

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A DEFICIÊNCIA NO REPORTE DAS EMPRESAS DO PSI EURONEXT
LISBOA.**

MARIA DA CONCEIÇÃO RODRIGUES TEIXEIRA MARTINS

OUTUBRO - 2022

**MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO**

**A DEFICIÊNCIA NO REPORTE DAS EMPRESAS DO PSI Euronext
Lisboa.**

MARIA DA CONCEIÇÃO RODRIGUES TEIXEIRA MARTINS

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA RITA MARTINS DE SOUSA

OUTUBRO - 2022

Agradecimentos

À minha filha Ana, que me fez mergulhar num mundo novo, onde o coração é o centro da Vida.

Ao meu filho Pedro, presença e apoio, impulsionador de novas perspetivas.

Ao meu marido Nuno, companheiro de todos os dias, apoio nos momentos desafiantes.

Ao meu saudoso pai Teixeira, que sempre nos desafiou a pôr tudo o que somos naquilo que fazemos.

À minha mãe Conceição, presença discreta de dedicação e amor.

À minha nora Cláudia, pela partilha das dores e dos sucessos académicos, e pelo apoio.

À minha orientadora, Professora Rita Martins de Sousa, exemplo de dedicação e competência, cujo apoio foi determinante para o desenvolvimento e término desta dissertação. Grata pela disponibilidade e partilha de conhecimento que enriqueceu o meu percurso académico e que enriquece a minha vida.

A todos os professores formais e informais com os quais, ao longo de quase meio século de vida, tenho aprendido tanto e que me permitiram chegar, hoje, aqui.

À Ana Raposo que, com o seu aconselhamento, me ajudou a tomar boas decisões estratégicas.

Aos amigos que com o seu interesse pelo meu percurso académico, me apoiaram e impulsionaram, em especial à Telma Gonçalves Delgado, à Aline Serpa e à Cláudia Mestre.

Ao ISEG, por tudo o que aqui aprendi e que me tem permitido analisar e tomar decisões de forma mais fundamentada no desempenho das minhas funções profissionais.

Grata à Vida, em todos os momentos.

Resumo

A inclusão das pessoas com deficiência (PcD) no local de trabalho é, ainda hoje, um processo desconhecido para a maioria das pessoas e das empresas, a qual gera dúvidas e hesitações nos mais diversos agentes. Também no âmbito académico se verifica um baixo número de estudos nesta área, o que compromete a tomada de decisões e de opções estratégicas com base fundamentada em conhecimento científico. A ausência de uma plena inclusão levanta questões legais, éticas e económicas, às quais é necessário dar resposta, de forma a que a sociedade possa efetivamente aplicar todo o seu potencial.

Este estudo investiga a inclusão profissional das PcD no reporte anual das atividades não financeiras das empresas do PSI da Euronext Lisboa, e se esta inclusão é relevante. Esta tem por base a análise do cumprimento das obrigações legais e respetivas orientações, da efetiva ação para a inclusão ao longo do ciclo de vida do colaborador na empresa e do lugar da inclusão na sustentabilidade, quer da empresa, quer da sociedade.

Para a realização do presente estudo procedeu-se à análise qualitativa dos relatórios anuais de todas as empresas do PSI da Euronext Lisboa, da qual se conclui que o reporte relativo à deficiência é bastante deficitário, com ausência de uma ação estratégica por parte da maioria das empresas, limitando-se, quase sempre, a ações pontuais superficiais. A falta de uma estratégia efetiva de inclusão de PcD no local de trabalho, põe em causa a construção de uma sociedade coesa e sustentável, onde cada pessoa ocupa um lugar relevante.

Palavras-chave: Deficiência, Inclusão Profissional, Reporte Sustentabilidade, Reporte Social, Igualdade de Oportunidades.

Abstract

The inclusion of people with disabilities in the workplace is, even today, an unknown process for most people and companies, which generates doubts and hesitations in most of the stakeholders. In the academic field, there is also a low number of studies about this subject, compromising decision-making and strategic options supported by scientific evidence. The absence of full inclusion raises legal, ethical and economic concerns, that must be addressed, to effectively apply society's full potential.

This study investigates the professional inclusion of topics related with people with disabilities in the annual report of non-financial activities of Euronext Lisbon's PSI companies, and whether this inclusion is relevant. This is based on the analysis of compliance with the legal obligations and respective guidelines, the concret actions for inclusion throughout the employee's journey in the company and the place of inclusion in sustainability, of both the company and the society.

In order to carry out the present study, was conducted a qualitative analysis of the annual reports of all the companies in the PSI of Euronext Lisbon, from which it can be concluded that the report related with disability inclusion is scarce, and the absence of strategic actions in most of the companies, often limiting themselves to superficial casual actions. The lack of an effective strategy for the inclusion of people with disabilities in the workplace threatens the construction of a cohesive and sustainable society, where each person has a place of importance.

Keywords: Disability, Work Inclusion, Sustainability Report, Social Report, Equal Opportunity.

Lista de Abreviaturas

AC – Assembleia Constituinte

AR – Assembleia da República

b2b – business to business

b2c – business to consumer

ERT – *European Round Table for Industry*

CEO – *Chief Executive Officer*

CVC – Ciclo de Vida dos Colaboradores na Empresa

GRH – Gestão de Recursos Humanos

GRI – *Global Reporting Initiative*

ILO - *International Labor Organization*

INE – Instituto Nacional de Estatística

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas (*United Nations*).

PcD – Pessoas com deficiência

RCAAP - Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal

RH – Recursos Humanos

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

UE – União Europeia

Índice

Agradecimentos	I
Resumo.....	II
Abstract	III
Lista de Abreviaturas	IV
Índice de Tabelas	VI
I. Introdução	1
II. Revisão da Literatura.....	3
2.1. Conceitos	3
2.1.1. Diversidade e Inclusão	3
2.1.2. Pessoa com Deficiência.....	5
2.2. A Inclusão das Pessoas com Deficiência.....	7
2.2.1. Do ponto de vista Legal	9
2.2.2. Do ponto de vista Ético e Sustentável.....	11
2.2.3. Do ponto de vista Económico.....	13
2.2.4. Na Gestão Estratégica dos Recursos Humanos	15
2.3. Reporte Público das Atividades Não Financeiras: A Deficiência	18
III. Estudo Empírico.....	20
3.1. Metodologia	20
3.2. Análise dos Relatórios.....	21
3.3. Discussão	29
IV. Conclusões	34
V. Contributos do Estudo	34
VI. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações	35
Referências Bibliográficas	36

Anexos	43
Tabelas Complementares à Análise Qualitativa	43

Índice de Tabelas

Tabela I - Dados Gerais.....	43
Tabela II - Relatórios Analisados	44
Tabela III - Reconhecimentos e Associações.....	46
Tabela IV - Pesquisa por Palavras	47
Tabela V - Ciclo de Vida do Colaborador na Empresa	48
Tabela VI - Facilitadores para a Inclusão	49
Tabela VII - A deficiência como tópico material.	50
Tabela VIII - Governo da Organização e Valores, e Acessibilidade.....	51
Tabela IX - Promover e Incorporar o Respeito pela Deficiência.	52
Tabela X - Emprego e Trabalho Decente.....	53
Tabela XI - Comunidade Local	55

I. Introdução

“As pessoas que possuem uma deficiência não vão deixar de a ter após um programa de reabilitação, porém, numa sociedade inclusiva, poderão conviver com ela e participar, realizar atividades, produzir, desde que os meios estejam adequados e as diferenças sejam respeitadas” (Simoneli & Camarotto, 2011, p. 25).

Dá-se início ao presente estudo com esta frase de Simoneli & Camarotto, que nos faz olhar para a deficiência com os pés assentes no chão e nos desperta a consciência de que a participação ativa e produtiva das pessoas com deficiência (PcD) no mercado de trabalho é o caminho a seguir numa sociedade que se deseja inclusiva e onde só assim é possível efetivar todo o seu potencial (GC, 2021).

Mais do que não deixar ninguém para trás (ONU, 2015) é proporcionar a que cada um possa viver de forma plena (Chajduga & Ingaldi, 2021), e assim enriquecermos, mutuamente, a vida uns dos outros.

A inclusão de PcD no local de trabalho é ainda uma realidade desconhecida para muitos (Phillips et al., 2016; Furtado & Pereira-Silva, 2014), e por isso suscita dúvidas e hesitações (Kalargyrou, 2014). Os estudos são em número reduzido (RCAAP, 2021) e a partilha de boas práticas é escassa (Gould et al., 2015). Assim, é determinante para o sucesso da inclusão que se divulgue mais informação, que se partilhem mais dados e boas práticas para que se estimule a mudança (Chajduga & Ingaldi, 2021). É de grande pertinência disponibilizar informação técnica e científica às empresas e aos seus atuais e/ou futuros gestores, incluindo gestores de recursos humanos, que os possa auxiliar ao longo deste processo. Desta forma, sendo a academia o lugar por excelência de preparação de gestores, é também para esta relevante a existência de estudos que possam auxiliar a formação dos seus discentes, tendo em vista a sua mais completa formação, pois só esta permitirá um desempenho competente.

