentes percepções de cada trabalhador. Assim, quanto mais informação um trabalhador tiver, maior será a sua capacidade de tomar decisões. Segundo esta perspectiva, a comunicação será sinónimo de domínio, controlo ou influência. (Almeida, 2003).

A Comunicação Interna serve pois para promover e desenvolver um sentimento de pertença entre os trabalhadores, para que estes sintam que realmente fazem parte da organização e se preocupem com a mesma e é um processo essencial para a integração e sentido de pertença de qualquer trabalhador.

### 2.3.2 Socialização

Segundo Borges e Albuquerque (2004) a socialização organizacional é o processo de integração do indivíduo com a organização no exercício de determinado cargo. No decorrer deste processo o indivíduo aprende os valores da organização em que se vai inserir, compreende as crenças e a cultura organizacional e de que forma a organização vê o mundo e o mercado de trabalho. A apreensão de tal conhecimento não tem necessariamente de ser expressa por palavras, funciona essencialmente através do conhecimento tácito, onde o indivíduo percebe de que forma deve actuar, o que pode esperar da organização, quais os valores da empresa, através da sua integração na mesma (cit in Carvalho-Freitas, 2007).

O primeiro ano de qualquer novo colaborador numa organização é o período fundamental no processo de socialização (Borges e Albuquerque, 2004 cit. In Carvalho-Freitas, 2010). Esta ideia foi anteriormente defendida por Hall (1976) que considerou que os primeiros anos de emprego ou numa organização seriam fundamentais para que a socialização se pudesse desenvolver adequadamente. A socialização organizacional é vista como um processo contínuo ao longo da carreira profissional de cada indivíduo, no entanto este processo torna-se mais intenso e problemático sempre que o indivíduo entra numa nova organização (Feldman, 1981) ou se encarar problemas a nível interno de qualquer tipo (Schein e Van Maanen, 1981) (autores cit in Carvalho-Freitas 2010).

Cada vez mais assistimos a uma mudança frequente de emprego, o que faz com que o processo de socialização seja cada vez mais interrompido. Esta ruptura poderá ser provocada tanto pela organização, como pelo indivíduo ou até por ambos. Schein (1968) que actualmente ainda é citado por diversos autores, definiu socialização como um processo de instrução e formação no qual se ensina ao indivíduo o que é importante na organização. A socialização organizacional é determinante para o sucesso da adaptação do comportamento do indivíduo à organização. Esta adaptação comportamental é feita pela transmissão de conteúdos referentes aos objectivos fundamentais da organização (cit.in Caetano *et al.*, 1994)

Dubar (1997) considera que o processo de socialização organizacional poderá ser caracterizado através de três dimensões interligadas: a dimensão biográfica, a dimensão relacional e a dimensão da organização. A primeira dimensão foca-se no indivíduo e na forma como este percebe a trajectória da sua carreira, quais as expectativas que este tem em relação à sua inserção no mercado de trabalho quais são as suas projecções em relação ao seu futuro profissional. Esta dimensão tem ainda em atenção quais as estratégias que o indivíduo

utiliza para ter acesso a informações que o ajudem a reduzir as suas incertezas no processo de socialização. Isto é, de que forma o trabalhador procura saber qual o papel que desempenhará na organização, quais as tarefas que lhe são atribuídas, quais os processos utilizados pelo grupo onde se encontra ou quais os valores defendidos pela empresa. A dimensão relacional da socialização organizacional é analisada através da percepção que os agentes que trabalham directamente com o indivíduo têm do mesmo, de que forma é que o trabalhador é visto pelos agentes que trabalham consigo (colegas e chefias). A última dimensão tem a ver com as práticas utilizadas pela organização para a inserção do trabalhador (cit. In Carvalho-Freitas, 2010).

Para Borges e Albuquerque (2004) estas práticas são todas as acções realizadas em prol da integração do indivíduo na organização. Nesta dimensão são tidas ainda em conta as condições de trabalho (o espaço físico e o ambiente de trabalho) disponibilizadas ao trabalhador (cit in Carvalho-Freitas, 2010)

Carvalho-Freitas (2010) distingue três factores “percepcionais” sobre a socialização de pessoas com deficiência:

**Sensibilização:** tem enfoque na preocupação de sensibilizar as chefias e trabalhadores para a inserção de pessoas com deficiências e fornecer informações sobre saúde e segurança no trabalho às pessoas com deficiências contratadas.

**Adaptações:** referindo-se à percepção das pessoas em relação às adaptações nas condições e instrumentos de trabalho da empresa para facilitar a inserção de pessoas com deficiências.

**Práticas de Recursos Humanos:** este factor focaliza a percepção das pessoas em relação à adequação das práticas de selecção, formação, promoção e progressão de carreiras realizadas pela organização com vista a inserir indivíduos portadores de deficiências.

### **2.3.3 Recrutamento e Selecção**

O sucesso da integração das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, advém de um processo de recrutamento e selecção rigoroso que levará à escolha da pessoa certa para o lugar certo (Fernandes C. , 2007).

Em termos organizacionais, o recrutamento é caracterizado pela fase que precede imediatamente à selecção de um colaborador que tenha a capacidade de responder às necessidades da organização (este poderá já fazer parte da estrutura organizacional ou não). O

processo de recrutamento existe com o objectivo de reduzir o número de candidatos que poderiam, numa primeira análise, ter capacidades (ou desenvolver capacidades num período de tempo aceitável) para executar as tarefas para a função em questão, poupando tempo e dinheiro a examinar candidatos cujo perfil não se enquadra nas necessidades da organização. O recrutamento eficiente consiste então na análise dos recursos necessários para o desenvolvimento da actividade da organização e dos recursos que a organização já detém e, após a análise, da pesquisa dos meios e dos locais onde a organização poderá encontrar tais recursos (Tyson & York, 2000).

O processo de recrutamento é realizado em distintas fases, primeiramente é necessário determinar quantas vagas estão disponíveis para o cargo; numa segunda fase tem de ser pensado o meio de comunicação a utilizar para notificar a existência de tal (/tais) vaga(s), através de consultoras e agências (públicas ou privadas), media ou internet; posteriormente a informação que deve estar presente no meio de comunicação a utilizar terá de ser preparada e publicada; aquando a recepção das candidaturas, estas terão de ser tratadas e avaliadas, o departamento de recursos humanos encarregar-se-á da administração e supervisão do processo (Tyson & York, 2000).

O responsável pela selecção e recrutamento de pessoas com deficiência terá de ter em conta as suas competências e a sua experiência, já que se as suas capacidades e valores forem considerados e explorados, a pessoa com deficiência será incluída no grupo de potenciais contratáveis (Centro de Reabilitação Profissional de Gaia, 2004).

É fundamental que o recrutador compreenda a importância das leis estabelecidas especificamente para o individuo portador de algum tipo de deficiência, e que tenha consciência que estas servem para proteger o emprego do individuo com deficiência e não para os contratar ou promover com base na deficiência- as leis foram formuladas para defender a igualdade de oportunidades das pessoas com deficiência e não para que estas tivessem prioridade em relação aos restantes candidatos. É de extrema importância que o responsável pelo recrutamento tenha presentes três noções no que diz respeito às leis que protegem o trabalho dos surdos:

1. As leis existentes servem para proibir a pessoa responsável pelo recrutamento de recusar contratar, promover, ou ter qualquer de acção ou atitude hostil em relação ao candidato, desde que este consiga executar as funções essenciais do trabalho em questão.

2. Estas leis não foram pensadas com o objectivo de prejudicar um candidato com mais experiência profissional que o candidato com deficiência com igual qualificação para a função
3. Desde que a escolha do responsável pelo recrutamento não seja feita com base na deficiência de um candidato, esta poderá recair sobre o candidato sem deficiência em vez do candidato que possua algum tipo de deficiência igualmente qualificado (Hasse, 2010).

Uma das dúvidas mais recorrentes, não só na vida organizacional como no próprio dia-a-dia, prende-se com o termo mais correcto a utilizar perante o indivíduo com algum tipo de deficiência. Usualmente quem tem alguma deficiência não se sente incomodado com os termos “pessoa com deficiência”, “pessoa deficiente” e neste caso em específico “surdo” sendo que estes devem ser os termos a utilizar pelo responsável pelo processo de recrutamento (Hasse, 2010).

Durante a fase de recrutamento não é aconselhável que se toquem em alguns aspectos como as condições de saúde, o número de hospitalizações ocorridas no último ano, a natureza ou a severidade da deficiência do candidato. Estes tópicos poderão causar algum tipo de desconforto por parte do indivíduo com deficiência. O responsável pela entrevista deverá descrever a função em causa da maneira mais detalhada possível e, posteriormente, questionar ao candidato se se sente apto para a realização das tarefas pretendidas e de que forma pensa realiza-las (Hasse, 2010).

O processo de selecção de candidatos, para que seja realmente relevante e eficiente tem de ter em conta tanto os critérios que o candidato necessita de cumprir para o melhor desempenho da função em causa como os métodos que o responsável pela selecção pode seguir para revelar as competências do candidato (Tyson & York, 2000). Para a realização deste estudo interessa perceber se as organizações que contratam surdos têm atenção as características desta deficiência durante o momento da entrevista, e se adoptam métodos adequados - como a presença de um intérprete de LGP durante o processo, por exemplo para que sejam explicadas as tarefas inerentes à função em causa ou a aplicação de algum teste durante a entrevista.

### 2.3.4 Formação

“A formação é um conjunto de actividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades, atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício das funções próprias duma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo de actividade económica.” (Tomás *et al.*, 2001: 43).

A formação de trabalhadores numa organização, como processo de aprendizagem, tem como propósito transmitir conhecimento bem como desenvolver capacidades e atitudes necessárias (e definidas pela organização) para seu melhor desempenho e para que estes possam alcançar os objectivos organizacionais da forma mais eficiente, através dos meios disponíveis (Tyson & York, 2000).

Segundo Bernardo (1995) a formação de pessoas com deficiência deverá ser feita em diferentes níveis de intervenção e ter em atenção: a promoção das competências socioprofissionais e das condições de empregabilidade, a transição e (re)integração no sistema de emprego, o acompanhamento/follow-up da vida profissional e representações simbólicas/culturais sobre a deficiência. A criação de condições de empregabilidade para pessoas com deficiência advém da formação de quadros técnicos especializados na área da reabilitação e de formadores e técnicos especializados nos processos de avaliação, orientação, colocação e acompanhamento profissional.

Antes de qualquer tipo de formação profissional, as pessoas com deficiências deverão ter acesso a uma avaliação das suas capacidades para que se consiga perceber quais as suas possibilidades de realização, quais as suas potenciais ocupações, qual o melhor programa de reabilitação e de integração dos indivíduos com alguma deficiência nas organizações. As organizações têm como dever de perceber quais as tarefas que melhor se adaptam ao indivíduo com deficiência (Gonçalves & Nogueira, 2012).

As alterações que o mercado de trabalho tem vindo a sofrer, levam a que a aposta na formação e qualificação dos trabalhadores, mas mais especificamente dos trabalhadores com deficiência assumam um papel cada vez mais estratégico e determinante para as organizações.

Em Portugal, as acções de formação organizadas pelas empresas que contratam pessoas com deficiências ou incapacitadas, já têm em atenção a participação destes indivíduos, sendo que nos últimos três anos estes trabalhadores já participaram em conjunto com os restantes colegas em 12 acções de formação/qualificação. As entidades empregadoras denotam cada

vez mais os efeitos positivos no desempenho profissional dos trabalhadores que frequentam as acções de formação (Gonçalves & Nogueira, 2012).

A formação de pessoas com deficiência vai exigir uma melhor qualidade e adaptação das acções de formação às exigências impostas pela deficiência em questão, já que o seu objectivo será articular da melhor maneira a formação e o emprego do indivíduo com deficiência facilitando a inserção destas pessoas no mercado de trabalho. Exige-se, portanto, a adaptação de modalidades de formação (Bernardo, 1995).

Uma das formas de garantir que o indivíduo com deficiência tenha uma melhor e mais personalizada formação é através do *mentoring*. Esta prática é utilizada há muito tempo nas empresas, não só para trabalhadores que tenham alguma deficiência, atribuindo um mentor (um colaborador com mais experiência que guie o desenvolvimento de outro indivíduo) que ajude o colaborador a tomar boas decisões a nível de negócios, na sua formação inicial, acompanha o colaborador em questão e dá-lhe feedback sobre o seu desempenho na organização e ajuda-o na elaboração de tarefas específicas e ajustadas (Hasse, 2010).

Segundo Bernardo (1995), no que concerne à formação de pessoas com deficiências sensoriais (onde se encontra inserida a deficiência auditiva), espera-se que esta esteja mais relacionada com a utilização das novas tecnologias assegurando de uma forma mais directa dois objectivos:

- A introdução e experimentação de algumas inovações tecnológicas com vista a facilitar a sua vida quotidiana e/ou a inserção profissional de pessoas com deficiência;
- A formação de pessoas com deficiência em novas tecnologias.

Esta ideia é defendida também por Fernandes (2007) que observa a formação profissional de pessoas com algum tipo de deficiência como a aquisição de competências de relação e de saber que são essenciais na integração bem sucedida e não apenas para a habilitação de técnicas específicas. A formação específica de trabalhadores portadores de deficiência vai permitir que as organizações cumpram o objectivo de encontrar o profissional adequado para determinado lugar, ou seja, a função em que a deficiência não seja limitativa e a rentabilidade profissional seja potenciada.

Em Portugal, existem programas/medidas públicas de apoio à formação de pessoas com deficiências, no entanto as empresas reconhecem apenas um conhecimento parcial/superficial dos apoios disponíveis (Gabinete de Estratégia e Planeamento, Janeiro 2012).

Ao longo da revisão bibliográfica realizada foram surgindo algumas questões pertinentes que pretendemos responder com a elaboração deste estudo, com o objectivo de analisar o impacto das práticas de recursos humanos e da própria percepção dos trabalhadores surdos na inserção de surdos no mercado de trabalho. Destacamos as seguintes questões:

- 1.** Serão as práticas de Recursos Humanos das organizações adaptadas para a inserção de trabalhadores com algum tipo de deficiência?
  - 1.1** Como é estabelecida a comunicação entre os trabalhadores surdos e os restantes colegas?
  - 1.2** De que forma indivíduos com deficiência auditiva são recebidos na organização?
  - 1.3** Existe um processo de recrutamento diferenciado/especializado para pessoas com estas características?
  - 1.4** Existe uma preocupação em adaptar as acções de formação às condições do trabalhador surdo?
- 2.** Qual a percepção do indivíduo surdo em relação à sua inclusão no mercado de trabalho, em Portugal?
- 3.** O que motiva as organizações a contratarem pessoas diferentes?

### 3. Método

Pretende-se com este capítulo descrever de que modo foi realizado o estudo sobre a inserção de trabalhadores surdos no mercado de trabalho, identificando o tipo de estudo realizado, quais as técnicas de obtenção de dados e quais os métodos utilizados para a exploração de dados (Barañano, 2004).