Assim, este estudo orientar-se-á pela seguinte pergunta de partida: As empresas incluídas no PSI da Euronext Lisboa reportam a inclusão de pessoas com deficiência no local de trabalho? E essa inclusão é relevante?

Perante esta questão de investigação, apresentam-se os seguintes objetivos:

- Analisar o cumprimento das obrigações legais e respetivas orientações, no âmbito da inclusão das PcD;
- Identificar e analisar de que forma a empresa promove a inclusão ao longo do ciclo de vida do colaborador;
- Analisar o lugar da inclusão na sustentabilidade da empresa e da sociedade.

Na sequência da pergunta de partida e dos respetivos objetivos, a presente dissertação dará continuidade com a revisão da literatura onde se apresentam os conceitos de diversidade e inclusão, e de PcD, a abordagem à inclusão nas perspetivas legal, ética e sustentável, económica e na gestão estratégica dos recursos humanos. Posteriormente é apresentado o estudo empírico com referência à metodologia, à análise dos relatórios e à discussão dos resultados. Por fim serão apresentadas as conclusões, os contributos do estudo, as limitações e as sugestões para futuras investigações.

II. Revisão da Literatura

O presente capítulo tem como finalidade expor uma breve revisão da literatura sobre a inclusão de PcD no local de trabalho. Inicialmente abordam-se conceitos chave relevantes para o estudo em curso. De seguida a perspectiva será analisar a inclusão das pessoas com deficiência a partir de diferentes pontos de vista, finalizando com uma abordagem ao reporte público das atividades não financeiras, em particular da deficiência.

2.1. *Conceitos*

Para a abordagem dos conceitos chave, dá-se início pelos conceitos diversidade e inclusão, seguindo-se o conceito de pessoa com deficiência.

2.1.1. *Diversidade e Inclusão*

De uma forma abrangente, a diversidade tem como definição “*uma variedade de coisas ou pessoas diferentes*” (Cambridge Dictionary, 2022).

Segundo McGrath et al. (1995) nas organizações a diversidade é constituída por cinco grupos de características: i) demográficas; ii) conhecimento, competências e capacidades; iii) valores, crenças e atitudes; iv) personalidade, cognição e comportamento; e v) grupo de pertença na organização e função que ocupa. As características do primeiro e o do último grupo (demográficas, grupos de pertença e função) são consideradas superficiais pois são facilmente observáveis, enquanto as restantes três são consideradas profundas pois são mais difíceis de observar, dependendo da interação entre os indivíduos (McGrath et al., 1995). Os traços de diversidade superficiais estão mais sujeitos a julgamentos rápidos, podendo facilmente fomentar situações de preconceitos, estereótipos e discriminação. Por sua vez, os traços mais profundos não despoletam julgamentos imediatos e podem ajudar a resolver, com sucesso, as situações de preconceitos, estereótipos e discriminação dos traços superficiais. Por outro lado, os traços profundos de cada indivíduo são fortemente influenciados pelos seus traços superficiais (Lambert & Bell, 2013).

Um grupo será mais homogéneo ou mais heterogéneo consoante as características dos seus membros (McGrath et al., 1995), e a sua diversidade está sujeita a mudanças, quer no indivíduo, quer na forma como o outro o vê. Desta forma, mesmo que os membros de um determinado grupo permaneçam inalteráveis, a sua diversidade é dinâmica pois,

embora, algumas características da diversidade sejam imutáveis (*e.g.*, raça), outras podem mudar (*e.g.*, conhecimentos e valores). (McGrath et al., 1995; Lambert & Bell, 2013). Ambos os traços - superficiais e profundos - têm características únicas que afetam, cada um à sua maneira, os processos e resultados dos indivíduos, dos grupos e das empresas (Lambert & Bell, 2013). O nível de diversidade no contexto organizacional, interno e externo, influencia quer o olhar dos grupos da organização sobre a sua própria diversidade, quer os resultados da sua atividade (McGrath et al., 1995; Martins et al., 2003). Uma organização com um contexto mais homogêneo tem mais efeitos negativos nos grupos onde existe uma maior diversidade (Martins et al., 2003) e os membros dos grupos neste tipo de contexto tendem a focar-se mais nos aspetos superficiais da diversidade (McGrath et al., 1995), enquanto que num ambiente mais heterogêneo, tendem a focar-se mais nos aspetos profundos (Martins et al., 2003).

Outro aspeto importante a salientar é o facto de a experiência da diversidade variar consoante a hierarquia, ou seja, os níveis hierárquicos inferiores estão, habitualmente, mais sujeitos a situações de diversidade do que a gestão de topo. No entanto, é esta última que define as políticas da empresa, o que poderá levar a que atuem e tomem decisões com base na sua experiência e não naquilo que de facto a organização necessita (Martins et al., 2003). Assim, a gestão de topo deve socorrer-se de dois tipos de análises diferentes: organizacional e individual/grupal. A análise organizacional auxilia a gestão de topo na definição e alinhamento da estratégia, e, por sua vez, a análise individual/grupal ajuda a gestão a compreender e a melhorar o funcionamento do grupo, dos conflitos, e da resolução de problemas (Lambert & Bell, 2013). Konrad (2003) refere que grupos com maior diversidade têm uma maior variedade de conhecimentos, perspetivas, experiências, informações e estilos cognitivos, no entanto, para que esta diversidade seja efetiva e benéfica, é necessário levar a cabo uma boa inclusão.

Goodin (1996) refere o conceito de inclusão com base em limites/margens, em que a inclusão tinha como pretensão que aqueles que estivessem do lado de fora, isto é, além das margens, fossem trazidos para dentro destas e que fossem plenamente inseridos, gozando de todos os direitos já concedidos aos restantes membros da comunidade. O conceito era assim delimitado pelo que estava dentro e o que estava fora, inclusão *vs* exclusão. No entanto, não basta incluir os excluídos dentro dos limites. Um dos complexos problemas da inclusão está relacionado com o facto de que estes ao passarem

para dentro dos limites, permanecem, com frequência, junto aos limites, perpetuando-se no tempo as dificuldades de acesso à plena inserção. Ora, com a inclusão não se pretende apenas que todos possam ser inseridos, que todos possam participar, mas sim que todos participem ativamente de forma plena abrangendo todas as esferas: civil, política, económica e social (Goodin, 1996). Goodin vai mais longe na sua análise relativa ao termo inclusão, colocando-a como uma forma de alcançar a cidadania, em que as solicitações para a inclusão são, em última análise, uma forma de reivindicação de cidadania, já que esta implica que cada pessoa seja um cidadão pleno.

Ao olhar para as empresas, instituições ativas e participativas na sociedade, Sasaki (2003, p. 65) define uma empresa inclusiva como *“aquela que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, implementa adaptações no ambiente físico, adapta procedimentos e instrumentos de trabalho, treina todos os recursos humanos na questão da inclusão.”*

Após a análise dos conceitos diversidade e inclusão, tendo em conta o âmbito do presente trabalho, focamo-nos agora na característica específica da diversidade em estudo: a deficiência.

2.1.2. Pessoa com Deficiência

A Lei de Bases da Prevenção, Habilitação, Reabilitação e Participação da PcD considera como *“pessoa com deficiência aquela que, por motivo de perda ou anomalia, congénita ou adquirida, de funções ou de estruturas do corpo, incluindo as funções psicológicas, apresente dificuldades específicas susceptíveis de, em conjugação com os factores do meio, lhe limitar ou dificultar a actividade e a participação em condições de igualdade com as demais pessoas”* (AR, 2004, p. 5232). Acresce a esta definição, o âmbito de aplicação da lei 4/2019 (quotas de emprego para PcD com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%) em que as PcD são aquelas que possam *“exercer, sem limitações funcionais, a atividade a que se candidatam ou, apresentando limitações funcionais, essas sejam superáveis através da adequação ou adaptação do posto de trabalho e ou produtos de apoio”* (AR, 2019, p.89).

Por sua vez, o decreto-lei nº 209/2009 subdivide o conceito de deficiência em duas vertentes:

- i) *“Pessoa com deficiência e incapacidade” que “apresenta limitações significativas ao nível da actividade e da participação, num ou vários domínios da vida, decorrentes de alterações funcionais e estruturais, de carácter permanente, e de cuja interacção com o meio envolvente resultem dificuldades continuadas, designadamente ao nível da obtenção, da manutenção e da progressão no emprego” (AR, 2009, p. 7); e*
- ii) *“Pessoa com deficiência e incapacidade e capacidade de trabalho reduzida”, em que esta possui uma “capacidade produtiva inferior a 90% da capacidade normal exigida a um trabalhador nas mesmas funções profissionais ou no mesmo posto de trabalho, em razão das alterações estruturais e funcionais e das limitações de actividade delas decorrentes” (AR, 2009, p. 7).*

Na sua Convenção para a Reabilitação Profissional e Emprego (Pessoas com Deficiência), a ILO (1983) considera como PcD aquela que em resultado de uma deficiência física ou mental devidamente reconhecida, vê substancialmente reduzida a possibilidade de garantir, manter e progredir no trabalho.

A deficiência pode ter origem em quatro áreas diferentes: física, mental (ou intelectual), sensorial (auditiva, visual) ou psicossocial (*e.g.*, transtornos de humor, comportamentos desadaptativos e doenças mentais) (ILO, 2001; Sassaki, 2003; Coe & Wapling, 2010) e pode abranger mais do que uma área: as múltiplas (Sassaki, 2003). Para além das diferenças entre as áreas, as quais exigem respostas diferenciadas, dentro de cada uma também há diversas situações que exigem respostas diferentes, as quais devem ser devidamente adequadas às especificidades em questão (Sassaki, 2003). Quanto ao momento em que ocorre o surgimento da deficiência, esta pode ser congénita ou adquirida durante alguma fase da vida (ILO, 2001).

Frequentemente a deficiência é abordada como se fosse um grupo homogéneo (Gould et al., 2020; Coe & Wapling, 2010), no entanto, além das diferentes naturezas da deficiência, a estas acresce as mesmas características de diversidade das pessoas sem deficiência, como por exemplo, raça, idade, género, etnia, religião (ILO, 2008; Coe & Wapling, 2010). Duas pessoas com o mesmo tipo de deficiência que apresentem

limitações semelhantes, têm, como qualquer outra pessoa, diferentes competências e diferentes potenciais de desempenho, devido às suas características pessoais (ILO, 2008).

De entre as várias realidades da diversidade, as PcD são frequentemente os membros mais excluídos de qualquer comunidade e os mais sujeitos à pobreza mais profunda (Coe & Wapling, 2010). Ao reconhecer-se a necessidade de incluir as PcD e ao se identificar os motivos da sua exclusão para que estes se erradiquem, outros grupos minoritários beneficiarão das aprendizagens e adaptações (Coe & Wapling, 2010; Dobusch, 2020; Sasaki, 2003).

Importará agora analisar com mais detalhe a inclusão das PcD, em especial no local de trabalho.

2.2. A Inclusão das Pessoas com Deficiência

Ao longo da história, o olhar sobre a PcD e o seu papel na sociedade tem vindo a alterar progressivamente.

No mercado de trabalho, Sasaki (2003) faz referência a quatro fases diferentes: i) exclusão; ii) segregação; iii) integração; e, por último, iv) inclusão. Na primeira fase – exclusão – identificam-se dois períodos distintos. Num primeiro período, em que a exclusão tinha por base a proteção, considerava-se uma crueldade as PcD trabalharem. Posteriormente, a exclusão por proteção deu lugar à exclusão com base na sua inadequabilidade. Na segunda fase – segregação - o trabalho era realizado no seio de instituições às quais as empresas adjudicavam diferentes trabalhos. As duas últimas fases, mais recentes, são por vezes entendidas de forma indiscriminada, sendo ambas as expressões utilizadas como sinónimos. No entanto, estes dois conceitos são díspares. A integração, terceira fase, pode ocorrer de três formas distintas: i) não é efetuada qualquer alteração no ambiente e a PcD integrada reúne as capacidades necessárias, físicas e conhecimentos, para desempenhar a função; ii) existem pequenas alterações, porém mais por motivos práticos do que de inserção; e iii) as PcD são colocadas em áreas exclusivas dentro das organizações, de forma segregada. Na quarta fase, a da inclusão, procura-se que haja uma sinergia comum entre a sociedade e a PcD (Sasaki, 2003).

Sasaki (2005), ao analisar a forma como se procede à inserção das PcD, refere a existência de dois modelos que condicionam o modo como esta se faz: o modelo médico

e o modelo social. O modelo médico coloca o problema na PcD. Neste sentido, deverá ser esta a sofrer alterações e a ser curada para poder participar na sociedade. Por sua vez, o modelo social foca-se na necessidade de proceder a alterações na sociedade com vista à eliminação das mais diversas barreiras para que todos possam participar. Durante longos anos a inserção das PcD tem sido vista numa perspetiva de integração, em que à semelhança do modelo médico o foco está na capacidade da PcD se adaptar. Desta forma, a integração centra a responsabilidade da inserção da PcD nela própria e na sua preparação, por forma a ser capaz de se relacionar (Sasaki, 2005). Nos últimos tempos, tem-se assistido a uma mudança, procurando transitar-se da integração para a inclusão, indo ao encontro do ponto de vista do modelo social, em que a inclusão é tida como a adequação dos sistemas gerais, eliminando de forma contínua o que possa ser fator de exclusão, ao mesmo tempo que as PcD são preparadas. Nesta perspetiva, a adequação geral e a adequação das pessoas ocorrem em simultâneo (Sasaki, 2005).

Olhando especificamente para as empresas, esta adequação pode ser feita a nível físico, organizacional, processual ou outro (ILO, 2001), e deve ser garantido i) o acesso físico ao local de trabalho e áreas comuns, assim como proporcionar a facilidade de movimentação; e ii) o acesso pleno às informações, em que os materiais disponíveis devem ser adequados às várias deficiências (ILO, 2001).

Num estudo realizado pela ILO (2014), no qual participaram 15 empresas multinacionais, verificou-se que, frequentemente, a inclusão de PcD nas empresas é motivada por: i) Responsabilidade Social Corporativa (RSC); ii) compromisso do fundador ou do CEO com a deficiência; iii) incentivos financeiros; iv) pressão da sociedade; e v) legislação. Neste mesmo estudo identificaram-se três fatores comuns. O primeiro refere-se à importância de eliminar os mitos associados ao trabalho com PcD. O segundo destaca que para o sucesso das iniciativas de inclusão, é determinante envolver as próprias PcD no desenvolvimento e implementação destas. Por último, o terceiro fator refere-se à importância de abranger as diferentes áreas e chefias na empresa (ILO, 2014).

Existem, no entanto, diferentes barreiras à inclusão, cuja origem pode estar na empresa, nos recrutadores, na própria PcD, nos colegas de trabalho e na comunidade (Sasaki, 2003), entre elas i) a falta de compromisso para incluir as PcD no plano de diversidade; ii) a falta de recursos para contratar e reter PcD; iii) a falta de formação

adequada; iv) a falta de acessibilidade e de acomodações razoáveis (Chan et al., 2010); e v) a falta de motivação das PcD devido às constantes barreiras com que se deparam no seu dia-a-dia (ILO, 2001). Aqui, a gestão de topo tem um papel determinante na inclusão, dado o seu poder decisório na definição das políticas da empresa. Desta forma a gestão pode promover um ambiente aberto e inclusivo, e proporcionar a acessibilidade, as acomodações razoáveis, boas condições de segurança e igualdade de oportunidades (Borges & Longen, 2019).

Por forma a mitigar as barreiras e a promover a inclusão deve haver uma ação conjunta em diversas frentes, entre as quais, do Governo, o qual através das suas políticas, incentivos e poder legislativo deve promover a inclusão das PcD (AR, 2004). Assim, analisa-se em seguida a inclusão do ponto de vista legal.

2.2.1. Do ponto de vista Legal

A Constituição da República Portuguesa (AC, 1976) refere no número 1 do artigo 71 que “*os cidadãos portadores de deficiência física ou mental gozam plenamente dos direitos e estão sujeitos aos deveres consignados na Constituição, com ressalva do exercício ou do cumprimento daqueles para os quais se encontrem incapacitados*”. Refere, ainda, no número 1 do artigo 47 o direito à liberdade de escolha de profissão, salvo restrições legais ou relacionadas com a própria capacidade, e no número 1 do artigo 58, que “*todos têm direito ao trabalho*”, atribuindo ao Estado o dever de promover o exercício deste direito (AC, 1976). De entre as diversas competências de que o Estado usufrui para cumprir com esta sua incumbência, temos a legislação publicada ao longo dos anos, das quais se destaca, nesta matéria: i) a Lei de Bases da Prevenção, da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência (Lei de Bases), Lei n.º 38/2004 de 18 de Agosto (AR, 2004); ii) o Decreto-lei 290/2009 de 12 Outubro, o qual cria o Programa de Emprego e Apoio à Qualificação das Pessoas com Deficiências e Incapacidades, o Fórum para a Integração Profissional e a Marca Entidade Empregadora Inclusiva, e define o regime de concessão de apoio técnico e financeiro para o desenvolvimento das políticas de emprego e apoio à qualificação das pessoas com deficiências e incapacidades (AR, 2009); e iii) a Lei n.º 4/2019 que estabelece o sistema de quotas de emprego para PcD, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%,

tanto para o setor privado como para organismos públicos não abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 29/2001 de 03 de fevereiro (AR, 2019).