#### 3.1 Tipo de estudo

O propósito do estudo sobre a inserção de indivíduos surdos é essencialmente exploratório, ou seja prende-se sobretudo à intenção de descobrir como se processa a integração de pessoas surdas no mercado de trabalho português, questionar de que forma as empresas adaptam os suas práticas organizacionais e avaliar a situação actual sob uma nova perspectiva, do ponto de vista da Gestão de Recursos Humanos. No entanto, é de salientar que apesar do estudo ser fundamentalmente exploratório, apresenta também traços descritivo-explicativos, isto é pretende-se também descrever o perfil específico de uma situação (pessoas surdas nas organizações) e estudar esta situação explicando a relação que existe entre as percepções dos indivíduos surdos no mercado de trabalho, e as práticas adoptadas pelas organizações que os contratam (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009).

Existem diversas estratégias para a realização de uma pesquisa científica quer esta seja do foro exploratório, explicativo ou descritivo (Yin, 2003 cit. in Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). As diferentes estratégias de pesquisa científica (experimental, por levantamento, pesquisas históricas, análise de arquivos, estudos de caso, etnográfica, por observação) não poderão ser classificadas como melhores ou piores que as restantes, cabe ao investigador optar pela estratégia que mais se adequa para a obtenção de respostas às questões de partida (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009).

A distinção das estratégias referidas é feita através da forma da questão de pesquisa, do controlo que o investigador tem sobre os eventos comportamentais e o enfoque do estudo em acontecimentos contemporâneos ou em acontecimentos históricos, sendo que cada método apresenta as suas vantagens e as suas desvantagens. Após um estudo sobre as diferentes estratégias, concluiu-se que a estratégia mais adequada para este tipo de pesquisa seria o *estudo de caso* uma vez que as questões de partida são colocadas sobre a forma “*Como?*”

*Por que?*”, o investigador não tem o poder de controlar os eventos ocorridos e esta pesquisa foca-se em acontecimentos contemporâneos (Yin, 2009).

O estudo de caso caracteriza-se tanto por um processo de aprendizagem sobre uma realidade específica como pela partilha do produto resultante dessa aprendizagem (Stake, 1994). Este estudo pretende perceber de que forma os indivíduos surdos são inseridos no mercado de trabalho e expor os resultados de modo a explicar tanto a percepção destes indivíduos como as práticas utilizadas pelas organizações para os integrar. Assim, apesar do objecto de estudo desta pesquisa não ser um o indivíduo/a pessoa, optou-se pela estratégia de estudo de caso uma vez que a tipologia da surdez é tomada como o caso.

Com a realização deste estudo pretendemos, no fim, cumprir com os seguintes objectivos delineados:

Objectivo Principal: Analisar o impacto das práticas de recursos humanos e da própria percepção dos trabalhadores surdos na inserção do surdo no mercado de trabalho.

Outros objectivos:

- Observar a eficácia das práticas utilizadas para a qualificação da pessoa surda;
- Investigar o modo como as empresas vêem a inserção de indivíduos com deficiência;
- Analisar a posição do individuo surdo sobre o comportamento das organizações para a sua inclusão no mercado de trabalho.

Comprometemo-nos para isso dar resposta às seguintes questões de investigação previamente definidas:

1. Serão as práticas de Recursos Humanos das organizações adaptadas para a inserção de trabalhadores com algum tipo de deficiência?
  - 1.1 Existe um processo de recrutamento diferenciado/especializado para pessoas com estas características?
  - 1.2 De que forma indivíduos com deficiência auditiva são recebidos na organização?
  - 1.3 Como é estabelecida a comunicação entre os trabalhadores surdos e os restantes colegas?
  - 1.4 Existe uma preocupação em adaptar as acções de formação às condições do trabalhador surdo?

2. Qual a percepção do indivíduo surdo em relação à sua inclusão no mercado de trabalho, em Portugal?
3. O que motiva as organizações a contratarem pessoas diferentes?

Este tipo de estudo é frequentemente criticado por alguns autores devido a limitações geralmente verificadas: a generalização do estudo realizado para outras situações (que pode levar ao erro dada a especificidade de cada caso), a possibilidade da falta de rigor por parte do investigador que pode levar à aceitação de evidências equívocas ou visões tendenciais ao estudo, prejudicando as conclusões do mesmo, o facto de um estudo de caso necessitar de um período extenso de tempo para a sua execução (Yin, 2009).

### **3.2 Técnicas de obtenção de dados**

Um estudo de caso é essencialmente definido pelo interesse do investigador em estudar um caso individual, e não propriamente pelos métodos utilizados, no entanto neste tipo de pesquisa são utilizados métodos específicos e adequados a cada realidade/situação em estudo (Stake, 1994).

Segundo Yin (1994) e Barañano (2004), os dados devem ser recolhidos através da triangulação de dados, que pressupõe a análise documental, a observação directa e a realização de questionários e/ou entrevistas. Desta forma os dados poderão ser obtidos de diferentes fontes que convergem num único facto e conclusão.

A análise dos dados poderá ser realizada através do método qualitativo, do método quantitativo ou através de ambos. Decidiu-se que o emprego dos dois métodos, neste estudo de caso, seria o mais adequado uma vez que se complementam: o método quantitativo poderá ajudar na revelação de relações existentes mas não perceptíveis pelo investigador, evitar que as (falsas/instintivas) impressões recolhidas pelo método qualitativo falsifiquem o estudo, fundamentar os dados qualitativos; em contra partida os dados qualitativos poderão explicar a lógica ou teorias subjacentes que foram reveladas quantitativamente ou revelar novas teorias provadas pelos dados quantitativos (Eisenhardt, 1989).

A utilização de um questionário e de entrevistas estruturadas são técnicas que poderão ser utilizadas para a melhoria da exploração de dados, pelo que a combinação dos dois tipos de métodos- qualitativo e quantitativo- se mostrou importante para analisar os diferentes factores a estudar (Thomas Coram Research Unit Institute of Education, 1992).

A pertinência do uso de ambos os métodos justifica-se também pelo facto do estudo abranger duas dimensões distintas que serão estudadas perante a mesma situação:

- Indivíduos surdos inseridos no mercado de trabalho;
- Organizações com colaboradores surdos

A forma como as pessoas que possuem deficiência auditiva são integradas em contexto laboral, será estudada através da aplicação de um questionário sobre a forma como os indivíduos surdos sentem se são utilizadas práticas específicas e adequadas aos seus processos de recrutamento e selecção, formação e de socialização, se estão integrados de igual forma aos outros trabalhadores que não têm qualquer tipo de deficiência, e como é que se processa a comunicação entre trabalhadores e chefias.

A construção de um questionário de raiz é sempre menos fiável que um questionário que já tenha sido utilizado e que tenha resultado num estudo anterior. No entanto, neste caso específico, não foi identificado nenhum questionário que abrangesse todas as questões que esta pesquisa coloca, pelo que através da revisão bibliográfica previamente efectuada e com o auxílio de referências bibliográficas desta área foi elaborado um questionário tendo em conta que este teria de ser obrigatoriamente válido, confiável e discriminatório (Field, 2005).

### 3.2.1 Instrumentos e Procedimentos

Para a obtenção de dados junto de surdos no mercado de trabalho, foi elaborado um questionário de raiz<sup>1</sup> abordando as situações organizacionais que pretendem ser estudadas: Comunicação, Socialização, Recrutamento e Selecção e Formação, bem como dados caracterizantes do individuo como idade, sexo, experiência profissional.

O questionário é composto por treze questões, sendo que três eram de resposta aberta, sete de resposta múltipla simples e as restantes três questões abordavam diversas situações organizacionais para que os indivíduos pudessem classificar as suas dificuldades/frequência de tais situações segundo a escala de Likert (de 1 a 5).

O questionário será aplicado a indivíduos surdos que se encontrem actualmente no mercado de trabalho ou que já tenham passado por algum tipo de experiência profissional. A recolha dos dados será feita *online* através da publicação do mesmo na página de *facebook* da

---

<sup>1</sup> Consultar Anexo I - Questionário

Associação Portuguesa de Surdos (APS-central Apsurdos), divulgação por *e-mail* e através do contacto de outras associações de surdos existentes em Portugal.

Após a recolha de dados a indivíduos surdos, serão realizadas entrevistas semi-estruturadas junto do departamento de recursos humanos de empresas portuguesas que tenham pelo menos um indivíduo surdo como colaborador. As empresas serão contactadas primeiramente por *e-mail*.

O guião de entrevista<sup>2</sup> é inicialmente composto por seis questões que pretendem abordar as mesmas situações organizacionais para que posteriormente se possa proceder a uma comparação. As questões têm como objectivos recolher informação sobre o historial de trabalhadores surdos nas organizações, perceber as reais motivações que levam as organizações a inserir surdos no mercado de trabalho, compreender como se processa o recrutamento e selecção de pessoas surdas e se existe algum tipo de adaptação, entender de que forma e através de que meios são transmitidas informações relevantes para que o trabalhador surdo execute as suas funções, perceber que esforços são realizados pelas organizações para a integração dos colaboradores surdos, observar se existe preocupação na formação de colaboradores surdos e dos restantes trabalhadores que contactam com estes.

De forma a orientar o investigador ao longo da realização da pesquisa e com o objectivo de aumentar a credibilidade do estudo, foi elaborado um protocolo de recolha de dados (Yin, 1994 & Eisenhardt, 1989) como mostra a Tabela 1.

---

<sup>2</sup> Consultar Anexo II - Guião de Entrevista

Tabela 1 – Protocolo de Recolha de Dados

	Questões de investigação	Objectivos	Dados a Recolher	Fontes	Procedimentos	Instrumentos
Indivíduos surdos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serão as práticas de Recursos Humanos das organizações adaptadas para a inserção de trabalhadores com algum tipo de deficiência?               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Como é estabelecida a comunicação entre os trabalhadores surdos e os restantes colegas?</li> <li>○ De que forma indivíduos com deficiência auditiva são recebidos na organização?</li> <li>○ Existe um processo de recrutamento diferenciado/especializado para pessoas com estas características?</li> <li>○ Existe uma preocupação em adaptar as acções de formação às condições do trabalhador surdo?</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objectivo Principal:</b> Analisar o impacto das práticas de recursos humanos e da própria percepção dos trabalhadores surdos na inserção do surdo no mercado de trabalho.</li> <li>• <b>Outros objectivos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Observar a eficácia das práticas utilizadas para a qualificação da pessoa surda;</li> <li>○ Investigar o modo como as empresas vêem a inserção de indivíduos com deficiência;</li> <li>○ Analisar a posição do individuo surdo sobre o comportamento das organizações para a sua inclusão no mercado de trabalho.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepção dos indivíduos surdos em relação à sua inserção no mercado de trabalho</li> <li>• Percepção dos trabalhadores surdos em relação a práticas específicas de recursos humanos utilizadas pelas organizações que os contratam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão Bibliográfica</li> <li>• Indivíduos surdos com experiência profissional</li> <li>• Associação Portuguesa de Surdos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>E-mail</i></li> <li>• Página de <i>facebook</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionário <i>online</i></li> <li>• Programa PASW Statistics 18</li> </ul>
Organizações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qual a percepção do indivíduo surdo em relação à sua inclusão no mercado de trabalho, em Portugal?</li> <li>• O que motiva as organizações a contratarem pessoas diferentes?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Investigar o modo como as empresas vêem a inserção de indivíduos com deficiência;</li> <li>○ Analisar a posição do individuo surdo sobre o comportamento das organizações para a sua inclusão no mercado de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptação das práticas de recursos humanos para colaboradores surdos</li> <li>• Principal motivação das organizações para a contratação de pessoas surdas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão Bibliográfica</li> <li>• OED-Operação de Emprego para pessoas com Deficiência</li> <li>• Organizações com trabalhadores surdos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>E-mail</i></li> <li>• Entrevista pessoal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guião de entrevista</li> <li>• Gravador</li> <li>• Caderno de anotações</li> </ul>

### 3.3 Métodos para exploração dos dados

Posteriormente à recolha dos dados, estes serão analisados através de uma análise quantitativa descritiva, de modo a cumprir os objectivos propostos e responder às questões colocados no início do estudo. O tratamento dos dados recolhidos será realizado através do software estatístico *PASW Statistics 18*.

Nesta análise, os dados individuais poderão ser cruzados com os dados das organizações para uma melhor informação e para que se possa perceber que semelhanças/divergências existem entre as percepções individuais dos trabalhadores surdos e as práticas utilizadas pelas organizações onde estão inseridos.

A análise qualitativa prender-se-á com a transcrição e posterior estudo das entrevistas realizadas a responsáveis de Recursos Humanos das organizações seleccionadas por contratarem indivíduos surdos. Esta análise terá como auxiliar de exploração o guião de entrevista anteriormente elaborado e a grelha de análise desenhada com este propósito.

Desta forma, após a análise dos resultados, pretende responder-se às perguntas colocadas inicialmente.

## 4. Análise dos Dados

Nesta fase do estudo, serão apresentados os resultados provenientes da recolha de dados, esta análise será feita em duas fases. Numa primeira etapa serão apresentados os resultados da análise das respostas aos questionários realizados a 27 indivíduos surdos com alguma experiência profissional – apesar de 61 indivíduos terem demonstrado interesse em participar no estudo e terem acedido ao questionário *online*, apenas 27 chegaram efectivamente a responder ao mesmo, no sentido de estudar a posição do indivíduo surdo sobre o comportamento das organizações para a sua inclusão no mercado de trabalho. Posteriormente, numa segunda fase, serão analisadas as respostas obtidas, através de uma entrevista semiestruturada, junto dos responsáveis de trabalhadores surdos de 3 organizações portuguesas que contratam pessoas surdas de forma a perceber de que modo as empresas vêem a inserção de indivíduos com deficiências e quais as suas principais preocupações na adaptação das práticas de recursos humanos para uma melhor inserção destes trabalhadores.

### 4.1 Análise Individual

Na primeira etapa de exploração de dados, foi realizada a análise quantitativa dos dados recolhidos - através da aplicação de um questionário *online* - a 27 indivíduos surdos que se encontram activamente no mercado de trabalho português.

Apesar da amostra conseguida ter uma dimensão demasiado reduzida ( $n < 30$ ) e por isso não apresentar a consistência desejável para o estudo, prosseguiu-se à análise dos dados uma vez que o número de indivíduos era bastante próximo de 30. Além disso acresce ainda o facto de estar a ser estudada uma realidade muito específica e de este estudo recair sobre uma comunidade muito fechada e desconfiada dificultando a divulgação no estudo (Veiga, 2006).

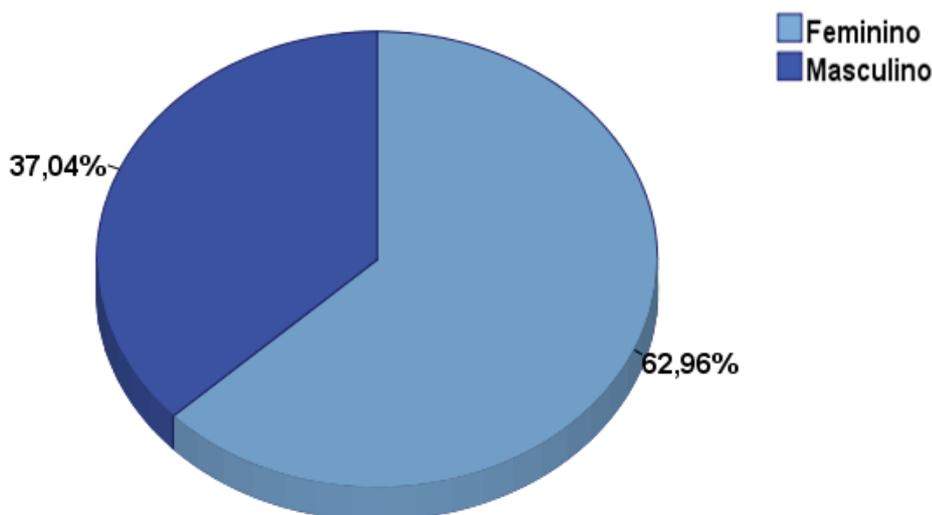
Esta primeira análise tem como objectivo descrever o perfil da amostra em relação à idade, sexo, experiência profissional dos indivíduos. Posteriormente serão analisados de forma detalhada os dados recolhidos em relação à comunicação, socialização, recrutamento e selecção e formação dos indivíduos nas organizações onde estão inseridos para que se possa estudar o ponto de vista dos trabalhadores surdos em relação às práticas de recursos humanos utilizadas e adaptadas pelas empresas onde trabalham e de que forma estas influenciam a sua inclusão no mercado de trabalho.

A análise dos questionários foi realizada através do programa *PASW Statistic 18*, elaborando através da base de dados recolhidos, *outputs* para uma melhor visualização e percepção da realidade amostral.<sup>3</sup>

#### 4.1.1 Perfil da amostra

Com o objectivo de analisar a percepção que os indivíduos surdos têm em relação à sua inserção no mercado de trabalho e às práticas de recursos humanos utilizadas pelas organizações que os contratam, foi aplicado um questionário a uma amostra de 27 indivíduos, com experiência profissional no mercado de trabalho português. Faziam parte da amostra indivíduos com idades entre os 23 e os 57 anos. A média das idades dos indivíduos inquiridos era de 36 anos. A maioria da amostra inquirida era do sexo feminino (63%), sendo que os restantes 37% representativos do sexo masculino.

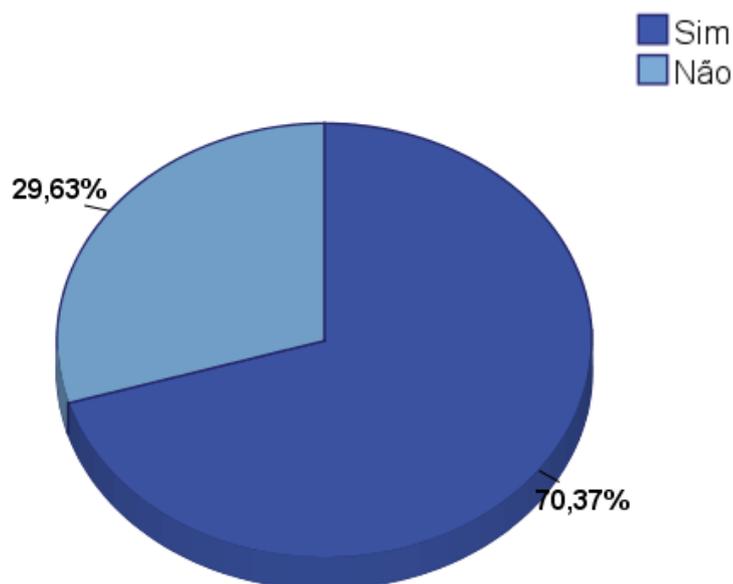
**Gráfico 1 – Distribuição dos inquiridos consoante o género**



Era condição da amostra que os indivíduos tivessem experiência profissional, do total a maioria (mais de 70%) já trabalhou em mais de uma organização, sendo que apenas 29% da amostra se encontrava no seu primeiro emprego. Constatou-se que a amostra já detinha, em média, 12 anos de experiência no mercado de trabalho, de onde se pode depreender que poderão ter uma percepção mais abrangente das práticas de recursos humanos utilizadas nas organizações.

---

<sup>3</sup> Consultar Anexo III – Análise dos Questionários (outputs)

**Gráfico 2 - Distribuição dos indivíduos consoante a experiência profissional anterior**

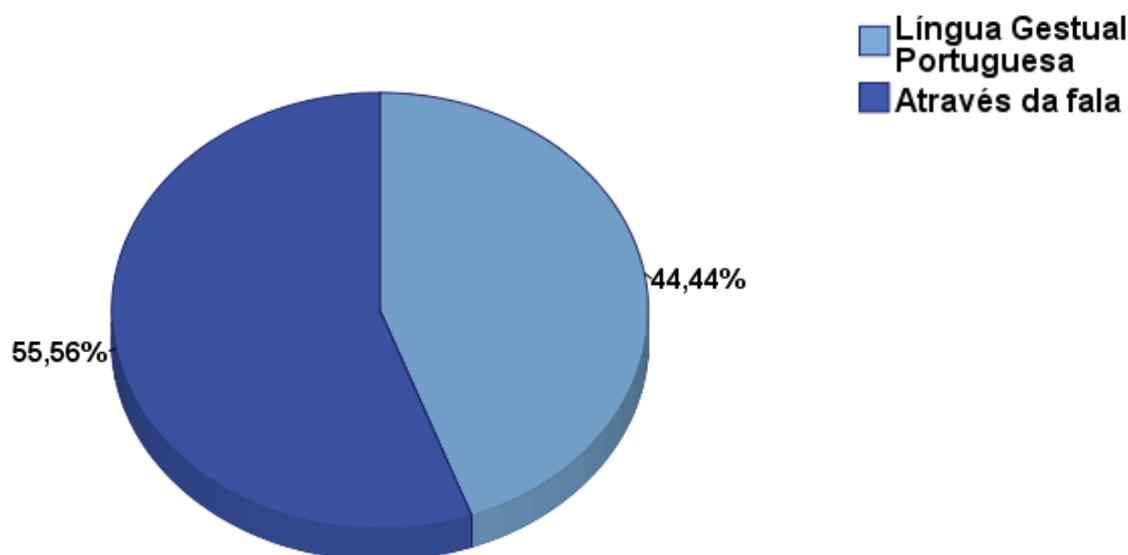
#### 4.1.2 Comunicação

Através das questões colocadas no questionário “em relação à sua audição como comunica com outros indivíduos?” e “em relação à sua oralidade como comunica com outros indivíduos?” foi estudada a forma como os trabalhadores surdos estabelecem contacto com os restantes trabalhadores nas organizações onde trabalham. Esta informação é importante para perceber como se processa a comunicação entre os colaboradores surdos e os seus pares e chefias, na organização onde se encontram inseridos, uma vez que esta é fulcral para a transmissão de informação na organização e também para o envolvimento e inserção de qualquer novo colaborador.

Em relação à audição e à forma como os indivíduos surdos recebem informação conferiu-se que os trabalhadores surdos comunicam essencialmente através de LGP, no entanto uma considerável percentagem da amostra (37%) que consegue ler os lábios.

No que diz respeito à forma de se expressarem, à comunicação oral, percebeu-se que ainda existe uma ampla percentagem que se consegue expressar através da fala. No entanto uns consideráveis 44% que comunicam somente através da LGP.

**Gráfico 3 – Distribuição dos indivíduos em relação ao modo como se expressam oralmente**



Foi pedido aos inquiridos que avaliassem as dificuldades sentidas ao nível da comunicação com as suas chefias, com os seus colegas de trabalho, em relação às tarefas que executam no dia-a-dia e em relação à compreensão dos pedidos das chefias. Esta avaliação foi realizada a partir de uma escala de Likert em que “1” correspondia a “tenho muitas dificuldades” e “5” correspondia a “não tenho dificuldades”.

Os indivíduos inquiridos observam as maiores dificuldades principalmente na comunicação com as suas chefias e em expressar as dificuldades com que se deparam na execução das tarefas que são inerentes à sua função - os inquiridos demonstraram muitas ou algumas dificuldades nestes aspectos. Em relação à comunicação com os seus pares e à compreensão do que é pedido, os indivíduos apontaram menos dificuldades.

O facto de, na maioria dos casos (63%), existirem mais surdos nas organizações onde os inquiridos exercem a sua actividade profissional ajuda a melhorar tanto a comunicação entre trabalhadores como a própria integração destes nas suas equipas de trabalho e na organização.

O facto de 44% dos inquiridos se expressarem através de LGP, faz-nos acreditar que grande parte da sua comunicação com os colegas ouvintes será realizada através da escrita.

### 4.1.3 Socialização

Com o objectivo de perceber a integração e adaptação dos indivíduos surdos nas organizações, foram colocadas questões para que analisassem o grau de dificuldade que sentiam em relação a aspectos como a sua integração na cultura da organização, a integração na equipa de trabalho com que trabalham, a utilização de ferramentas de trabalho, a realização de tarefas pedidas ou definidas para a sua função e o acesso a informação essencial para o desempenho da sua função.

Em relação às questões referentes à sua inclusão tanto na organização como especificamente na equipa de trabalho, os indivíduos questionados sentem que poucas ou quase nenhuma dificuldades - entre 33% a 48% dos indivíduos surdos inquiridos avaliaram as dificuldades sentidas com os níveis 3 ou 4 numa escala de 1 (“tenho muitas dificuldades”) a 5 (“não tenho dificuldades”). No entanto é necessário destacar o facto de praticamente 30% da população inquirida apresentar ainda muitas ou algumas dificuldades na integração da cultura organizacional.

Pelo que se pode aferir através da análise das questões reservadas para a percepção dos processos de socialização nas organizações, os indivíduos surdos sentem-se bem integrados e ajustados na sua organização. No entanto, quando os inquiridos avaliam a sua integração social na empresa, comparando com os restantes trabalhadores, 63% afirmam que existem diferenças nestes aspectos. As diferenças apontadas pela maioria dos inquiridos, em relação aos restantes trabalhadores das organizações onde trabalham, em aspectos como as condições de trabalho, remuneração, oportunidade para uso das capacidades humanas ou oportunidades de construir carreira, poderão justificar o facto de estes se sentirem bem integrados mas, ainda assim, serem diferentes dos restantes membros da equipa.

### 4.1.4 Recrutamento e Selecção

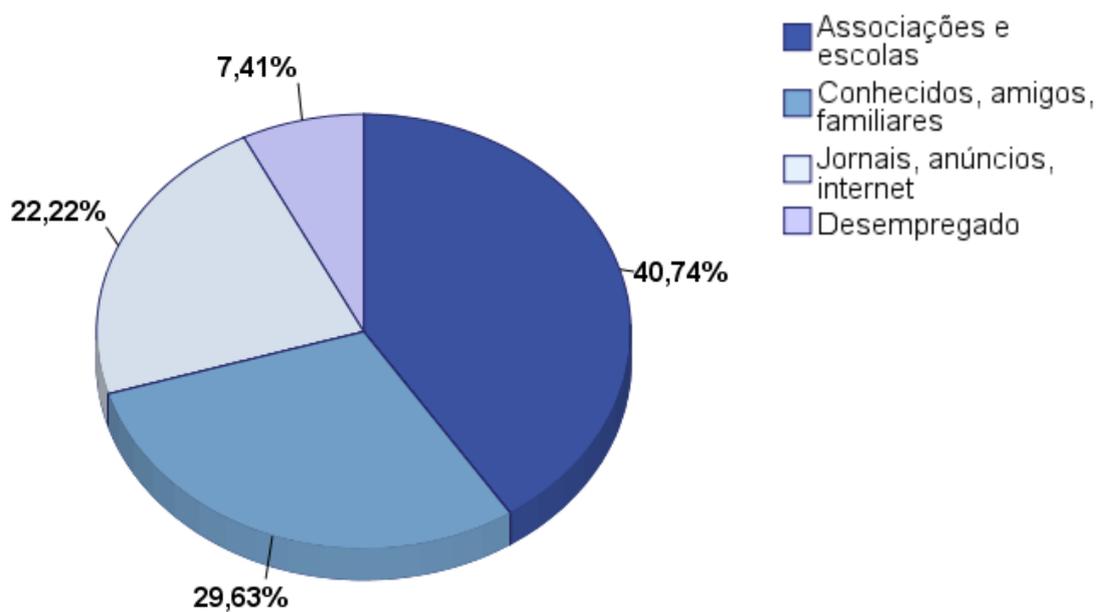
Relativamente ao processo de Recrutamento e Selecção, os inquiridos foram questionados sobre a existência de alguém responsável por esta etapa que comunicasse através de Língua Gestual Portuguesa e através de que meios tiveram conhecimento da função que actualmente desempenham.

No que concerne aos processos de recrutamento e selecção de indivíduos surdos, 44% dos inquiridos revelaram que, aquando o seu processo de recrutamento, existia alguém responsável pelo mesmo que comunicasse através de Língua Gestual Portuguesa. Tal factor é

relevante de alguma despreocupação por parte de algumas organizações que recrutam em adaptar o seu processo de entrevistar o candidato às necessidades do mesmo, mesmo que uma percentagem considerável tenha identificado que comunica através de outros meios (leitura labial, por exemplo).

Concluiu-se ainda que a existência de uma vaga de emprego acessível a trabalhadores surdos é conhecida essencialmente através das associações e escolas especializadas para pessoas surdas (mais de 40%) ou através de algum contacto de alguém conhecido ou de um familiar (aproximadamente 30%). O facto de apenas 22% dos indivíduos inquiridos terem obtido o conhecimento da vaga disponível através de jornais, anúncios de emprego ou internet (os meios mais comuns) poderá dever-se a dois factores: a comunidade surda é realmente fechada e por isso limita-se à procura de emprego junto da mesma ou porque existe alguma preocupação por parte das associações/empresas em informar a comunidade surda sobre as vagas no mercado de trabalho.

**Gráfico 4 – Conhecimento da possibilidade de trabalho**



Apesar de não existir uma diferença substancial foi possível perceber, através da análise dos dados recolhidos, que em mais de metade dos casos, não existia algum responsável na equipa de recrutamento que comunicasse através de Língua Gestual Portuguesa, sendo que apenas 44,4% dos inquiridos registou a presença de uma pessoa capaz de comunicar em LGP.

O facto de não existir ninguém que comunique na sua língua, apesar de existirem muitos indivíduos surdos que comuniquem através da leitura nos lábios e consigam expressar-se através da fala, pode colocar os candidatos surdos em desvantagem e/ou dificultar a sua comunicação e prestação na fase de recrutamento.

#### **4.1.5 Formação**

Através do questionário aplicado, foi pedido aos inquiridos que, recorrendo a uma escala de Likert (em que 1= Nunca, 2= Raramente, 3= Às vezes, 4= Frequentemente 5= Muito frequentemente), indicassem com que frequência são realizadas acções de formação gerais (para toda a equipa), adaptadas (especificamente para indivíduos surdos), para as suas chefias e para os seus pares (de modo a melhorar os procedimentos com o trabalhador surdo).

Os indivíduos inquiridos, entendem que as organizações onde se encontram inseridos realizam com alguma frequência acções de formação gerais (para toda a equipa). No entanto a maioria, referiu que nas acções de formação em que participou nunca houve o cuidado de ter um intérprete de Língua Gestual Portuguesa e a maioria dos inquiridos (cerca de 56%) refere ainda que nunca ou raramente tiveram a oportunidade de participar em acções de formação adaptadas às suas necessidades. Estes dados revelam alguma despreocupação em adaptar a formação da organização ao trabalhador surdo.