A Lei de Bases tem como objetivos, entre outros, proporcionar condições que permitam a plena participação da PcD, e promover a educação, formação e trabalho, devendo as entidades públicas e privadas atuar de forma diligente para a boa prossecução do âmbito da referida lei. Consagra esta, no Capítulo II, doze princípios fundamentais, entre os quais: a) o reconhecimento da singularidade da PcD, devendo ser tido em conta as circunstâncias pessoais de cada uma (Princípio da singularidade); b) o direito e o dever de ter um papel ativo no desenvolvimento da sociedade (Princípio da cidadania); c) a proibição de qualquer tipo de discriminação devido à deficiência, e a necessidade de ações positivas que garantam o exercício dos seus direitos e deveres (Princípio da não discriminação); e d) o direito aos bens e serviços necessários ao seu desenvolvimento em qualquer fase da vida (Princípio da globalidade). O artigo 20 fomenta a coesão social, advertindo as entidades privadas, entre as quais as empresas, a promoverem, no decorrer da sua atividade, a satisfação dos interesses das PcD, sejam estes económicos, sociais ou culturais (AR, 2004). Na Lei de Bases é também estabelecida uma quota para a contratação de PcD até 2% do total de trabalhadores para as entidades empregadoras privadas e pelo menos 5% para a Administração Pública (AR, 2004).

Com o Decreto-Lei 290/2009, o Estado estabelece um conjunto de medidas de apoio, quer a nível técnico, quer a nível financeiro, que potencia a possibilidade de as PcD exercerem uma atividade no mercado de trabalho, manter o emprego e desenvolverem-se profissionalmente de forma digna e sustentada. Estes apoios passam, entre outros, pela formação, adaptação dos espaços, instrumentos e ferramentas utilizadas, eliminação de barreiras arquitetónicas, apoio à colocação e acompanhamento pós-colocação. Na formação é privilegiada a participação das PcD nas ações destinadas à população em geral e, apenas quando estas não reúnam as condições para participarem nestas ações, prevê, então, a realização de ações específicas para as PcD (AR, 2009). No apoio à colocação estabelece-se um processo de mediação entre entidades empregadoras e PcD, tendo-se em conta os aspetos relacionados com a acessibilidade, a adaptação do posto de trabalho e o desenvolvimento de competências que potenciem a empregabilidade da PcD (AR, 2009). O apoio pós-colocação visa auxiliar a manutenção do emprego e a progressão na carreira, tendo em especial atenção a adaptação às funções e posto de

trabalho, a integração sócio laboral, o desenvolvimento de comportamentos pessoais e sociais adequados, e a acessibilidade e deslocação para o local de trabalho (AR, 2009).

Na contratação das PcD tem-se verificado, internacionalmente, que as leis de quotas despertaram as empresas para a inclusão. Se por um lado é positivo, por outro tem despoletado diversos problemas, entre estes, a colocação de pessoas não pelas suas competências, mas para cumprir quotas, e o tratamento das PcD de forma diferenciada dos restantes colaboradores não lhes proporcionando as mesmas oportunidades de desenvolvimento e de carreira (ILO, 2014).

Dando continuidade à análise da inclusão nas suas diversas dimensões, analisa-se em seguida a perspetiva ética e sustentável.

2.2.2. Do ponto de vista Ético e Sustentável

Nas últimas décadas, impulsionado pelos escândalos ocorridos, tem-se assistido a um aumento da importância da ética nas organizações, esperando-se destas um comportamento baseado na justiça, transparência e equidade, que priorize a sustentabilidade e que cumpra com os requisitos legais (Al-Tarawneh, 2020).

Rawls (2000) refere que uma sociedade é bem-ordenada quando está direcionada para promover o bem dos seus membros e é orientada por uma conceção pública de justiça. Nesta, Rawls (2000) atribui às empresas uma responsabilidade basilar enquanto instituição social e económica, a qual tem o poder de condicionar as pessoas, afetando as suas possibilidades de vida. Neste sentido, o autor salienta que as empresas enquanto instituições sociais relevantes “*definem os direitos e deveres dos homens e influenciam seus projetos de vida, o que eles podem esperar vir a ser e o bem-estar económico que podem almejar*” (Rawls, 2000, p. 8).

Na sua Teoria da Justiça como Equidade, Rawls (2000) apresenta dois princípios de justiça social, o primeiro refere-se ao direito às liberdades básicas. Neste consagra a Declaração Universal dos Direitos Humanos que todos, sem exceção, nem discriminação, têm direito ao trabalho, a condições de trabalho equitativas e satisfatórias, e à proteção contra o desemprego, reconhecendo, ainda, a dignidade inerente a cada pessoa, e a igualdade e inalienabilidade dos seus direitos como base da liberdade, da justiça e da paz (ONU, 2017). E, na sua Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, a ONU apresenta como propósito “*promover, proteger e garantir o pleno e igual gozo de*

todos os direitos humanos e liberdades fundamentais por todas as PcD, e promover o respeito pela sua dignidade inerente” (2021, p. 4). Acresce ainda, como analisado no ponto anterior, que a Constituição da República Portuguesa consagra o direito à liberdade de profissão (AC, 1976). Deste modo, o acesso ao trabalho é uma liberdade básica, a qual, para Rawls (2000) é o primeiro princípio de justiça social.

A convenção refere, também, que assenta em princípios como o respeito pela dignidade, a não discriminação, a participação e inclusão plena e efetiva na sociedade, e a igualdade de oportunidades (ONU, 2007), o que nos leva ao segundo princípio de justiça social de Rawls (2000), relacionado com as desigualdades económicas e sociais. Neste, Rawls refere que *“as desigualdades económicas e sociais devem ser ordenadas de tal modo que, ao mesmo tempo: a) tragam o maior benefício possível para os menos favorecidos (...) e b) sejam vinculadas a cargos e posições abertos a todos em condições de igualdade equitativa de oportunidades”* (Rawls, 2000, p. 333), ao qual se associa a segunda regra de prioridade: *“uma desigualdade de oportunidades deve aumentar as oportunidades daqueles que têm uma oportunidade menor”* (Rawls, 2000, p. 334).

Por vezes as práticas que beneficiam as PcD são vistas no local de trabalho de forma negativa, como um tratamento especial, provocando mal-estar entre os colaboradores. Não obstante as políticas e práticas para a inclusão das PcD sejam o mais abrangente possível, proporcionando uma boa inclusão ao mesmo tempo que beneficia todos os colaboradores (Schur et al., 2014), importa ter presente de que há necessidades muito específicas para determinados tipos de deficiência que colocam a PcD em desvantagem. Desta forma, é importante que para além das medidas gerais que beneficiam todos os colaboradores, se definam estratégias organizacionais adicionais com o objetivo de prestar um melhor apoio aos colaboradores com deficiência (Gould et al., 2020). Estas medidas adicionais, conforme analisado, não constituem discriminação contra os demais trabalhadores, já que promovem igualdade de oportunidades e de tratamento no trabalho (ILO, 2001; Rawls, 2000) e a sua não disponibilização coloca em causa o bom desempenho destes (ILO, 2008).

Na resolução 70/1 *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development* da Assembleia Geral das Nações Unidas, todos os países e *stakeholders* comprometem-se a não deixar ninguém para trás e a agir de formas concretas num

caminho de desenvolvimento sustentável (ONU, 2015), o que nos remete para a Teoria dos *Stakeholders* de R. Edward Freeman (1984), na qual todos os *stakeholders*, isto é, todos aqueles que afetam ou são afetados pelas decisões da empresa, devem ser tidos em conta. Freeman (1984) interpela as empresas a colocarem-se ao serviço dos seus *stakeholders*, estabelecendo relações participativas e de respeito, e a questionarem-se de como é que podem servi-los. Só através desta atitude proativa será possível antecipar as preocupações dos *stakeholders* e alocar os recursos necessários por forma a reduzi-las ou até mesmo eliminá-las. Ao voltarem-se para os outros, mantendo o seu propósito, de servir da melhor forma os seus *stakeholders*, a empresa torna-se relevante para os que estão à sua volta (Freeman, 1984). Não prestar a devida atenção a todos os *stakeholders* e às questões éticas pode causar danos irreparáveis na organização, quer ao nível do seu desempenho, quer da sua reputação (Al-Tarawneh, 2020; Freeman, 1984). Espera-se, assim, que as organizações atuem de forma responsável, devendo integrar nas suas atividades e estratégias as questões sociais, ambientais e éticas, o respeito pelos Direitos Humanos e as preocupações dos consumidores, em colaboração com os seus *stakeholders*, contribuindo, desta forma para o desenvolvimento sustentável da sociedade (UE, 2011).

Abordadas as perspetivas legal e ética, dá-se seguimento à análise do ponto de vista económico.

2.2.3. Do ponto de vista Económico

Em Portugal, em 2001, registavam-se cerca de 602.000 pessoas com algum tipo de deficiência em idade ativa, das quais aproximadamente 444.000 (74%) se encontravam em situação de desemprego ou sem atividade económica (Pordata, 2022).