Em relação à preocupação por parte das organizações onde estão inseridos em realizar acções de formação com vista à melhoria dos procedimentos de trabalho com os trabalhadores surdos, estes afirmam também na sua maioria que nunca foram realizadas acções de formação neste sentido para as suas chefias ou para os seus pares. Tal facto poderá ser justificado pela boa integração já existente, pelo que as organizações poderão não sentir a necessidade de formar os restantes membros com vista a melhorar a inclusão do trabalhador surdo.

## 4.2 Análise Organizacional

A segunda etapa da exploração de dados foi realizada após a recolha de dados junto de 3 organizações que recrutam indivíduos surdos, através de entrevistas com os responsáveis por estes trabalhadores em empresas de diferentes áreas de actividade.

As entrevistas realizadas pretendiam recolher informações sobre o historial de trabalhadores surdos nas organizações, perceber as reais motivações que levam as organizações a inserir surdos no mercado de trabalho, compreender como se processa o recrutamento e selecção de pessoas surdas e se existe algum tipo de adaptação, entender de que forma e através de que meios são transmitidas informações relevantes para que o trabalhador surdo execute as suas funções, perceber que esforços são realizados pelas organizações para a integração dos colaboradores surdos, observar se existe preocupação na formação de colaboradores surdos e dos restantes trabalhadores que contactam com estes.

De modo a reunir a informação recolhida nas diferentes entrevistas foi elaborada uma grelha de análise para que se pudessem observar da melhor forma os dados sobre as diferentes práticas de recursos humanos nas organizações entrevistadas. Após a transcrição das entrevistas foi, desta forma, possível retirar os pontos mais pertinentes para este estudo.<sup>4</sup>

As três organizações entrevistadas pertenciam a diferentes sectores de actividade e todas trabalham actualmente com um trabalhador surdo. Pelo menos duas das empresas já tiveram, antes do actual trabalhador, experiência com outros indivíduos surdos e já o fazem todas há mais de três anos.

Através das entrevistas realizadas e do contacto com os responsáveis pelos trabalhadores surdos, tentou-se perceber quais os reais motivos que levaram as empresas a contratar pessoas surdas. Percebeu-se que o principal motivo para o recrutamento de pessoas com esta deficiência é essencialmente à responsabilidade social ou seja, à preocupação por parte das empresas em contribuir positivamente para a sociedade, e que para o fazer recorrem ao auxílio de associações que contactam com indivíduos com estas características. As empresas participantes neste estudo, referiram ainda aspectos como a (boa) experiência de trabalho com outros trabalhadores surdos e relataram também que o apoio recebido pelo Estado (por

---

<sup>4</sup> Consultar Anexo IV – Transcrição das Entrevistas e Anexo V – Grelhas de Análise das Entrevistas

exemplo, incentivos na redução da taxa de segurança social), têm alguma influência, mas não foram determinantes em nenhum dos casos.

As empresas participantes no estudo são concordantes no que diz respeito às características do trabalhador surdo, identificando-o como esforçado, focado, com uma maior capacidade de concentração e produtivo.

#### **4.2.1 Comunicação**

Um dos aspectos diferenciadores entre os trabalhadores surdos e os trabalhadores ouvintes é, sem dúvida, a forma como comunicam. A comunicação entre colaboradores de uma organização é influenciadora das restantes práticas abordadas neste estudo (socialização, recrutamento e selecção, e formação). Deste modo é importante perceber que meios de comunicação são utilizados não só para passar informações, transmitir mensagens dentro de uma empresa, mas também no convívio e integração do trabalhador surdo.

Os responsáveis dos colaboradores surdos, nas suas entrevistas, revelaram que a comunicação na empresa se processa essencialmente através da leitura dos lábios, ou seja existe um esforço por parte do indivíduo surdo para se adaptar à forma de comunicação dos restantes trabalhadores. A escrita é utilizada com menos frequência, geralmente em situações em que o tempo para partilhar a informação seja mais escasso, ou quando o assunto que é necessário explicar tem um conteúdo mais extenso. Apesar da adaptação da comunicação partir essencialmente do colaborador surdo, foi registado por todas as empresas a compreensão e o esforço dos trabalhadores que ouvem, estes têm atenção às características do colega e têm o cuidado de falar mais pausadamente para que o trabalhador surdo possa ler os lábios do transmissor da mensagem.

Apenas uma empresa, revelando ser uma excepção e um caso raro, demonstrou uma séria preocupação em instruir os colegas do trabalhador surdo, sendo esta uma empresa de comunicação, mostrou um cuidado acrescido em destruir as barreiras de comunicação que as características desta deficiência levantam. Na referida empresa foi ainda possível observar a introdução de gestos específicos referentes às tarefas inerentes à função do trabalhador surdo.

### 4.2.2 Socialização

Os entrevistados identificaram, em todos os casos, o trabalhador surdo como sendo idêntico a qualquer outro trabalhador, não recebendo benefícios ou cuidados especiais pelo facto de ser portador de uma deficiência.

Nenhuma das empresas estudadas sentiu a necessidade de adaptar as tarefas/procedimentos inerentes à função do trabalhador surdo, ou tomou alguma atitude especial tendo em conta a sua deficiência para uma melhor/mais fácil integração destes colaboradores. Este facto contribuiu, em todos os casos, para que a inserção dos surdos nas empresas fosse feita de forma natural, demonstrando ser, sem dúvida, relevante para o aumento do sentimento de pertença por parte do trabalhador surdo nas empresas.

O facto de os colegas dos trabalhadores surdos estarem sensibilizados sobre a sua condição e terem atenção às suas necessidades específicas, contribui também para uma boa integração de pessoas surdas nas empresas.

Apesar de serem denotadas dificuldades em relação à compreensão de algumas tarefas pedidas, de alguma mensagem transmitida, ou de alguma ferramenta que necessitem de utilizar - o que poderá levar a um processo de aprendizagem um pouco mais lento quando comparado com os restantes trabalhadores - todos os indivíduos surdos que trabalham nas empresas estudadas, têm facilidade em expressar essas mesmas dificuldades junto das suas chefias.

### 4.2.3 Recrutamento e Selecção

No que diz respeito ao processo de recrutamento e selecção de trabalhadores surdos, nenhuma empresa estudada tinha um responsável por tal processo com formação em LGP.

Verificou-se, junto das empresas, que o contacto inicial entre o colaborador surdo e as organizações é muitas vezes realizado por intermédio de alguma associação relacionada com pessoas com alguma deficiência ou surdos em específico. A ligação das empresas com estas entidades possibilita não só a candidatura de pessoas surdas como também, no momento em que os trabalhadores surdos realizam o seu primeiro contacto com a empresa, a intervenção/ajuda de um colaborador da referida entidade. Desta forma as associações de surdos acabam por funcionar também como intermediários e tradutores no primeiro contacto empresa-indivíduo surdo, traduzindo a entrevista e explicando as tarefas que o candidato surdo terá de executar na empresa.

Após a conclusão do processo de recrutamento e selecção, as associações revelam-se importantes para a inserção do trabalhador surdo, uma vez que os acompanham (aos colaboradores surdos e às empresas) nos primeiros tempos na empresa, auxiliando nas dificuldades e ajudando na adaptação dos dois lados envolvidos.

Existiu ainda o relato de uma empresa que, apesar de ter contactado o trabalhador surdo através de uma entidade, não teve acesso a um intérprete durante o processo de recrutamento e selecção. Neste caso, quem traduziu a entrevista foi um candidato surdo (mas que ainda detinha 10% de audição) para outros colegas que estavam na mesma posição. A partir do primeiro recrutamento de surdos, a própria empresa foi-se adaptando e formulando as entrevistas iniciais a candidatos surdos com atenção às suas necessidades (não através de LGP, mas falando de forma mais pausada e recorrendo, se necessário, ao colaborador surdo).

#### **4.2.4 Formação**

As empresas estudadas revelaram que, relativamente à formação de pessoas com deficiência, têm alguma dificuldade em adaptar as acções de formação realizadas para todos os seus trabalhadores às necessidades específicas de um trabalhador surdo na altura em que estas são concretizadas. No entanto, todas demonstraram uma preocupação e atenção em transmitir o conhecimento recebido na formação de uma forma individual junto do colaborador surdo, explicando o conteúdo da formação junto deste falando mais pausadamente (para que este possa ler os lábios de quem lhe explica) ou mesmo em transcrever o que se passou durante a formação (deste modo o indivíduo surdo recebe uma espécie de manual com o teor da formação).

No que diz respeito à realização de acções de formação para melhorar os procedimentos e comunicação com o trabalhador, as empresas participantes no estudo revelaram que tanto as chefias como os colegas destes trabalhadores estão bem adaptados e não sentiram por isso necessidade de formar as suas equipas neste sentido. Estas acções de formação específicas foram realizadas apenas por uma das empresas estudadas, como foi referido anteriormente e tendo em conta que é uma empresa de comunicação, que deu formação a todos os colaboradores que trabalham directamente com o indivíduo surdo em Língua Gestual Portuguesa. Este tipo de formação revelou-se essencial tanto para a comunicação como para a sua inserção na organização. Esta iniciativa revelou-se benéfica tanto para o trabalhador surdo como para os seus colegas e chefias, facilitando a comunicação e melhorando as condições de trabalho na empresa.

## 5. Discussão dos Dados

Este estudo tinha como objectivo principal analisar o impacto das práticas de recursos humanos e da própria percepção dos trabalhadores surdos na inserção do surdo no mercado de trabalho. Após a análise de todos os dados recolhidos foi possível perceber de que forma os indivíduos surdos são inseridos no mercado de trabalho e de que forma as organizações se adaptam para receber pessoas com estas características, percebendo que semelhanças e inconformidades existem entre as opiniões individuais e as opiniões organizacionais.

Nesta fase do estudo pretende-se responder às questões que foram inicialmente colocadas, confrontando as semelhanças e conformidades registadas ao longo da análise da percepção dos indivíduos e da análise das informações das empresas participantes no estudo sobre as adaptações das práticas de recursos humanos.

### **Questão 1: Serão as práticas de Recursos Humanos das organizações adaptadas para a inserção de trabalhadores com algum tipo de deficiência?**

Para responder a esta questão foram analisadas aprofundadamente quatro práticas: a Comunicação, a Socialização, o Recrutamento e Selecção e a Formação. Esta questão foi estudada através da percepção que os trabalhadores surdos têm em relação às práticas mencionadas e também de acordo com o que foi referido pelas organizações estudadas.

A adaptação das práticas de recursos humanos às necessidades dos colaboradores portadores de deficiência é necessária para uma gestão da diversidade organizacional mais eficaz (Woodhams & Danieli, 2000).

- **Como é estabelecida a comunicação entre os trabalhadores surdos e os restantes colegas?**

Segundo Tyson e York (2002), é necessário que o transmissor e o receptor de uma mensagem partilhem um código idêntico, uma vez que a forma de comunicar de um indivíduo surdo é distinta tentou-se perceber de que forma esta se processa nas organizações com trabalhadores com estas características e de onde parte essencialmente a adaptação ao tal código.

Este estudo interpretou a comunicação com base na conceptualização relacional da comunicação, admitindo que as pessoas necessitam da comunicação para se poderem relacionar, mas também observando a comunicação como um instrumento de trabalho nas

organizações – conceptualização burocrática (Almeida, 2003). Neste sentido a comunicação entre trabalhadores surdos e trabalhadores ouvintes irá afectar as restantes práticas de recursos humanos.

A comunicação, do ponto de vista dos indivíduos, é muitas vezes facilitada entre colaboradores pelo facto de existirem mais do que um trabalhador surdo e pelo facto de muitos dos indivíduos conseguirem comunicar através da fala e da leitura labial. No entanto em relação às chefias existem ainda alguns obstáculos que deveriam ser resolvidos, como o facto de as chefias não comunicarem através de LGP e não compreenderem o trabalhador, dificultando que este expresse as suas dificuldades e a percepção das tarefas que são pedidas. Segundo os dados recolhidos nas empresas, os responsáveis pelos trabalhadores surdos não se apercebem, no entanto, destas dificuldades, demonstrando que a adaptação da comunicação requer um esforço maior por parte do próprio indivíduo surdo. Os responsáveis por trabalhadores surdos nas empresas estudadas sentem ainda que, no caso de existirem dificuldades a nível da compreensão da tarefa, da utilização de alguma ferramenta necessária ou qualquer outra referente à execução da função do trabalhador surdo, este consegue expressa-las e comunica-las à sua chefia.

Veiga (2006) defende que uma das características das pessoas surdas é a maior dificuldade em estabelecer relações de interacção com as restantes pessoas, o que afecta o seu desenvolvimento socio-comunicacional. Com este estudo, através da análise individual e organizacional, mas também por observação, foi possível constatar que em contexto organizacional as capacidades de um trabalhador surdo a nível socio-comunicacional não são afectadas.

Após a análise dos dados recolhidos junto de indivíduos surdos com alguma experiência no mercado de trabalho, foi possível perceber que a adaptação da comunicação parte sobretudo do trabalhador surdos, uma vez que é raro o trabalhador ouvinte conseguir comunicar através de LGP. A comunicação entre trabalhadores processa-se essencialmente através de leitura labial ou escrita, requerendo também a uma adaptação por parte dos trabalhadores ouvintes (por exemplo, falar mais devagar ou escrever) apesar destes não alterarem a sua forma de comunicar. As empresas estudadas confirmam que realmente que a adaptação da comunicação parte efectivamente do trabalhador surdo, através da leitura labial já que a maioria dos trabalhadores não tem formação em LGP, destacando também o esforço e

sensibilização dos restantes trabalhadores em comunicar mais devagar para que se processe a comunicação.

No que diz respeito à adaptação da comunicação, foi então possível aferir que a adaptação parte essencialmente do trabalhador surdo e que esta é realizada de uma forma natural – apenas uma organização tem colaboradores que comunicam através de LGP.

A comunicação tem também impacto na forma como o trabalhador surdo processa a sua integração nas organizações. Sendo a socialização o processo responsável por esta interacção e através do qual o trabalhador recebe o conhecimento necessário sobre a sua forma de actuar na empresa, o modo de funcionamento e as regras e procedimentos da empresa, é necessário perceber se existe uma adaptação por parte das organizações para integrar o surdo.

- **De que forma indivíduos com deficiência auditiva são recebidos na organização?**

Em relação a esta questão foi possível perceber que os trabalhadores surdos, apesar de se sentirem integrados nas organizações onde trabalham, não sentem que existe uma preocupação acrescida em integra-los socialmente na empresa. O facto de serem tratados como colaboradores sem qualquer deficiência – não sendo registada qualquer adaptação a nível organizacional – contribui para que estes se sintam inseridos e ajustados na empresa onde trabalham. No entanto, devido à comunicação, os tempos de convívio (refeições, por exemplo) podem ser momentos em que os colaboradores surdos se sentem mais solitários.

Esta “não-adaptação” das empresas revela uma melhor integração dos indivíduos surdos, uma vez que se sentem iguais aos restantes trabalhadores e é justificada pelo facto de o processo de socialização funcionar essencialmente através do conhecimento tácito (não é explicado, é adquirido pela experiência) (Borges e Albuquerque, 2004 cit in Carvalho-Freitas, 2010).

A socialização em relação aos trabalhadores surdos é feita essencialmente através de adaptações, uma vez que os restantes colaboradores e os próprios portadores desta deficiência têm consciência das características do surdo e adaptam as condições e instrumentos de trabalho da empresa para facilitar a inserção de pessoas com deficiência (Carvalho-Freitas, 2010).

- **Existe um processo de recrutamento diferenciado/especializado para pessoas com estas características?**

No que diz respeito ao processo de recrutamento e selecção, é necessário perceber se existe uma adaptação por parte das organizações uma vez que o responsável pelo processo tem o dever de descrever a função em causa de uma forma detalhada, para posteriormente perceber se o candidato está apto à realização das tarefas pretendidas e de que forma poderá realiza-las (Hasse, 2010).

Segundo o estudo, existe uma percentagem considerável de trabalhadores surdos que sentem alguma falta de preocupação por parte das organizações que os contratam em ter alguém responsável por este processo que comunique através de LGP. No entanto, a falha desta adaptação em concreto pode ser justificada pelo facto de uma elevada percentagem dos trabalhadores surdos conseguirem ler os lábios como forma de comunicação.

Este ponto de vista foi, de outra forma, percebido através das entrevistas realizadas aos responsáveis pelo trabalhador surdo das organizações participantes que revelaram o forte apoio por parte das associações que colaboram com as empresas no recrutamento de pessoas surdas. Percebeu-se que estas entidades desempenham um papel bastante activo na inserção de pessoas surdas e este foi reconhecido tanto pelos trabalhadores surdos – a maior parte dos inquiridos teve acesso à vaga que se candidatou através da ajuda de associações ou escolas especiais para surdos – como pelas organizações que os contratam, já que foram estas entidades que incentivaram a contratação ou ajudaram a contactar trabalhadores com estas características.

A adaptação do processo de recrutamento e selecção é feita essencialmente através do auxílio de entidades exteriores à empresa ou através de uma adaptação do responsável do processo ao falar de uma forma mais lenta (no caso do candidato surdo conseguir ler os lábios).

- **Existe uma preocupação em adaptar as acções de formação às condições do trabalhador surdo?**

Uma vez que a formação de pessoas deficientes exige uma maior qualidade e adaptação das acções de formação às necessidades impostas pela deficiência em questão – neste caso a surdez – já que o seu objectivo será articular da melhor maneira a formação e o emprego do individuo com deficiência através da simplificação da inserção das pessoas com alguma deficiência no mercado de trabalho (Bernardo, 1995).

Os trabalhadores surdos reconhecem um esforço, por parte das organizações, em realizar acções de formação para todos os colaboradores, no entanto não sentem que exista uma

preocupação em adaptar estas acções de formação às suas características. Os trabalhadores surdos que participaram no estudo sentem também que não existe uma preocupação em formar as suas chefias e os seus colegas com vista a melhorar os procedimentos de trabalho com os colaboradores surdos, sendo que no seu ponto de vista este factor é concordante com o facto de não existir um tratamento diferenciado na sua inserção nas organizações. Através da análise das organizações foi possível confirmar a dificuldades destas em adaptar as suas acções de formação às necessidades do trabalhador surdo e revelou que as chefias e os colegas dos trabalhadores surdos não recebem formação específica (apesar de uma empresa ter sentido essa necessidade) uma vez que existe um esforço de ambas as partes (trabalhadores surdos e trabalhadores ouvintes) para que se processe a comunicação, a transmissão de informações e a explicação de procedimentos.

A adaptação da formação às necessidades dos trabalhadores surdos é feita pelas organizações através da explicação dos conteúdos das acções de formação de forma individual junto do trabalhador: ou através de uma explicação mais lenta para que este leia os lábios do colega que lhe explica, ou através da passagem do conhecimento para texto para que o trabalhador surdo possa ler o conhecimento recebido na formação. Desta forma as organizações garantem ao trabalhador o conhecimento, e as capacidades e atitudes necessárias para a concretização dos objectivos organizacionais (Tyson & York, 2000) e realçam os laços estabelecidos entre o trabalhador surdo e os restantes colegas, melhorando o processo de socialização.

Podemos concluir que há uma adaptação das práticas de recursos humanos nas organizações que contratam trabalhadores surdos, no entanto esta adaptação surge de uma forma natural e não através de qualquer procedimento formal, tirando raras excepções.

### **Questão 2: Qual a percepção do indivíduo surdo em relação à sua inclusão no mercado de trabalho, em Portugal?**

A percepção dos trabalhadores em relação à sua inclusão no mercado de trabalho foi estudada e analisada, essencialmente, através do questionário aplicado no âmbito deste estudo, mas foi também avaliada segundo a opinião dos responsáveis de Recursos Humanos de organizações que contratam ou contrataram indivíduos surdos.

Após a análise individual foi possível concluir que os trabalhadores surdos se sentem bem integrados nas empresas onde trabalham, apesar das dificuldades que sentem ao nível da comunicação. O facto de não receberem um tratamento diferenciado dos restantes trabalhadores, faz com que se sintam parte integrante da equipa de trabalho e da empresa. No

entanto foi possível concluir que, no que diz respeito à sua inclusão no mercado de trabalho, os trabalhadores surdos consideram-se, na sua maioria, diferentes em relação a trabalhadores ouvintes no que diz respeito à sua remuneração, às condições de trabalho, e às oportunidades que têm para usar e desenvolver as suas capacidades humanas e de construir carreira.

Constatou-se, através deste estudo, que tanto os indivíduos surdos como as organizações que os contratam recebem muito auxílio de associações de surdos essencialmente no primeiro contacto organização-indivíduo, mas também no acompanhamento dos primeiros tempos nas empresas.

Na generalidade, os trabalhadores surdos não apresentam grandes dificuldades em relação à sua integração na organizações quando são contratados, no entanto ainda dependem algo da ajuda de associações e escolas especiais para surdos para o fazer.

### **Questão 3: O que motiva as organizações a contratarem pessoas diferentes?**

Através da análise das entrevistas realizadas a responsáveis por trabalhadores surdos nas organizações, concluiu-se que as principais motivações das empresas em contratar pessoas surdas se prendem essencialmente com questões de responsabilidade social. Ou seja, as empresas demonstram, voluntariamente, preocupações sociais nas suas acções diárias e na execução da sua actividade. As empresas demonstraram uma preocupação em contribuir positivamente para a sociedade, utilizando os impactos sociais das organizações para assegurar e aumentar a competitividade.

A gestão da diversidade, nestas empresas é vista como uma ferramenta de inclusão, não é vista somente como gestão de minorias, mas como forma eficaz de contratar e reter indivíduos capazes através da construção de um ambiente de trabalho que reconhece o valor de cada um e apoie as diferentes características dos trabalhadores (Hasse, 2010). As empresas que contratam pessoas surdas encaram a diversidade através da perspectiva “*learning and effectiveness*”, fomentando a justiça organizacional através dos procedimentos organizacionais e retiram os benefícios que a diversidade pode oferecer. Para estas organizações a diversidade é utilizada como oportunidade para todos os seus membros (Thomas, Mack, & Montagiani, 2005).

O facto de os trabalhadores surdos se demonstrarem, comparativamente aos restantes colaboradores, mais concentrados, mais focados, mais empenhados e por isso mais produtivos, revelou-se ser também importante para a contratação de pessoas com estas características. Neste sentido, as empresas participantes no estudo revelaram que a

contratação de pessoas surdas também foi influenciada pela existência de boas experiências anteriores com colaboradores com as mesmas características. Apesar do possível atraso cognitivo em relação a algumas tarefas por parte do trabalhador surdo, como defendeu Veiga (2006) ao referir que as capacidades intelectuais e laborais de uma pessoa surda não são afectadas pela incapacidade auditiva, mas que o seu desenvolvimento intelectual, devido às dificuldades comunicacionais, poderá ser mais susceptível e confirmado pelas empresas estudadas, através de uma explicação mais personalizada os trabalhadores surdos demonstram-se igualmente produtivos aos restantes colaboradores.

O incentivo por parte do Estado não se apresentou como sendo factor dominante na altura da contratação de pessoas surdas, apesar de as empresas reconhecerem o apoio do Estado através de incentivos como a redução da taxa social. O maior incentivo e auxílio identificados pelas empresas foi em relação a entidades de apoio aos indivíduos surdos, uma vez que em alguns dos casos a iniciativa partiu mesmo desse tipo de entidades para as empresas. Estas associações acabaram por ser identificadas como intermediárias entre os trabalhadores surdos e o mercado de trabalho e as organizações prestam-lhes o devido reconhecimento.

No caso concreto da contratação de trabalhadores surdos, não foram verificados os obstáculos identificados por Veiga (2006) para a contratação de pessoas com deficiência como a precariedade característica de trabalhadores deficientes, as dificuldades organizacionais (adaptação dos postos, custos de saúde com o trabalhador) ou a discrepância entre as intenções das empresas que contratam e as capacidades do trabalhador com deficiência.

A gestão da diversidade em organizações com trabalhadores surdos é feita essencialmente através de uma adaptação da comunicação. Apesar desta adaptação partir essencialmente dos próprios trabalhadores surdos para acompanhar os procedimentos da empresa, esta gestão está também dependente da sensibilização dos restantes trabalhadores para as características das pessoas surdas, para que estes tenham em atenção a forma de falar e agir com os trabalhadores com deficiência auditiva.

## 6. Conclusões, Limitações e Desafios Futuros

Através da análise dos dados recolhidos junto da comunidade surda e das organizações com pelo menos um colaborador surdo e com o auxílio da literatura existente sobre o assunto pode verificar-se o alcance do principal objectivo colocado no início da investigação - *analisar o impacto das práticas de recursos humanos e da própria percepção dos trabalhadores surdos na inserção do surdo no mercado de trabalho.*

Os dados recolhidos no âmbito deste estudo permitiram-nos responder às questões colocadas inicialmente, contribuindo para o desenvolvimento do conhecimento relativo à Gestão de Recursos Humanos e à sua importância na integração de pessoas com deficiência - nomeadamente pessoas surdas.

Os resultados deste estudo poderão estar de alguma forma limitados uma vez que os dados recolhidos são provenientes de uma reduzida amostra, mais pequeno que o desejável (27 indivíduos). Pelo que foi possível aferir, esta limitação advém do facto do estudo incidir sobre a comunidade surda que se revelou extremamente fechada a pessoas que não possuam as mesmas características de pessoas com deficiência auditiva, as próprias associações existentes e que têm como objectivo ajudar as pessoas surdas, demonstraram ser pouco receptivas aquando as tentativas de aproximação de tal comunidade.

Outro dos aspectos que limitou a dimensão da amostra foi o facto a maior parte dos surdos apresentarem graves lacunas a nível da Língua Portuguesa o que dificultou a compreensão das questões colocadas através do questionário.

A pouca informação e literatura existentes sobre a inserção de surdos em específico poderá, em certos tópicos, ter restringido parte da revisão teórica a uma abordagem mais geral do tema (pessoas com deficiências e não surdos em específico), assim este estudo pretende também prestar o seu contributo sobre esta temática para futuros estudos.

Apesar da amostra de indivíduos surdos e de terem sido estudadas apenas três organizações, foi possível recolher dados credíveis para uma análise fiável em relação à adaptação das práticas de recursos humanos e à sua influência na integração de trabalhadores surdos.

Foi possível perceber que grande parte das adaptações das práticas de recursos humanos é realizada de forma natural entre os trabalhadores surdos e os restantes colaboradores da

organização. Esta adaptação é percebida ao nível da comunicação e parte essencialmente do trabalhador surdo, mas só é possível pela sensibilização dos restantes colaboradores. A maior dificuldade de adaptação foi registada na realização de acções de formação ajustadas às características do trabalhador surdo, sendo que esta falha é posteriormente resolvida através de uma especial atenção por parte dos colegas.

Apesar das barreiras colocadas pela vertente comunicacional, os colaboradores surdos sentem que estão bem integrados nas empresas onde estão inseridos. De forma geral, os trabalhadores surdos sentem que estão bem integrados no mercado de trabalho e nas organizações onde trabalham. Foi possível aferir, através dos dados recolhidos, que esta integração é como a de qualquer outro trabalhador. Apesar das características das pessoas com deficiência auditiva, os colegas destes colaboradores estão sensibilizados para as mesmas e recebem-nos da melhor forma. No entanto os trabalhadores surdos sentem ainda algumas diferenças, quando comparados com os colegas, em relação às oportunidades de carreira e de desenvolvimento das suas características pessoais bem como às condições de trabalho e remuneração.

Através do estudo foi possível averiguar que a inserção de pessoas surdas ainda apresenta uma certa dependência – tanto da parte dos indivíduos surdos, como da parte das organizações – em relação a associações específicas para estas pessoas. Estas revelaram um importante papel no primeiro contacto surdo-empresa, durante o processo de recrutamento e selecção (através da disponibilização de intérpretes) e mesmo no processo de socialização, acompanhando o trabalhador surdo nos seus primeiros tempos na empresa.

No que diz respeito às principais motivações organizacionais para a contratação de pessoas com deficiência auditiva, foram identificados: a responsabilidade social das empresas, a experiência anterior com pessoas com as mesmas características, o auxílio entre as organizações empregadoras e associações especiais para surdos ou pessoas com deficiência, as características inerentes ao trabalhador surdo (como a concentração, o empenho, a produtividade) e os incentivos recebidos do Estado.

Serve o presente estudo como ponto de partida para futuras e mais aprofundadas investigações sobre o tema, sendo que no presente foi possível investigar o modo como as empresas vêem a inserção de indivíduos com deficiência e analisar a posição do indivíduo surdo sobre o comportamento das organizações para a sua inclusão no mercado de trabalho.

Futuramente, é aconselhável que estudos sobre este tema, sejam realizados com base numa amostra de maior dimensão tanto a nível individual como a nível organizacional, tentando um contacto mais próximo e pessoal com os indivíduos surdos – através da aplicação de questionários presenciais com um investigador ou um intérprete de Língua Gestual Portuguesa.

A realização de estudos futuros deverá incluir uma análise qualitativa em profundidade junto da comunidade surda, o que poderá revelar novas dimensões de análise. Desta forma aproximar-se-ia a percepção do investigador com a percepção do trabalhador surdo e assim aumentaria a validade e sustentação do conhecimento científico.