O trabalho remunerado é uma questão estruturante para qualquer pessoa, família e, até mesmo, sociedade (AR, 2009). Segundo relatório realizado pela ONU (2018), as PcD e as suas famílias têm maior probabilidade de viver na pobreza do que as restantes, mesmo em países desenvolvidos. O mesmo relatório refere que dois agregados familiares com o mesmo nível de rendimentos em que num deles exista uma PcD, estes não têm o mesmo nível de vida devido aos custos extra associados, estimando-se que se for uma deficiência moderada o custo de vida aumente em média cerca de 30% e numa deficiência grave aumente em média mais de 40%. Acresce a este facto que, devido à necessidade de

acompanhar o membro da família com deficiência, a produtividade de quem acompanha é habitualmente afetada, originando por vezes a perda de emprego e a redução nos rendimentos, o que torna estas famílias ainda mais propensas à pobreza (ILO, 2008). Assim, a possibilidade de trabalhar de forma decente tem um impacto positivo na qualidade de vida e na inclusão social, e é o meio mais eficaz para combater a pobreza e a marginalização que afeta de forma particular as PcD (ONU, 2018; Chajduga & Ingaldi, 2021). Tal revela-se igualmente essencial para o bem-estar e dignidade das PcD, cujo potencial, muitas vezes, não é aproveitado devido a equívocos sobre a sua capacidade de trabalho, a atitudes sociais negativas e à inacessibilidade dos locais de trabalho, dos centros de formação e dos serviços de emprego (ONU, 2018).

A participação ativa das PcD no mercado de trabalho proporciona por um lado o aumento da oferta, através do aumento da produção de bens e serviços, e por outro o aumento da procura, já que o aumento da capacidade económica leva a um maior consumo, tendo, desta forma, um impacto positivo na economia dos países (ILO, 2008).

Uma das barreiras à contratação de PcD é a perceção dos custos associados às adaptações, as quais podem estar relacionadas com a acessibilidade ou com a acomodação razoável. A primeira relaciona-se diretamente com aspetos mais estruturais (*e.g.*, arquitetura e tecnologia) e são disponibilizadas *à priori*, abrangendo um conjunto alargado de pessoas. A acomodação razoável é direcionada às necessidades de uma pessoa específica, no entanto, embora seja de cariz individual, esta pode beneficiar mais colaboradores da empresa (ILO, 2016).

Relativamente às acomodações razoáveis, nos estudos analisados, os autores constataam que frequentemente estas não têm custos ou, quando existem, são baixos, e que proporcionam diversos benefícios à empresa (Houtenville & Kalargyrou, 2015; Solovieva et al., 2011; Schur et al., 2014; Chajduga & Ingaldi, 2021). Estes podem ser diretos ou indiretos, entre os quais: i) aumento da taxa de retenção dos colaboradores (Houtenville & Kalargyrou, 2015; Solovieva et al., 2011; Schur et al., 2014); ii) aumento do moral e da produtividade em toda a organização (Solovieva et al., 2011; Schur et al., 2014); iii) redução dos custos com a formação inicial; e iv) aumento da interação entre os pares (Solovieva et al., 2011). As acomodações razoáveis efetuadas acrescentaram valor não só às PcD, as quais dependem destas para um bom desempenho, mas também ao negócio e

aos colaboradores em geral (Solovieva et al., 2011). Para além dos benefícios das adaptações com vista à inclusão, as intervenções que permitem a acessibilidade e as acomodações razoáveis estão abrangidas por apoios públicos, e existem isenções e reduções das contribuições para a segurança social para a contratação de PcD e incapacidades (AR, 2009). Um bom planeamento das acessibilidades reduz a necessidade de acomodações razoáveis (ILO, 2016) e ambas potenciam a igualdade de oportunidades (Simoneli & Camarotto, 2011).

A nível geral, a inclusão i) melhora o desempenho e competitividade da empresa; ii) aumenta a lealdade; iii) reduz o nível de absentismo e de rotatividade; (ILO, 2014, 2016; Kalargyrou, 2014); iv) proporciona grupos com maior diversidade de perspetivas, experiências e pontos de vista, os quais podem ter um melhor desempenho perante resolução de problemas ou tarefas criativas (Konrad, 2003), e proporcionar um serviço excepcional aos clientes (Ernst and Young, LLP in Gould et al., 2020; Kalargyrou, 2014); v) oferece uma força de trabalho diversificada com um conhecimento mais amplo do mercado, potenciando o desenvolvimento de uma oferta mais abrangente (Konrad, 2003); e vi) aumenta a reputação da empresa (ILO, 2016; Kalargyrou, 2014).

De salientar, ainda, que a inclusão atrai os investidores, uma vez que a contratação de PcD está positivamente correlacionada com o aumento dos valores da empresa em bolsa. De forma oposta, a divulgação da informação de situações de discriminação, reduz a procura por parte dos investidores (Hernandez in Gould et al., 2020).

Analisada a inclusão da perspetiva económica, aborda-se de seguida a inclusão das PcD na gestão estratégica dos RH.

2.2.4. Na Gestão Estratégica dos Recursos Humanos

A GRH consiste nas “*políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos membros da organização no sentido de aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem da organização*” (Rego et al., 2018, p. 57). Esta é estratégica ao contribuir, participar, implementar e reforçar a estratégia da organização, por forma a atingir os objetivos, através da gestão eficaz das pessoas, as quais são fonte de vantagem competitiva para a empresa (Rego et al., 2018, Dessler, 2020; Kalargyrou, 2014). Desta forma, perante o desafio de sustentabilidade que se coloca a todas as empresas, a gestão estratégica de RH deve não só ter um papel ativo

na área da sustentabilidade, como todo o seu âmbito de ação se deve tornar o mais sustentável possível, em todas as suas áreas, contribuindo de forma efetiva para os objetivos de sustentabilidade da organização (Stefano et al., 2018). Neste sentido, espera-se que a gestão estratégica de RH seja norteada pela justiça, pela transparência e pela igualdade de oportunidades, (Al-Tarawneh, 2020).

De notar que a GRH tem impacto nas diversas áreas da sustentabilidade e não apenas na social e na económica. Por exemplo, as políticas de atração, recrutamento e seleção têm impacto: i) ambiental, na atração e escolha de candidatos locais; ii) económico, na escolha dos candidatos mais adequados; e iii) social, na escolha de candidatos adequados que pertençam a grupos mais vulneráveis, contribuindo, assim, para a redução da pobreza e da exclusão social (Chajduga & Ingaldi, 2021). Entre estes grupos encontram-se as PcD. Moore et al. (2017) reforçam o papel determinante da GRH na resolução das elevadas taxas de desemprego de PcD através da criação e implementação de políticas e práticas que potenciem as oportunidades de trabalho direcionadas a estas. Não só na criação de emprego, mas em todas as áreas de GRH, esta deve contribuir para a inclusão das PcD no local de trabalho, como se analisa em seguida.

A nível do planeamento e gestão dos RH, a deficiência deve fazer parte de uma abordagem estratégica, incluindo na sua política i) o compromisso para com a igualdade de oportunidades das PcD; ii) o recrutamento e seleção de PcD; iii) a reintegração de colaboradores que adquiriram deficiência durante a relação laboral; e iv) o apoio a colaboradores com PcD a cargo (ILO, 2001). Na conceção e desenvolvimento das políticas e programas de inclusão é importante consultar organismos especializados na área, envolver os colaboradores com e sem deficiência, proporcionar formação especializada aos responsáveis pelas questões da deficiência na empresa e/ou contratar pessoal especializado (ILO, 2001). A eficácia da estratégia e políticas de inclusão deve ser revista e avaliada regularmente de modo a proceder a melhorias na mesma, sempre que necessário (ILO, 2001).

Quanto à atratividade de uma organização enquanto empregador para as PcD, esta está fortemente relacionada com o tipo de deficiência *vs* a compatibilidade com a função em causa (Chajduga & Ingaldi, 2021) e com o compromisso com a inclusão na cultura da empresa (Bonaccio et al., 2019). Nos processos de atração, recrutamento e seleção devem

ser reforçados os princípios de não discriminação e de igualdade de oportunidades, quer em todo o processo, quer nas adaptações que possam ser necessárias ao posto de trabalho, à organização e às formas de desempenho do mesmo (ILO, 2001), e é necessária especial atenção para que os processos e as mensagens sejam universalmente acessíveis (Bonaccio et al., 2019). No processo de seleção espera-se, ainda, que a GRH faça uma boa ligação entre os requisitos da função e as capacidades da PcD (Kalargyrou, 2014).

Como facilitador de um bom ajuste, o qual reduz os níveis de stress, devem ser implementados processos de socialização (Villavicencio-Ayub et al., 2014), os quais ajudam a desenvolver relacionamentos e a reduzir a incerteza, promovendo um apoio social positivo (Allen, 2006). Nesta fase e durante todo o ciclo de vida da PcD na empresa, todas as informações essenciais devem ser transmitidas de forma adaptada, de modo a que o colaborador com deficiência tenha pleno acesso à informação (ILO, 2001).

A formação e desenvolvimento tem um papel crítico para o sucesso da inclusão. A formação para capacitação das PcD permite i) a aprendizagem adequada à função (ILO, 2008); ii) direcionar o formando para as necessidades efetivas da empresa (ILO, 2008); iii) avaliar as reais competências do candidato (ILO, 2001); iv) reduzir as perceções negativas dos responsáveis, chefias intermédias e restantes colegas de trabalho (Chan et al., 2010); e v) alcançar o mesmo nível de produtividade que os colaboradores sem deficiência (Kalargyrou, 2014). Por sua vez, a formação acerca da deficiência para os colaboradores sem deficiência, incluindo as lideranças, permite: i) facilitar a interação através da aprendizagem de formas de comunicação alternativas (ILO, 2001); ii) proporcionar uma melhor compreensão sobre a deficiência (Kalargyrou, 2014); e iii) reduzir as barreiras e os enviesamentos relativamente à contratação de PcD (Chan et al., 2010).

No que concerne à gestão de carreiras, os colaboradores com deficiência devem ter acesso pleno à mesma informação que os restantes colaboradores, assim como à igualdade de oportunidades, sendo, por vezes, necessário incentivá-los para tal pois, devido às barreiras quotidianas com que se confrontam, acabam por desistir ou nem sequer percecionam de que esta progressão também os abrange (ILO, 2001).

Relativamente à avaliação de desempenho dos colaboradores com deficiência, a GRH deve ter como base o princípio de que para trabalho igual, os critérios de avaliação devem ser iguais aos dos restantes colaboradores (ILO, 2001).

A GRH pode também atuar estrategicamente para a inclusão através da manutenção de boas relações quer internas, quer externas, fomentando internamente um bom clima organizacional, no qual exista trabalho de equipa, partilha de propósito e respeito mútuo entre os colaboradores (Kalargyrou, 2014), e construindo relações de confiança externas, nomeadamente com os familiares das PcD (Kalargyrou, 2014) e com entidades especializadas (Bonaccio et al., 2019).

Tendo em conta a metodologia selecionada para o presente trabalho, importa, ainda, analisar o reporte público da deficiência, o qual se aborda em seguida.

2.3. *Reporte Público das Atividades Não Financeiras: A Deficiência*

O Decreto-Lei nº89/2017 de 28 de Julho, referente à divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a diversidade por parte de certas grandes empresas e grupos, transpõe para o território nacional a Diretiva nº 2014/95/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 22 de outubro. O referido Decreto-Lei determina que as grandes empresas com estatuto legal de interesse público e com mais de 500 colaboradores, tenham de, obrigatoriamente, apresentar um relatório anual consolidado com as informações não financeiras, o qual poderá fazer parte do relatório de gestão ou ser apresentado em separado; caso seja em separado, deve acompanhar o relatório de gestão ou ser publicado no sítio na *internet* da empresa num prazo de seis meses devendo, no entanto, este facto ser mencionado no relatório de gestão. Este relato, o qual deve conter informações pertinentes, coerentes e úteis na matéria, permite, de forma mais transparente e comparável entre Estados-Membros, a análise do desempenho das empresas e do respetivo impacto na sociedade. Permite ainda o acesso à informação e o reforço da confiança dos *stakeholders*, em especial dos investidores, consumidores e colaboradores (AR, 2017; UE, 2014; UE, 2017). Esta obrigação, quando realizada de forma adequada, contribui para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e para a sustentabilidade financeira (UE, 2017).

Em aprovação pelo Conselho e pelo Parlamento Europeu encontra-se uma nova proposta de diretiva, que vem substituir a atual, cuja abrangência se torna mais ampla,

passando a incluir todas as grandes empresas e todas as empresas cotadas em bolsa, a qual explicita a obrigatoriedade de prestar informações relativamente à *“igualdade de oportunidades para todos, incluindo a igualdade de género e remuneração igual para trabalho igual, formação e desenvolvimento de competências, emprego e inclusão das pessoas com deficiência”* e ainda sobre *“ambiente de trabalho são, seguro e bem adaptado”* (UE, 2021, p. 54).

Ao divulgar as suas estratégias e ações de RSC, seja através do reporte obrigatório, seja através de iniciativas voluntárias, as empresas estão i) a promover a aprendizagem entre as organizações (UE, 2011); ii) a possibilitar que outras organizações beneficiem das aprendizagens e experiências já efetuadas (ILO, 2014); e iii) a inspirar e a estimular que mais empresas incluam nas suas atividades e estratégias as questões sociais, éticas e ambientais (UE, 2011; ILO, 2014)

Logo, este reporte é fundamental para a sustentabilidade das organizações e da sociedade, concorrendo para a construção de uma sociedade mais coesa, para uma boa prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e para o desenvolvimento de uma economia social de mercado (UE, 2011).

Ao termos em conta que as PcD são frequentemente os membros mais excluídos e os mais sujeitos à pobreza (Coe & Wapling, 2010), relativamente às quais existem muitos preconceitos, estereótipos e discriminação (Nogueira & Sousa, 2021), e onde se verifica a existência de muitas barreiras e de um desconhecimento generalizado sobre estas (Chan et al., 2010), a divulgação do que se faz nesta área e dos aspetos positivos torna-se fundamental para servir de exemplo e motivar outras empresas, promovendo, desta forma, a redução da pobreza e da exclusão (Chajduga & Ingaldi, 2021).

A partilha de boas práticas, quer em suportes de informação quer em parcerias estabelecidas permite, assim, testemunhar que é possível alcançar com sucesso aquilo que pode parecer difícil ou até mesmo impossível, e, muitas vezes, responde de forma concreta às dúvidas sobre o modo como fazer e como proceder à sua implementação (ILO, 2001, 2014).

III. Estudo Empírico

3.1. Metodologia

Verificando-se um desconhecimento generalizado sobre a inclusão de PcD no âmbito profissional e a respetiva escassez de dados (Phillips et al., 2016; ILO, 2008), o tema em estudo encontra-se, ainda, numa fase exploratória. No *site* Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal (2021) ao pesquisar por “disability work inclusion” aparecem apenas 51 resultados. Creswell, J. W. & Creswell, J.D. (2018) referem que quando se trata de um tema social e humano complexo, e se está perante um fenómeno que necessita de ser explorado devido ao reduzido conhecimento que existe na área, então, o método qualitativo é a abordagem mais indicada. Assim, para o estudo em curso o método selecionado é qualitativo, recorrendo-se a dados quantitativos apenas para auxiliar e reforçar a compreensão da análise. Para a realização do estudo foi analisado o conteúdo dos relatórios de todas as empresas do PSI da Euronext Lisboa (Euronext, 2022b): Altri, BCP, Amorim, CTT, EDP, EDPR, Galp, Greenvolt, JM, Mota-Engil, NOS, REN, Semapa, Sonae e Navigator conforme Tabela I. Como ponto de partida, tendo em conta a legislação para o relato não financeiro, o documento inicial analisado é sempre o Relatório de Gestão integrado no relatório anual consolidado (RAC). Dos RAC analisados, quatro têm uma síntese do relato não financeiro, encaminhando, como complemento, para o Relatório de Sustentabilidade (RS). Neste caso, ambos os relatórios são analisados. Noutro caso, o RAC de uma das empresas encaminha a totalidade da informação para o RS, analisando-se neste caso apenas o RS. Das quinze empresas, apenas a EDPR tem o relatório em inglês; os restantes encontram-se em português. Por forma a garantir a atualidade da informação utilizaram-se apenas relatórios relativos ao ano mais recente, 2021 (*cf.* Tabela II).

A opção de analisar as empresas do PSI prende-se com o facto de serem as empresas com o melhor *ranking* de capitalização na bolsa portuguesa (Euronext, 2022a), as quais têm elevado interesse em captar a atenção dos investidores e, desta forma, manterem a posição que ocupam no índice. Dada a sua dimensão, estas têm um lugar de relevo empresarial, com um impacto relevante na sociedade.

Para uma análise sistemática e concisa, foram construídas quatro grelhas de análise:

- Análise por Palavras (*cf.* Tabela IV);

- Ciclo de Vida dos Colaboradores na Empresa (*cf.* Tabela V);
- Facilitadores (*cf.* Tabela VI);
- A Deficiência no reporte da Sustentabilidade (*cf.* Tabela VII a Tabela XI).

Na Análise por Palavras foram identificadas um conjunto de palavras habitualmente associadas à deficiência, por forma a reforçar a análise aos relatórios e a respetiva importância do tema para as empresas. De salientar que estas palavras só foram tidas em conta quando se referiam explicitamente à deficiência.