## 7. Referências Bibliográficas

- Abreu, J. A., & Marques, V. (2008). *Gestão de pessoas com deficiência: um olhar da psicologia*.
- Almeida, V. (2003). *A comunicação interna na empresa*. Lisboa: Areas Editora.
- Anderson, V. (2004). *Research Methods in Human Resources Management*. Wibleton, London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Bahia, M. S., & Schommer, P. C. (2011). Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência em uma Experiência no Brasil e outra em Portugal: Desafios Comuns, Caminhos Diferentes. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, 62-77.
- Baraňano, A. M. (2004). *Métodos e Técnicas de investigação em Gestão- Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Bernardo, J. J. (1995). *Caminhos para a inserção profissional das pessoas com deficiência no contexto da sociedade portuguesa*. Tese de Mestrado em Recursos Humanos, ISCTE, Lisboa.
- Buchalla, H. B., & Maria, C. (2008). O papel das classificações da OMS- CID E CIF nas definições de deficiência e incapacidade. *Revista Bras Epidemiol*, 324-335.
- Caetano, A., Vala, J., Monteiro, M. B., & Lima, L. (1994). *Psicologia Social das Organizações - Estudos em Empresas Portuguesas*. Oeiras: Celta Editora.
- Carvalho-Freitas, M. N. (2007). *A inserção de PCDs em empresas brasileiras. Um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho*. Tese Doutoramento em Administração, UFMG, Belo Horizonte.
- Carvalho-Freitas, M. N. (2010). Socialização Organizacional de Pessoas com Deficiências. *Universidade Federal de São João del Rei*, 264-275.
- Centro de Reabilitação Profissional de Gaia. (2004). *Valor Acrescentado do Trabalhador com (D)eficiência*. Lisboa: IEFEP.
- Diário da República. (18 de Agosto de 2004). *Diário da República Electronico*. Obtido em 22 de Fevereiro de 2012, de <http://dre.pt/pdfgratis/2004/08/194A00.pdf>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 532-550.
- Fernandes, C. (2007). Empregabilidade e Diversidade no Mercado de Trabalho- a Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência. In D. G. Planeamento, *Integração das Pessoas com Deficiência* (pp. 101-114). Lisboa: DGEEP.
- Fernandes, E. V. (1991). *Sociopsicologia das empresas e organizações*. Porto: Elcla Editora.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. Sage Publications.
- Gabinete de Estratégia e Planeamento. (Janeiro 2012). *O Emprego das Pessoas com Deficiências ou Incapacidade - Uma abordagem pela igualdade de oportunidades*. Lisboa: Centro de Informação e Documentação GEP - CID.

- Gonçalves, J., & Nogueira, J. M. (2012). *O Emprego das Pessoas com Deficiências ou Incapacidade – Uma abordagem pela igualdade de oportunidades*. Lisboa: Centro de Informação e Documentação GEP – CID.
- Graeff, T. D. (2006). A relação do surdo com o mercado de trabalho. *Revista Conexão*, 23-28.
- Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo- Sentidos e formas de uso*. Estoril: Principia.
- Hasse, J. (2010). *Perfectly Able: How to Attract and Hire Talented People With Disabilities*. AMACOM.
- Hays-Thomas, R. (2004). Why Now? The Contemporary Focus on Managing Diversity. In M. S. Stockdale, & F. J. Crosby, *Psychology and Management of Workplace Diversity* (pp. 3-30). Blackwell Publishing.
- INE. (4 de Fevereiro de 2002). Censos 2001 - Análise de População com deficiência (Resultados Provisórios). *Destaque INE*.
- ITDS, R. C. (s.d.). *Portal do Instituto Nacional de Estatística*. Obtido em 15 de Março de 2012, de Web site de INE: <http://www.ine.pt>
- Laureano, R. M., & Botelho, M. d. (2010). *SPSS- O Meu Manual de Consulta Rápida*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Martins, B. S. (2007). Trilhos que Tardam: As Agendas Perdidas na Deficiência? In E. e. Direcção Geral de Estudos, *Integração das Pessoas com Deficiência* (pp. 197-230). Lisboa: DGEEP- MTSS.
- Pallant, J. (2005). *SPSS Survival Manual*. Australia: Allen & Unwin.
- Platform, O. A. (s.d.). *PORDATA- Base de dados Portugal Contemporâneo*. Obtido em 15 de Março de 2012, de Web site de PORDATA: <http://pordata.pt>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Edinburgh: Pearson Education.
- Secretariado Nacional de Reabilitação. (1996). *Inquérito Nacional às incapacidades, deficiências e desvantagens*. Lisboa: SNR.
- Stake, R. E. (1994). Case Studies. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research* (pp. 236-247). Sage Publications.
- Stockdale, M. S., & Crosby, F. J. (2005). *The Psychology and management oof workplace diversity*. Malden: Blackwell Publishing.
- Thomas Coram Research Unit Institute of Education- Edit by Julia Brannen. (1992). *Mixing Methods: Qualitative and Quantitative Research*. Hants, England: Ashgate Publications.

- Thomas, K. M., Mack, D. A., & Montagliani, A. (2005). The Arguments Against Diversity: Are They Valid? In F. J. Margaret S. Stockdale, *The Psychology and Management of Workplace Diversity* (pp. 31-52). Oxford: Blackwell Publishing.
- Tomás, M., Antunes, A. B., Campos, M. C., Silva, M. N., & Sousa, M. L. (2001). *Terminologia de Formação Profissional, Alguns Conceitos de Base - III*. Lisboa: Direcção Geral do Emprego e Formação Profissional.
- Tyson, S., & York, A. (2000). *Essentials of HRM*. Oxford: Elsevier.
- Veiga, C. V. (2006). *As Regras e as Práticas: factores organizacionais e transformações na política de reabilitação profissional das pessoas com deficiência*. Lisboa: Secretariado Nacional para a Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência.
- Woodhams, C., & Danieli, A. (2000). Disability and Diversity - a difference too far? *Personal Review*, 402-417.
- World Health Organization. (2005). *Guia do principiante: para uma linguagem comum de funcionalidade, incapacidade e saúde: CIF*. Lisboa: Secretariado Nacional para a Reabilitação das pessoas com deficiência.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (2<sup>a</sup> ed.). California: Sage Publications, Inc.

# ANEXOS

## Anexo I- Questionário

Este questionário serve fins meramente académicos, no âmbito de um projecto realizado no Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, do ISCTE-IUL.

Procura-se estudar de que forma as pessoas surdas percebem as práticas de recursos humanos utilizadas na sua inserção na organização.

As respostas são anónimas e os dados serão tratados de forma totalmente confidencial. O seu preenchimento demora cerca de 10 minutos.

Por favor, responda a todas as questões, pois só assim estará a contribuir para o sucesso desta investigação.

Q1. Idade

|

Q2. Género

- Feminino
- Masculino

Q3. Além do seu actual emprego, detém mais alguma experiência profissional?

- Sim
- Não

Q7. Há quantos anos se encontra no mercado de trabalho?

|

Q15. Existem mais funcionários surdos na organização onde trabalha?

- Sim
- Não

Q16. Em relação à sua audição, como comunica com outros indivíduos? Escolha a(s) hipótese(s) que melhor o definem.

- Língua Gestual Portuguesa
- Leitura dos lábios
- Capacidade auditiva reduzida

Q17. Em relação à sua oralidade, como comunica com outros indivíduos? Escolha a(s) hipótese(s) que melhor o definem.

- Língua Gestual Portuguesa
- Através da fala

Q5. Numa escala de 1 a 5 (em que 1=Nunca, 2=Raramente, 3= Às vezes, 4= Frequentemente, 5= Muito Frequentemente), indique com que frequência são realizados os seguintes tipos de acções de formação no seu trabalho:

	1- Nunca	2- Raramente	3- Às vezes	4- Frequentemente	5- Muito Frequentemente
Acções de Formação gerais (para toda a equipa)	<input type="radio"/>				
Acções de Formação adaptadas (especificamente para indivíduos surdos)	<input type="radio"/>				
Acções de Formação para as suas chefias (para melhorar os procedimentos de trabalho consigo)	<input type="radio"/>				
Acções de Formação para os seus pares (para melhorar os procedimentos de trabalho com indivíduos surdos)	<input type="radio"/>				

Q6. Numa escala de 1 a 5 (onde 1 significa "tenho muitas dificuldades " e 5 significa "não tenho dificuldades"), avalie o que sente em relação:

	1	2	3	4	5
Integração na cultura da organização	<input type="radio"/>				
Integração na equipa de trabalho	<input type="radio"/>				
Utilização de ferramentas de trabalho	<input type="radio"/>				
Realização das tarefas pedidas/definidas	<input type="radio"/>				
Acesso a informação essencial nas suas tarefas	<input type="radio"/>				
Compreensão do que é pedido pelas chefias	<input type="radio"/>				
Expressão das dificuldades sentidas em relação às tarefas que executa	<input type="radio"/>				
Comunicação com os colegas de trabalho	<input type="radio"/>				
Comunicação com as chefias	<input type="radio"/>				

Q9. Durante o seu processo de recrutamento, existia algum membro da equipa responsável que comunicasse através da Língua Gestual Portuguesa?

- Sim
- Não

Q14. Existem, na sua organização, outros funcionários que comuniquem através da Língua Gestual Portuguesa?

- Sim
- Não

Q10. Como teve conhecimento da existência de uma vaga para este emprego?

Q11. Comparativamente aos restantes membros da sua organização, avalie como se sente relativamente aos seguintes aspectos da vida laboral, numa escala de 1 a 5 (onde 1= Muito Diferente e 5= Completamente Igual):

	1	2	3	4	5
Remuneração	<input type="radio"/>				
Click to write Statement 6	<input type="radio"/>				
Condições de trabalho	<input type="radio"/>				
Oportunidade para uso e desenvolvimento das capacidades humanas	<input type="radio"/>				
Oportunidade de construir carreira	<input type="radio"/>				
Integração social na organização	<input type="radio"/>				

Muito obrigada pela sua colaboração!

## Anexo II- Guião de entrevista

1. Quantas pessoas surdas trabalham, actualmente, na empresa? Há quantos anos a organização contrata indivíduos surdos?
2. O que motivou a contratação de pessoas surdas?
  - Legislação/responsabilidade social?
  - Na altura da contratação recebeu algum apoio do Estado?
  - O colaborador surdo apresentava, para a vaga, as mesmas ou melhores capacidades que os outros candidatos?
3. Como se processa a comunicação entre o(s) colaborador(es) surdos e os restantes membros da equipa onde está/estão inserido(s)? E com as respectivas chefias?  
De que lado parte a adaptação (dos colaboradores ouvintes para o colaborador surdo ou vice versa)?  
(Leitura dos lábios, LGP, essencialmente através da escrita).
4. A organização sentiu a necessidade de adaptar as tarefas/procedimentos da função às características do trabalhador surdo? Porquê? Em que medidas foram adaptados os procedimentos?
5. São organizadas acções de formação (gerais) com alguma frequência? Existe alguma preocupação na adaptação das acções de formação ao(s) colaborador(es) surdo(s)? (especificamente para surdos, com tradutor LGP, para colegas e chefias)
6. Os processos de recrutamento e selecção tiveram em conta procedimentos especiais/adaptados de forma a assegurar a possibilidade de realização por parte de indivíduos surdos? Quais? (tradutor, membro responsável pelo recrutamento que comunica através de LGP)
7. No seu ponto de vista, quais as maiores dificuldades que o colaborador surdo sentiu em relação à sua integração na empresa?

Prática em Análise	Questão	Objectivo da questão
<b>Recrutamento e Seleção</b>	<p><i>Quantas pessoas surdas trabalham, actualmente, na empresa? Há quantos anos a organização contrata indivíduos surdos?</i></p> <p><i>O que motivou a contratação de pessoas surdas?</i></p> <p><i>Os processos de recrutamento e selecção tiveram em conta procedimentos especiais/adaptados de forma a assegurar a possibilidade de realização por parte de indivíduos surdos? Quais?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação sobre historial de trabalhadores surdos na organização</li> <li>• Perceber as reais motivações que levam as organizações a inserir surdos no mercado de trabalho</li> <li>• Compreender como se processa o recrutamento e selecção de pessoas surdas</li> </ul>
<b>Comunicação</b>	<p><i>Como se processa a comunicação entre o(s) colaborador(es) surdos e os restantes membros da equipa onde está/estão inserido(s)? E com as respectivas chefias?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender de que forma e através de que meios são transmitidas informações importantes para a realização das tarefas da função do trabalhador surdo</li> </ul>
<b>Socialização</b>	<p><i>A organização sentiu a necessidade de adaptar as tarefas/procedimentos da função às características do trabalhador surdo?</i></p> <p><i>No seu ponto de vista, quais as maiores dificuldades que o colaborador surdo sentiu em relação à sua integração na empresa?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceber que esforços e que procedimentos a organização adoptou para melhor integrar o colaborador surdo</li> <li>• Identificar as principais dificuldades de integração de um trabalhador surdo</li> </ul>
<b>Formação</b>	<p><i>São organizadas acções de formação (gerais) com alguma frequência? Existe alguma preocupação na adaptação das acções de formação ao(s) trabalhador(es) surdo(s)?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar se existe uma preocupação das organizações em formar os colaboradores que trabalham em equipa ou como responsáveis de pessoas surdas</li> <li>• Avaliar a existência de formação acessível ao colaborador surdo</li> </ul>

### Anexo III- Análise dos Questionários

Outputs utilizados na análise do perfil da amostra (27 indivíduos surdos com experiência profissional), relativa ao género, idade, experiência profissional.