Um dos aspetos reforçados na literatura é a importância da comparabilidade da informação, até mesmo como fator de inclusão (Rohwerder, 2015; ILO, 2008; UE, 2017). As três grelhas que se seguem foram construídas com base em formas de divulgação que são utilizadas a nível europeu. As grelhas Ciclo de Vida dos Colaboradores na Empresa e Facilitadores foram desenvolvidas com base na divulgação de boas práticas de empresas europeias comprometidas com o movimento Embrace Difference da European Round Table for Industry (ERT, 2022). Para o relato obrigatório das informações não financeiras, as empresas podem recorrer a sistemas nacionais, da UE ou internacionais (AR, 2017; UE, 2014; UE, 2017). Ao consultar quais os sistemas de reporte utilizados, verificou-se que a utilização do *Global Reporting Initiative* (GRI) era comum a todos. Assim, optou-se por utilizar para as últimas grelhas o reporte relativo à deficiência do GRI, *Disability in Sustainability Reporting* (GRI & Fundación ONCE, 2019).

3.2. Análise dos Relatórios

Do universo das quinze empresas PSI em Portugal, cinco têm como atividade principal o ramo energético, três atuam no ramo da pasta e do papel, duas no retalho e todas as restantes atuam em setores dispares: cortiça, construção, atividades postais, telecomunicações e financeira. A empresa mais recente tem cerca de um ano e a mais antiga 230 anos. À exceção da EDPR que tem sede em Madrid, todas as restantes têm sede em Portugal (*cf.* Tabela I). O maior empregador, a JM, tinha, no final de 2021, 123.458 colaboradores, seguido da Sonae com 46.964 colaboradores (*cf.* Tabela I).

Cerca de 47% das empresas não indicam o número de colaboradores com deficiência (*cf.* Tabela VIII). No entanto, apesar de a JM não explicitar o número total, esta indica o número de novas contratações e em várias partes do relatório faz referência a colaboradores com deficiência, o que indicará a existência destes na empresa. Dos

relatórios que disponibilizam este dado, a empresa CTT é a que tem maior percentagem de PcD relativamente ao total de colaboradores, com 1,85%, enquanto 20% das empresas referem a proporção entre homens e mulheres com deficiência e apenas uma empresa apresenta dividido por país. Cerca de 13% das empresas referem o número de novas contratações e só uma faz referência à taxa de rotatividade das PcD (14%), a qual é ligeiramente acima da taxa de rotatividade geral (13%) (*cf.* Tabela X). Não existe qualquer reporte do número de colaboradores com deficiência por função ou por nível de hierarquia.

Na análise efetuada, verifica-se que tanto a Altri como a Amorim não têm qualquer menção à deficiência nos relatórios. Referem-se à deficiência entre uma a cinco vezes a Greenvolt, a Galp, a REN, a Semapa e a Navigator. A Mota-Engil tem 14 referências, e, entre 20 e 50 referências, encontram-se a JM, a Sonae, os CTT, o BCP, a EDPR e a NOS. O maior número de menções é feito no relatório da EDP (*cf.* Tabela IV). Apesar da maioria dos relatórios conterem referências à deficiência (13 relatórios), cerca de 38,5% destes contém informação vaga ou difusa, cerca de 23,0% tem informação limitada, cerca de 23,0% tem informação alargada e apenas cerca de 15,0% tem informação completa e sistemática. Das empresas que fazem referência à deficiência, cerca de um quarto das mesmas não contém qualquer dado quantitativo sobre o tema (*cf.* Tabela VII).

De salientar que das empresas que não fazem qualquer menção à deficiência nos seus relatórios, a Amorim inclui na sua Política de Diversidade para 2022 o compromisso de dedicar os seus melhores esforços para promover a inclusão da PcD, incluindo a adoção de medidas e a adaptação dos respetivos postos de trabalho. Quanto às empresas que abordam a deficiência de forma vaga ou difusa: i) a Greenvolt procedeu à elaboração de uma Declaração de Intenção | Plano de Ação 2025, na qual reconhece a necessidade de incluir as PcD no mercado de trabalho, tendo a intenção de contribuir para tal através do recrutamento e retenção de PcD, promovendo a igualdade de oportunidades, desenvolvimento de carreira, remuneração e benefícios sociais, potenciando um ambiente inclusivo, acessível a todos, quer físico quer tecnológico; ii) a Galp apresenta como meta alinhada com o ODS 8 contribuir para o emprego pleno, produtivo e trabalho decente das PcD, entre outros, com remuneração igual para trabalho de igual valor; e iii) a Mota-Engil refere o seu empenho em cumprir com a obrigação legal na contratação de PcD, para a qual já identificou as empresas do grupo onde esta é aplicável, e refere a criação de um

espaço de trabalho que permita a inclusão de PcD, através da adaptação do posto de trabalho e da atribuição de um subsídio de apoio. As restantes empresas que não abordam a deficiência ou que o fazem de forma vaga não reportam qualquer intenção ou compromisso futuro nesta área.

Cerca de 27% das empresas receberam algum tipo de reconhecimento relacionado com a inclusão de PcD; e 60% subscreveram algum documento ou têm ligação a associações que abrangem o tema da deficiência (*cf.* Tabela III).

Nas mensagens iniciais dos relatórios redigidas por cargos de gestão de topo (Presidentes de Conselhos de Administração, Presidentes de Comissões Executivas ou CEOs), 60% das empresas não fazem qualquer menção aos temas relacionados com diversidade, inclusão ou deficiência, 20% tocam nos referidos temas, mas sobretudo ligados à diversidade e igualdade de género (EDP, EDPR e REN), e 20% aborda explicitamente a deficiência (BCP, Sonae e NOS). Na análise à Missão, Visão e Valores presentes nos relatórios em estudo, nenhuma empresa faz referência explícita à deficiência. Relativamente aos códigos de ética e de conduta, a grande maioria das empresas (80%) menciona a deficiência nos mesmos, no entanto, esta menção acaba por ser idêntica em todos, uma vez que a referência é sempre feita na indicação das dimensões da diversidade (*e.g.*, género, religião, classe social, nacionalidade, deficiência, idade, ...). O mesmo sucede nas Políticas de Diversidade, Políticas de Direitos Humanos e políticas relacionadas com os fornecedores, quando estas fazem referência à deficiência.

Como temas materiais, segundo o reporte GRI, apenas o BCP e a NOS se referem especificamente a temas relacionados com a deficiência: i) o BCP com o tema condições de acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada; e ii) a NOS com o tema inclusão digital onde inserem a oferta a clientes com necessidades especiais. Nenhuma das empresas identifica especificamente as PcD como grupo de *stakeholder*. Todavia, a NOS embora não coloque a deficiência como *stakeholder* direto, é a única empresa que identifica no *stakeholder* Comunidade a necessidade de produtos e serviços para clientes com necessidades especiais e que identifica como resposta a oferta de produtos e serviços direcionados às pessoas com necessidades especiais (*cf.* Tabela VII).

Relativamente às ações desenvolvidas enquanto entidade empregadora (*cf.* Tabela V), cerca de um quarto das empresas não relata qualquer ação com ou para colaboradores

ou potenciais colaboradores com deficiência. Dos relatórios estudados, as fases do CVC nas quais o impacto das ações das empresas é maior é a atração & recrutamento (A&R) com cerca de 53% das empresas, seguida da formação & desenvolvimento (F&D) e da carreira & liderança (C&L) com cerca de 47%, da cultura & comunicação (C&C) com cerca de 33%, das recompensas & benefícios (R&B) e da Saída com cerca de 27%, e da socialização com cerca de 13%. A única área na qual não se enquadra qualquer ação é a avaliação de desempenho. Nesta análise, importa, ainda, salientar que na maioria das vezes uma ação da empresa tem impacto em várias áreas do CVC.

No âmbito da A&R destaca-se de forma direta o projeto “Pessoas com Diferença” da Sonae, com o objetivo de desenvolver uma política efetiva de recrutamento e inclusão de PcD. Este projeto partiu de uma análise abrangente e técnica de possibilidades e de boas práticas, o qual contou com a auscultação de especialistas, associações líderes e empresas de referência na inclusão de PcD. Foram desenvolvidas ferramentas relevantes (*e.g.*, Conceito e Campanha de Comunicação, Matriz de Deficiência, e Manual de Comunicação e Integração) para consciencializar e partilhar conhecimentos em toda a empresa. Foi, também, efetuada uma análise às necessidades e desenvolvido um módulo de formação sobre Acessibilidade no Local de Trabalho e respetivas ferramentas de trabalho para apoiar os processos de recrutamento e inclusão. O projeto Pessoas com Diferença tem, ainda, um impacto positivo ao nível da: i) Socialização, uma vez que prepara a inclusão através de formação dos colaboradores da empresa, da disponibilização de um Manual de Recrutamento e Integração, e da definição de processos; ii) F&D, com ações de formação internas quer no processo de desenvolvimento do projeto, quer na implementação; iii) da C&L pois o mesmo potencia o desenvolvimento da carreira das PcD e fomenta uma liderança inclusiva, sensibilizada e preparada para a inclusão de PcD, sendo esta alavancada pela participação no *Inclusive Community Forum*, da Nova SBE; e da iv) cultura, conforme analisaremos posteriormente.