**Tabela 1** – Caracterização dos inquiridos relativamente à idade

N	Válido	27
	Missing	0
Média		35,59
Std. Deviation		8,889
Min.		23
Max.		57

**Tabela 2** – Caracterização dos inquiridos em relação à antiguidade no mercado de trabalho

N	Válido	27
	Missing	0
Média		11,81
Std. Error of Mean		1,861
Std. Deviation		9,672

**Tabela 3** - Distribuição dos inquiridos em relação à experiência profissional (anterior ao actual emprego)

		Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas Sim		19	70,4	70,4
Validas Não		8	29,6	100,0
	Total	27	100,0	

## Comunicação

**Tabela 4** – Dificuldades sentidas em relação à comunicação com as chefias

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	2	7,4	7,4
Válidas	Tenho algumas dificuldades	6	22,2	29,6
	Tenho poucas dificuldades	9	33,3	63,0
	Raramente tenho dificuldades	5	18,5	81,5
	Não tenho dificuldades	5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 5** – Dificuldades sentidas na comunicação com os colegas de trabalho

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	2	7,4	7,4
Válidas	Tenho algumas dificuldades	2	7,4	14,8
	Tenho poucas dificuldades	9	33,3	48,1
	Raramente tenho dificuldades	11	40,7	88,9
	Não tenho dificuldades	3	11,1	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 6** – Dificuldades em expressar as dificuldades sentidas

		Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	1	3,7	3,7
Válidas	Tenho algumas dificuldades	6	22,2	25,9
	Tenho poucas dificuldades	10	37,0	63,0
	Raramente tenho dificuldades	5	18,5	81,5
	Não tenho dificuldades	5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 7** – Dificuldades sentidas na compreensão das tarefas

		Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	1	3,7	3,7
Válidas	Tenho algumas dificuldades	3	11,1	14,8
	Tenho poucas dificuldades	12	44,4	59,3
	Raramente tenho dificuldades	7	25,9	85,2
	Não tenho dificuldades	4	14,8	100,0
	Total	27	100,0	

## Socialização

**Tabela 8** – Dificuldades sentidas na integração da cultura da empresa

		Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	2	7,4	7,4
Válidas	Tenho algumas dificuldades	6	22,2	29,6
	Tenho poucas dificuldades	9	33,3	63,0
	Raramente tenho dificuldades	7	25,9	88,9
	Não tenho dificuldades	3	11,1	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 9** – Dificuldades sentidas na integração da equipa de trabalho

		Frequência	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	2	7,4	7,4
Válidas	Tenho algumas dificuldades	3	11,1	18,5
	Tenho poucas dificuldades	8	29,6	48,1
	Raramente tenho dificuldades	10	37,0	85,2
	Não tenho dificuldades	4	14,8	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 10** – Dificuldades sentidas na utilização de ferramentas de trabalho

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	1	3,7	3,7
Válidas	Tenho algumas dificuldades	2	7,4	11,1
	Tenho poucas dificuldades	7	25,9	37,0
	Raramente tenho dificuldades	12	44,4	81,5
	Não tenho dificuldades	5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 11** – Dificuldades sentidas na realização das tarefas definidas

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	1	3,7	3,7
Válidas	Tenho algumas dificuldades	1	3,7	7,4
	Tenho poucas dificuldades	13	48,1	55,6
	Raramente tenho dificuldades	7	25,9	81,5
	Nunca tenho dificuldades	5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 12** – Dificuldades sentidas no acesso a informação essencial às suas tarefas

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Tenho muitas dificuldades	1	3,7	3,7
Válidas	Tenho algumas dificuldades	3	11,1	14,8
	Tenho poucas dificuldades	10	37,0	51,9
	Raramente tenho dificuldades	8	29,6	81,5
	Não tenho dificuldades	5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 13** – Integração social comparada com os restantes trabalhadores

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Muito diferente	4	14,8	14,8
Válidas	Algo diferente	4	14,8	29,6
	Diferente	9	33,3	63,0
	Poucas diferenças	4	14,8	77,8
	Completamente igual	6	22,2	100,0
	Total	27	100,0	

## Recrutamento e Selecção

**Tabela 14** – Meios de comunicação da vaga de trabalho

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Associações e escolas	11	40,7	40,7
Válidas	Conhecidos, amigos, familiares	8	29,6	70,4
	Jornais, anúncios, internet	6	22,2	92,6
	Desempregado	2	7,4	100,0
	Total	27	100,0	

## Formação

**Tabela 15** – Frequência da realização de acções de formação gerais

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Nunca	5	18,5	18,5
Válidas	Raramente	2	7,4	25,9
	Às vezes	14	51,9	77,8
	Frequentemente	6	22,2	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 16** - Frequência da realização de acções de formação adaptadas ao trabalhador surdo

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Nunca	10	37,0	37,0
Válidas	Raramente	5	18,5	55,6
	Às vezes	5	18,5	74,1
	Frequentemente	7	25,9	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 17** - Frequência da realização de acções de formação para chefias de trabalhadores surdos

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Nunca	9	33,3	33,3
Válidas	Raramente	7	25,9	59,3
	Às vezes	7	25,9	85,2
	Frequentemente	4	14,8	100,0
	Total	27	100,0	

**Tabela 18** - Frequência da realização de acções de formação para colegas do trabalhador surdo

		Frequências	Percentagem	Percentagem Acumulada
Respostas	Nunca	10	37,0	37,0
Válidas	Raramente	5	18,5	55,6
	Às vezes	6	22,2	77,8
	Frequentemente	5	18,5	96,3
	Muito	1	3,7	100,0
	Frequentemente			
	Total	27	100,0	

## **Anexo IV – Transcrição das Entrevistas**

### **Empresa 1**

**Quantas pessoas surdas trabalham na empresa e há quantos anos a organização contrata indivíduos surdos?**

**Inicialmente gostava de lhe perguntar quantas pessoas surdas trabalham actualmente nesta empresa... Sei que já tiveram três ou quatro trabalhadores com estas características...**

Sim, já tivemos mais trabalhadores, mas neste momento só uma... **E há quanto tempo a empresa contrata indivíduos surdos?** Ora... Desde dois mil e... Deixe-me ver... Dois mil e oito... Há uns quatro anos... Há quatro ou cinco anos, sim!

**E que funções essas pessoas costumam desempenhar?**

Elas já desempenharam todas as funções possíveis! Dentro da preparação, à digitalização à indexação... Portanto, às áreas... São as três grandes áreas envolventes da empresa e já estivemos a trabalhar em todas.

**Gostava de perceber o que motivou a contratação de pessoas com estas características... Se sentiram que tinham responsabilidade social nesse sentido, se foi devido à legislação existente...**

Também... Mas não foi propriamente uma pesquisa que tenhamos feito. Foi-nos proposto por uma entidade porque que nós não apostávamos ... E nós, tendo em conta essa situação, aproveitamos e achamos que era na linha... Talvez não fosse muito complicado na nossa área poder introduzir as pessoas. Claro que tem sempre nuances diferentes do que tem uma pessoa sem algum grau de deficiência, mas não foi... Por acaso foi sempre comigo, já estava na empresa quando isto aconteceu, nunca tive grandes dificuldades em fazer, em criar laços...

**E quando começaram a contratar, portanto em 2008, quando começaram a recrutar pessoas surdas, sentiram algum apoio do Estado?**

Sim, tivemos alguma facilidade do Estado na altura... Eu não sou a pessoa indicada para lhe dizer isso, mas sei que houve qualquer apoio do Estado em relação a impostos ou na colaboração de ordenados, sei que havia qualquer coisa... Não me lembro já do que era, mas sei que havia.

**Então a vaga que estava disponível era para qualquer pessoa (independentemente da deficiência)...**

Exactamente. Coincidiu a empresa... que eu não sei o nome, talvez me saiba dizer, não lembro quem é... **Talvez seja quem me ajudou inicialmente a contacta-lo, a OED (Operação Emprego para pessoas com Deficiência).** Exactamente, penso que sim... Que até tínhamos geralmente costumava... De há uns dois ou três anos para cá deixou de vir, porque viu que estava tudo bem e viu que não havia necessidade nenhuma de intervir... **Então não existe assim nenhum perfil tipo de candidatos surdos?** Não... Não, não existe. **Depende do trabalho que é preciso na altura de recrutar, são vistos como um candidato possível e não pela deficiência...** Sim, depende do trabalho... Não houve nenhuma limitação.

**No que diz respeito à comunicação, entre os restantes colaboradores, entre as chefias... Neste caso acho que é o senhor...**

Sou! Comigo não tem grande problema... **Como se processa?** Eu normalmente como tenho o terrível hábito de falar um bocado depressa, quando tenho algum problema, para ser mais rápido, escrevo... **é portanto, essencialmente, através da escrita...** As colegas normalmente quando lhe explicam o trabalho que neste momento a Paula (*colaboradora surda*) está a fazer, elas percebem-na bem, ela percebe-as bem... portanto, através da leitura labial! Porque tivemos cá uma colega que tinha algum... Também surda-muda mas que tinha só 10 ou 15% de audição e conseguia mais ou menos falar... E às vezes ela ajudava-nos na transmissão da informação. Depois entretanto ela foi trabalhar para uma associação qualquer, saiu para trabalhar numa situação melhor e dentro da área também dela, como é lógico, e aí tivemos de nos começar a safar... **Essa adaptação parte portanto dos restantes /ouvintes)?** Sim, não foi nada complicada não foi nada complicada... Também porque ela não oferece... é uma pessoa que capta muito bem as coisas, com muita facilidade, apesar de no fundo... Até costumo dizer que há quem não tenha esta deficiência e seja mais complicado explicar o trabalho do que à Paula. **São mais esforçados?** Eu penso que sim! E era mesmo aí que eu ia chegar. Penso que às vezes tenho mais confiança no trabalho que ela faz, sei que ela quando não percebe não faz! Quando não percebe não faz! Quando percebe quase sempre faz bem... Engana-se como todos nos enganamos... Mas 90% das vezes estou à vontade com ela, ou mais ainda à vontade com ela do que se calhar com outros trabalhadores sem qualquer deficiência. Porque está mais atenta, exactamente...

**Nas funções e procedimentos que a trabalhadora, neste caso, tem de realizar diariamente, tiveram de ser feitas algumas alterações? Tiveram de se adaptar?**

Não... Nada, nada... Não houve problema.

**Em relação a acções de formação dentro da empresa, de uma forma geral, realizam acções de formação?**

As que temos, têm mesmo de ser direccionadas para ela... **São adaptadas?** Sim, sim. **E de que forma fazem essa adaptação?** Eu lembro-me, por exemplo, que há pouco tempo... Penso que foi pelos incêndios ou de qualquer coisa... E foram eles que tiveram de se adaptar à situação. Nós informamos que tínhamos um trabalhador nesta situação e eles (*formadores*) tiveram que... Eu não estive, por acaso, no grupo onde a Paula estava inserida, estive noutro, mas houve alguém que esteve com ela em particular... Que falava em Língua Gestual Portuguesa, ou mais devagar... As acções de formação são assim normalmente, neste género... Todas as outras são dadas por nós portanto, ela connosco já está habituada. **E sentem que são cumpridos? A trabalhadora sente dificuldades em acompanhar as formações?** Não me parece, não me parece...

**Em relação ao processo de recrutamento e selecção, já sei que antes tiveram a ajuda da entidade que vos propôs a contratação de pessoas surdas, mas neste momento já é realizado autonomamente... Como foi então realizado o processo de recrutamento com esta trabalhadora?**

Quando eles (*indivíduos surdos candidatos, quando a empresa começou a recrutar*) vieram, eram quatro ou cinco que vieram logo no início a Carla, que era quem cá estava, ouvia alguma coisa e foi ela quem nos ajudou em grande parte da comunicação... **Mas já fazia parte da empresa?** Veio na altura... Mas foi a primeira que veio. E depois, quando precisamos de mais pessoas, voltamos a recorrer porque tínhamos o bom exemplo da Carla, vieram mais três ou quatro... Não foram embora pela deficiência, mas pelo trabalho, o problema era o trabalho, não era a deficiência. A produção deles não era suficiente, não tinha nada a ver com a deficiência, como trabalhadores normais. Agora o que ela (*colaboradora surda*) tem muito menos é conversar... Quando estão cá todos convivem muito mais, pela maneira de trocar informações. Porque não há ninguém que fale Língua Gestual Portuguesa. A nível do diálogo, às refeições... Não há, claro. **Mas sente que a trabalhadora se sente bem integrada, sente que faz parte da empresa como qualquer outro?** Sim, perfeitamente... Aliás quando ela

passou de contractos aos quadros da empresa, eu tive o cuidado de dizer que ela não ficou... Aliás, escrevi mesmo “não ficaste por teres uma deficiência, ficaste porque és boa profissional” foram as palavras que lhe disse a ela, textualmente... Portanto não tem nada a ver uma coisa com a outra, ficou tudo bem esclarecido! **Ou seja, têm preocupação em adaptar os procedimentos mais concretos, o recrutamento e selecção, a formação... Mas de resto o trabalhador surdo está inserido como um trabalhador sem deficiência...** Claro que há aquela tendência natural, quando há alguma coisa mais, que requer mais cuidado, ou se nós não tivermos o tempo necessário/que achamos necessário para lhe explicar a ela... Aguardamos então pelo fim para poder falar só com ela. Tem lógica, não é? Mas de resto não notamos diferença nenhuma.

**Já que tem acesso mais directo com a trabalhadora surda, será que me pode explicar quais foram as maiores dificuldades que esta sentiu quando começou a trabalhar na empresa?**

Eu não me consegui aperceber de dificuldades nenhuma... Acho que as pessoas foram naturalmente evoluído, foram andando com a limitação normal, mas não há/houve nada de especial... **Então já faz parte da empresa... E estão a pensar, no futuro, contratar mais trabalhadores com as mesmas características?** Neste momento não estamos a precisar, mas nunca se sabes... Não tenho nada contra, não é nada que me aflija. Antes pelo contrário. **Sente que os surdos têm exactamente as mesmas capacidades que qualquer outra pessoa...** Eu não lhe devia dizer isto a si, mas... Estou sujeito a ter uma represália, não é? Mas eu costumo dizer às colegas que é a mulher de sonho: ela faz tudo bem e não chateia nada! É a mulher dos sonhos... É uma excelente profissional, porque é... É uma excelente profissional! Não tenho nenhum problema com ela, nenhum... Tudo o que se explica ela percebe, o que não percebe não faz, o que é uma coisa importante... **Mas consegue explicar que tem dificuldades?** Exactamente, consegue. O que aconteceu com alguns colegas dela que foram embora foi que muitas vezes não percebiam, diziam que percebiam e depois iam fazer mal. Ela e outros que cá estiveram sempre foi “não percebo e não vou fazer sem perceber”, explica que não percebe, chamas as pessoas e pronto, já está completamente automático. Nem me lembro, às vezes até me esqueço que ela – é tão verdade – às vezes quero chamá-la estou no meu local, quero chamar por ela e, tão integrada que ela está, até me esqueço que ela tem aquela deficiência, só para lhe dar um exemplo... Até me esqueço que ela tem aquela deficiência e ponho-me a chamar por ela., esqueço que tenho de ir ao pé dela porque ela não me ouve, não é? Temos é de explicar aos colegas quando vêm, ou a uma

visita, ou a um cliente... Às vezes chegam ao pé dela e começam a perguntar-lhe determinada coisa, e nós temos de os avisar “atenção que ela não responde... porque não ouve”. E nós temos de avisar o cliente ou seja quem for que venha... **E os clientes adaptaram-se/lidaram bem com a situação?** Ficam admirados como é que nós conseguimos ter uma pessoa destas, não estão á espera. **E sente que isso influencia a escolha dos clientes ou estes não têm conhecimento da existência de trabalhadores com estas características?** Não influencia porque os clientes não têm conhecimento.

**Muito obrigada pelo seu tempo.**

## **Empresa 2**

**(No local de trabalho do trabalhador surdo, o entrevistado tem a iniciativa de falar sobre as alterações físicas que a empresa realizou na altura da contratação do indivíduo surdo)...**

Nós fizemos algumas adaptações, como é evidente porque é uma pessoa com uma deficiência, e portanto fizemos adaptações. Adaptações essas que passaram pela sinalização luminosa, como não ouve (*o trabalhador surdo*), se as campainhas tocarem, se os alarmes tocarem, ele tem de ter algum meio para perceber que alguma coisa se esta a passar... Nós colocamos uns rotativos luminosos precisamente nos locais de trabalho dele – que é este – e no refeitório, na zona social onde ele poderá eventualmente estar... A tomar o pequeno-almoço não, porque ele trabalha no turno da tarde, mas a lanchar ou a jantar. Tem lá as adaptações que nós tivemos de fazer, como é lógico, por questões de segurança também para ele.

**E a nível da comunicação com os colegas, houve alguma adaptação?**

Todos os colaboradores que estão aqui no sector, tiveram uma formação de Língua Gestual que foi dada pela entidade, uma entidade que normalmente trabalha com pessoas estas necessidades. E eles tiveram formação, foi dada aqui nas nossas instalações, num anfiteatro que nós temos, portanto todos eles fala a Língua Gestual Portuguesa. Como é evidente, ele vem trabalhar com os colegas, tem de comunicar e os colegas têm de comunicar com ele... Uma das coisas que ele tem, relativamente a muitos outros que possam ter esta deficiência, se nós falarmos directamente para ele, ele consegue ler os lábios. Ele inclusive prefere mais que nós falemos com ele olhos nos olhos, digamos, do que com língua gestual.

**Posso-lhe perguntar o que os levou a contratar uma pessoa com estas características?**

É uma pessoa exactamente como as outras... Evidentemente, houve uma preocupação por parte da nossa empresa, uma procura também face às situações “vamos ver o que é que o mercado nos reserva...”. **Tiveram alguma preocupação com a responsabilidade social, tiveram em conta a legislação...** Tivemos! A legislação permitia, ok, tinha aqueles benefícios e tal, mas... Não foi tanto por aí, foi mais por uma questão social até. A empresa procurou, digamos, no mercado, pessoas que pudessem com as potências que tinham, também para serem uteis para a empresa. Os nossos Recursos Humanos contactaram diversas associações e indicaram-nos algumas pessoas. Tivemos mais pessoas, que entretanto arranjaram outras coisas e acabaram por se ir embora, e tudo bem, nós compreendemos. O Edgar ficou connosco e em boa hora ficou porque ele é um excelente colaborador... **E já trabalha aqui há quantos anos?** Ele já cá está, se a memória não me está a atraiçoar, há cinco anos, salvo erro. **Há muitos anos que contratam trabalhadores surdos?** Já há vários anos que contratamos, não sei precisar... Ele não sei se por... É dos melhores colaboradores que nós temos a fazer uma coisa, que eu digo que é extremamente importante, que é a distribuição de cartazes naqueles carros (*apontando para as carrinhas de distribuição*), que os colaboradores depois levam para a rua para fazer as afixações. Ele é dos melhores colaboradores que nós temos para fazer esse tipo de actividade. Isto porque ele como não ouve, não se distrai... E ali é preciso ter muita atenção! É preciso ter muita atenção naquilo que estamos a meter nos carros para depois na rua não falhar! Ele como não se distrai com o barulho, não se distrai com as conversas... É sem dúvida muito focado!

**Já me disse que fizeram algumas alterações, a nível da equipa, das sinalizações... Mas mesmo assim consegui sentir alguma dificuldade na integração?**

Nenhuma! É tratado exactamente como os outros colaboradores... Não há diferença absolutamente nenhuma. Ele brinca com os colegas, os colegas brincam com ele... Portanto não há diferença! É tratado como igual... **Mesmo nos momentos de convívio...** Mesmo nas alturas de convívio, sempre... Não tem qualquer problema porque lá está... É evidente que ele está mais ligado aos colegas aqui do sector, como é lógico, os colegas com quem ele trabalha diariamente, a equipa dele... E eles conversam com ele. Não é dizer “OK, ele está ali, mas ele não ouve e não vamos ligar.” Não, pelo contrário, está perfeitamente integrado e, como lhe digo é tratado aqui dentro como outro colaborador qualquer.

**Como se processou o recrutamento do trabalhador surdo aqui na empresa? Havia alguém que já sabia falar LGP ou foi exclusivamente através de leitura dos lábios?**

Não, não... Quando ele veio ter connosco ou seja, a própria associação que estava em contacto connosco, trouxe uma pessoa que veio na altura fazer a tradução. Foi a pessoa que explicou quais os procedimentos, quais eram as tarefas, o que ele tinha de fazer e percebeu se ele realmente estaria ou não interessado em ficar na empresa e ele disse que sim... E ficou, na altura e ficou muito bem. Neste momento é o turno da tarde que está a funcionar, que é onde ele está integrado, são só três colaboradores, mas já foram mais... Tem tudo a ver com a situação actual, não é agradável para ninguém... E ele mantém-se cá pela sua produtividade, é extremamente produtivo e está fora de questão... Como lhe digo é um excelente trabalhador, cumpridor, disponível, sempre pronto a ajudar se um colega precisa de alguma coisa não é preciso chegar ao pé dele “Edgar faz isto, faz aquilo! Vai buscar isto ou aquilo!”, ele ajuda a pessoa, sempre disponível, sem problemas...

**Em relação à formação, além de terem dado formação específica aos seus colegas... Quando existem aqui acções de formação para todos os trabalhadores têm esse cuidado?**

Como foi específico, como ele vinha aqui para este sector foi mesmo só realmente aos colaboradores deste sector. Foi dada a formação a todos os colegas do sector. **E os procedimentos que ele tem de realizar para a sua função...** Isso depois é evidente, eles foram tendo formação e são os colegas que lhe vão explicando. Digamos que eles próprios, o Edgar juntamente com os colegas, foram arranjando uma “língua própria”, um bocado a ver com o que é preciso fazer no trabalho. E então eles foram quase que... Adaptaram-se à situação, quer o Edgar quer eles. Há portanto um trabalho conjunto do Edgar com os colegas, quando é preciso fazer algo com os cartazes ou com a actividade eles fazem (*gesto próprio*) isto. Já têm gestos próprios, digamos que é uma linguagem paralela à língua gestual. Arranjaram meios de comunicação próprios que tem a ver com aquilo que ele tem de fazer com as máquinas, com as distribuições dos cartazes, com as recolhas e com as recuperações... Muitas vezes há gestos que não têm nada a ver com a língua gestual... Quando é preciso ir buscar cartazes, fazem-lhe o gesto e ele já sabe... Há aqui um bocado esta entreaajuda entre eles. E ele está perfeitamente integrado... Se quiser observar e ver como ele trabalha...<sup>5</sup>

**Ótimo, muito obrigada!**

---

<sup>5</sup> Consultar Anexo VI – Relatório de Observação (Empresa 2)

### Empresa 3

#### **Actualmente quantos colaboradores surdos trabalham na empresa?**

Na empresa temos apenas um trabalhador surdo-mudo. É o primeiro e único surdo que temos na empresa... Apesar de já termos trabalhado anteriormente com pessoas com outras deficiências. **Há quantos anos é que essa pessoa trabalha na empresa?** Neste caso ele deve ter três anos... Quatro ou três anos. **E quais são as suas funções principais?** Ele é electricista de quadros eléctricos, portanto trabalha na linha de produção como os outros trabalhadores.

#### **E consegue explicar-me o que motivou a empresa a contratar uma pessoa surda?**

Hum... Foi um pouco... O trabalhador surdo tinha as capacidades que necessitavam? **Houve a preocupação com a responsabilidade social?** Sim, também... Foi um pouco das duas... Foi um contacto da entidade (*OED*)... Eles tinham-nos contactado, e depois... Nós somos duas empresas e nós já tínhamos... Na outra empresa já tínhamos trabalhado com eles, tínhamos um trabalhador que tinha alguma deficiência mental. Entretanto esse foi embora, veio outro também com o mesmo tipo de deficiência e depois, na mesma altura que contratamos esse segundo trabalhador para a outra empresa, apareceu a possibilidade de, por proposta da *OED*, tinham lá um trabalhador que podia também fazer as coisas que aqui, tinha curso de electricidade e nós então aceitámos. Também antes já tínhamos recebido uma proposta da *OED* para uma pessoa aqui para as compras, mas como tinha uma deficiência física e porque isto às vezes implica andar aqui em movimento acabou por não se concretizar.

#### **Na altura da contratação, receberam alguma ajuda, algum apoio do Estado?**

Isso foi tudo *a posteriori*... Sim, mas não foi de todo relevante... Tanto que na outra empresa tivemos um pequeno apoio do Estado, mas nem sequer estamos a ter, por exemplo, a redução da segurança social, a taxa social única... Na outra empresa não estamos sequer a ter a redução da TSU.

#### **Gostava de perceber como se processa aqui a comunicação entre o trabalhador surdo e a restante equipa...**

Por norma ninguém sabe Língua Gestual... Ou se escreve num papel, ou ele percebe-nos minimamente porque lê nos lábios. E às vezes queando tem alguma dúvida ou aponta, ou

tenta fazer um desenho, ou escrever... Há portanto uma maior adaptação da parte dele, mas como ele percebe bem se nós falarmos devagar, não há problema.

**Nas tarefas que a função deste trabalhador implica, a empresa sentiu necessidade de fazer alguma adaptação específica?**

Não, nada... Foi exactamente igual, não houve nenhuma alteração.

**Quando são realizadas acções de formação gerais aqui na empresa... Têm alguma atenção especial para o facto de o colaborador ser surdo?**

Não, normalmente confesso que não há... Temos alguma dificuldade em adaptar. O que fazemos é passar para escrito aquilo que se passa na formação e tentar explicar depois individualmente. Temos alguma dificuldade... Mas também não são realizadas formações com muita frequência.

**Na altura do processo de recrutamento e selecção, como se processou a comunicação com este trabalhador?**

Tivemos o apoio da OED... **Vieram cá traduzir?** Sim, sim... Estive com a intermediária que fez depois, portanto, ajudou na parte da entrevista, explicou, o que tinha de fazer, essas coisas todas... Mas pronto, só mesmo na parte da entrevista, depois veio... Ele veio para cá trabalhar, entretanto a OED de vez em quando liga a perguntar como está a situação...

**Apercebe-se de algumas dificuldades que o trabalhador possa sentir aqui no trabalho?**

Da nossa parte não há problemas nenhuns, obviamente que período de aprendizagem é um pouco mais lento, devido às barreiras que tem, não é? Mas da nossa parte não tem havido grandes problemas e o feedback que ele deu na altura à OED foi que também não havia problemas, estava tudo a correr bem. **Mesmo em tempos de convívio, está bem integrado com os colegas...** Sim, pelo menos o *feedback* que ele dá é que efectivamente está integrado. Como qualquer colaborador. Ele normalmente quando precisa vem cá ter, para se exprimir... Ou por causa de ferramentas ou outra coisa... Quando ele tem alguma coisa que de facto ele sinta que está em falta, ele vai ter comigo, normalmente, e pede... **O facto de ser surdo não afecta portanto a sua produtividade...** Nada... **Está à vontade para expressar as suas dificuldades e aquilo que precisa...** Exactamente.

**Muito obrigada pelo tempo, acho que já tenho a informação necessária.**

## Anexo V - Grelhas de Análise das Entrevistas

	Historial	Motivações	Recrutamento e Seleção	Meios de Comunicação	Esforços, procedimentos de integração	Dificuldades do trabalhador surdo	Formação
<b>Empresa 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhadores surdos há 4 anos;</li> <li>• No passado já tiveram quatro trabalhadores surdos, actualmente só existe uma colaboradora surda;</li> <li>• Antigos trabalhadores saíram pela falta de produtividade ou porque surgiu uma nova oportunidade, não pela deficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entidade (OED) lançou o desafio;</li> <li>• Boa experiência anterior;</li> <li>• Ajuda do Estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxílio de colaborador que ouvia 10% e conseguia comunicar;</li> <li>• Divulgação da vaga através da OED;</li> <li>• Apoio da OED.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Essencialmente através de leitura labial;</li> <li>• Através da escrita;</li> <li>• Adaptação por parte dos colaboradores ouvintes;</li> <li>• Convívio, diálogos são dificultados porque mais ninguém comunica através de LGP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhador integrado como os restantes;</li> <li>• Auxílio de integração por parte de OED;</li> <li>• Colaborador surdo é tratado como qualquer outro trabalhador;</li> <li>• Explicar individualmente ao individuo surdo com mais calma, as tarefas pedidas à equipa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhador expressa as suas dificuldades quando não percebe as tarefas;</li> <li>• Trabalhador bem integrado e com poucas dificuldades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção em expor a situação do trabalhador surdo quando a formação é realizada por formadores externos;</li> <li>• Realizadas acções de formação a nível interno, atenção ao trabalhador surdo.</li> </ul>

	<b>Historial</b>	<b>Motivações</b>	<b>Recrutamento e Selecção</b>	<b>Meios de comunicação</b>	<b>Esforços, procedimentos de integração</b>	<b>Dificuldades do trabalhador surdo</b>	<b>Formação</b>
<b>Empresa 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhador na empresa há 6 anos;</li> <li>• Experiência com outros trabalhadores – saíram da empresa porque tiveram outras oportunidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade Social;</li> <li>• Incentivos do Estado;</li> <li>• Trabalhador esforçado, focado, concentrado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxílio de Associação de Surdos;</li> <li>• Tradução e explicação das tarefas da função.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LGP;</li> <li>• Linguagem própria adaptada às tarefas diárias;</li> <li>• Leitura labial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhador integrado como os restantes;</li> <li>• Adaptação das sinalizações sonoras para sinalizações visuais;</li> <li>• Adaptação dos colegas em comunicar com linguagem própria referente às tarefas diárias;</li> <li>• Formação de LGP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formações gerais sem atenção às necessidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os colaboradores que contactam directamente com o colaborador receberam formação em LGP;</li> <li>• Formações gerais sem adaptação – colegas do trabalhador surdo fazem a tradução.</li> </ul>

	<b>Historial</b>	<b>Motivações</b>	<b>Recrutamento e Selecção</b>	<b>Meios de comunicação</b>	<b>Esforços, procedimentos de integração</b>	<b>Dificuldades do trabalhador surdo</b>	<b>Formação</b>
<b>Empresa 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa já contratou mais pessoas com deficiência, mas tem apenas um colaborador surdo;</li> <li>• Trabalha na organização há três anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto anterior com a OED;</li> <li>• Preocupação com a Responsabilidade Social;</li> <li>• Surdo com as mesmas capacidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxílio da OED – quem auxiliou a empresa a encontrar o colaborador surdo .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escrita – tanto da parte dos colegas como do trabalhador surdo (apontamentos ou desenhos);</li> <li>• Leitura labial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhador integrado como os restantes;</li> <li>• Falar mais devagar;</li> <li>• Escrever os procedimentos importantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acções de formação;</li> <li>• Expressa as suas dificuldades sempre que não percebe ou necessita de algo;</li> <li>• Processo de aprendizagem relativamente mais lento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não houve formação para colegas ou chefias</li> <li>• Dificuldades em adaptar as acções de formação gerais</li> <li>• Escritura das acções de formação e explicação individual</li> </ul>

## **Anexo VI – Relatório de Observação (Empresa 2)**

No decorrer da entrevista ao responsável pelo trabalhador surdo da *Empresa 2*, o entrevistador foi convidado a observar o colaborador surdo no seu posto de trabalho.

Através da observação, foi possível conferir alguns aspectos anteriormente referidos pelo responsável, principalmente ao nível da comunicação com os colegas e das suas principais dificuldades.

A comunicação entre os colegas e trabalhadores é uma junção entre a LGP e gestos próprios. O trabalhador surdo pede que comuniquem com ele sem ser por gestos, por isso os colegas acompanham os gestos com expressões faladas.

O espaço de trabalho é comum e denota-se uma grande concentração por parte do trabalhador surdo, só pára a tarefa que está a executar quando é interrompido por alguém.

Observa-se a integração entre o trabalhador surdo e a restante equipa, e este confia que a única dificuldade que teve na empresa foi nas acções de formação gerais em que participou e não tinha nenhum intérprete, no entanto ressalva o facto de os colegas – devido à formação em LGP – o auxiliarem e explicarem.

Houve a oportunidade de falar com o trabalhador surdo, neste momento foi um colega que teve o cuidado de fazer a tradução e o próprio trabalhador surdo comunicou com o entrevistador, mostrando a sua satisfação com a equipa e com o trabalho.