A NOS, empresa do grupo Sonae, reporta a realização de uma ação de sensibilização sobre Diversidade, Inclusão e Enviesamento Inconsciente para os seus líderes, com a qual pretende capacitar e dotar de conhecimento a gestão, rumo a uma liderança inclusiva. Esta ação de F&D com impacto também na Liderança, vai ao encontro da Declaração de Compromisso para a Diversidade e Inclusão, a qual procura estimular uma cultura aberta à diversidade e à inclusão, capaz de adaptar espaços e formas

de trabalhar sempre que necessário à inclusão, e desafia os líderes a serem os principais embaixadores desta mudança.

Com um impacto positivo na A&R, a empresa CTT, através de alterações nas infraestruturas, torna os seus espaços acessíveis (atualmente cerca de 95% são acessíveis). No entanto, de forma oposta, com impacto negativo para a A&R na mesma empresa, constata-se que as 13 contratações de PcD previstas para 2021 não ocorreram devido à pandemia, e à alteração da localização e do funcionamento da Sala das Malas, o que impediu as experiências de inclusão profissional, prejudicando não só a A&R, como também a F&D, a Carreira e a Saída. Ainda relativamente à empresa CTT, é referido no relatório que dispõem de uma equipa de serviço social que entre outros, presta apoio a colaboradores com deficiência, em situações de vulnerabilidade e/ou carência económica, tendo desta forma um impacto positivo na área das R&B.

A ação do BCP com maior impacto no CVC enquadra-se de forma direta na F&D, através da constituição de duas turmas de Formação Vencer no Mundo do Trabalho com o objetivo de melhorar as competências e o potencial de empregabilidade das PcD. Esta ação tem, também, um impacto positivo ao nível da: i) A&R, proporcionando a atração e recrutamento de PcD; ii) Carreira, potenciando a sua evolução e empregabilidade; e iii) Saída, facilitando a empregabilidade da PcD. Como ações diretas de A&R, o BCP também participa do *Inclusive Community Forum* e investe na acessibilidade física, tecnológica e comunicacional, contribuindo ambas de forma positiva para o recrutamento de PcD e para a F&D. Ainda no âmbito da F&D o BCP realiza ações de formação sobre o atendimento a pessoas com necessidades especiais.

As ações da EDP têm, na generalidade, um impacto direcionado à área em que se enquadram, à exceção do Projeto Desenvolvimento e Formação, do qual faz parte o *Inclusive Leadership Program*, orientado para a liderança, abrangendo as áreas de F&D e de Liderança. Este projeto, desenvolvido em parceria com o *Inclusive Community Forum* pretende refletir sobre os desafios e oportunidades da Inclusão, potenciando o desenvolvimento de uma liderança inclusiva. No âmbito da F&D enquadram-se mais três ações: i) o lançamento de uma formação *eLearning* sobre Enviesamento Inconsciente, disponível em quatro idiomas e realizado por mais de 4.000 colaboradores; ii) o Projeto Sensibilização e Capacitação, dedicado à diversidade e inclusão (abrangendo a inclusão

de PcD), com 17 iniciativas e mais de 800 participantes; e iii) sessão interna no Dia Internacional das PcD, do qual resultou um Guia para a Desconstrução do Capacitismo. No âmbito da A&R a EDP desenvolveu guias para um Recrutamento Inclusivo, direcionou metade das contratações no Brasil para grupos sub-representados, onde se incluem as PcD, e aderiu ao movimento global *The Valuable 500*, o qual procura potenciar a inclusão profissional das PcD. A EDPR como empresa do grupo EDP, participa em algumas das ações da EDP, nomeadamente do Projeto Sensibilização e Capacitação. É, ainda, referido no relatório da EDP a associação da EDPR à campanha da *Fundación Eurofirms* (#IguaisDiferentes #IguaisProfissionais), a qual através de ilustrações com humor procura destruir estereótipos relacionados com o talento e capacidades das PcD.

Quanto à REN, destaca-se as parcerias estabelecidas com a APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger e a Associação Salvador. Estas parcerias atuam em dois âmbitos diferentes, embora interligados. A REN disponibiliza a realização de estágios para a aquisição de competências e aumento dos níveis de empregabilidade, e as associações prestam apoio à REN em processos de recrutamento e seleção. Estas parcerias têm um impacto positivo na i) A&R, potenciando e facilitando o recrutamento de PcD; ii) F&D através da realização dos estágios; iii) Carreira, proporcionando o seu desenvolvimento; e iv) Saída, aumentando a capacidade de empregabilidade. Acresce às parcerias desenvolvidas, a criação de um curso de formação em Enviesamento Inconsciente.

A JM inaugurou em Lisboa, no ano em análise, o Centro Incluir, um programa coeso e coerente de F&D de PcD que visa, através de formação especializada, potenciar a oportunidade de emprego. Um investimento na ordem dos 420.000€, no qual foram tidas em atenção as diferentes características dos diferentes tipos de deficiência (*e.g.*, sinalética e fonte de letra adequadas a pessoas com capacidades visuais reduzidas, planta táctil para invisuais, tradução de português para braille, código de cor para daltónicos, auscultadores para maior conforto das pessoas com autismo). Este centro proporciona uma formação adequada a cada formando, com base numa metodologia inovadora. Com um total de doze semanas de formação, as duas primeiras decorrem em sala e as seguintes em contexto de trabalho, com o apoio de tutores e da equipa de inclusão. No âmbito do Centro Incluir foi desenvolvido o *Project Search*, em parceria com a Cooperativa *Focus*,

um modelo de transição para a vida ativa, para jovens adultos com necessidades educativas especiais, através da aprendizagem de competências em contexto real de trabalho. Acresce às duas ações de F&D já apresentadas o Programa Individual de Estudos Multidisciplinares, uma parceria com a Universidade de Aveiro. Este programa, com dois anos de duração, promove o acesso ao ensino superior e posterior inclusão no mercado de trabalho de PcD intelectual e de desenvolvimento. Estão incluídos neste programa a realização de dois estágios no grupo JM, o salário do coordenador-tutor e as propinas dos alunos. Qualquer uma destas ações de F&D tem impacto, também, nas seguintes fases do CVC: i) A&R, atraindo diferentes talentos e facilitando o recrutamento; ii) Socialização, com o acompanhamento de tutores; iii) Carreiras, potenciando o seu desenvolvimento; iv) Saída, proporcionando uma maior empregabilidade; e v) Cultura. Na fase de A&R e de F&D acresce a contratação de três técnicos especializados para a gestão de processos de recrutamento e desenvolvimento de PcD. No âmbito das R&B a JM disponibiliza apoio monetário para filhos de colaboradores com necessidades especiais, e, durante a pandemia, garantiu o pagamento total do salário aos colaboradores aos quais foram dadas indicações para ficar em casa, entre eles PcD.

Nas empresas analisadas, verificam-se duas dimensões diferentes no âmbito da F&D, uma direcionada às PcD, aumentando as suas competências e empregabilidade, e outra direcionada aos colaboradores em geral e chefias com o objetivo de prepará-los para a inclusão. Das empresas que reportam ações enquadráveis na F&D, 25% direcionam apenas para PcD, 50% direcionam apenas para os colaboradores em geral e 25% direcionam para ambos.

Ao nível da comunicação, fase C&C, destaca-se a JM com a adaptação das ferramentas de comunicação interna de forma a que estas sejam acessíveis a todos (*e.g.*, utilização do formato HTML para facilitar a leitura com o software para invisuais, colocação de sinais sonoros nos empilhadores, portas automáticas e elevadores para invisuais, e colocação de sinais luminosos nos empilhadores devido às pessoas com surdez).

Para análise da Cultura, ainda no âmbito da C&C, foram tidas em conta i) afirmações diferenciadoras; ii) a qualidade e consistência da informação relativa às PcD;

iii) a inserção do tema da deficiência na mensagem da gestão de topo e na análise da materialidade; e iv) os esforços realizados para comunicar e interagir com as PcD. Assim, de acordo com os critérios definidos, destaca-se o BCP, a EDP, a JM, a Sonae, e a NOS. Relativamente ao BCP, para além dos aspetos já referidos em análises anteriores, este dá especial ênfase às oportunidades que a inclusão das PcD pode gerar como, por exemplo, fomentar um maior número de pontos de vista, uma organização mais diversa e mais sustentável, e com um maior leque de possibilidades de recrutamento. O BCP refere, ainda, que o compromisso social assumido os leva a promover a acessibilidade das PcD através dos acessos físicos, funcionalidades tecnológicas e diversidade de formas de comunicação, e que a inclusão de PcD é tida como uma questão estratégica para o banco, que igualmente promove a acessibilidade total não apenas nos seus espaços, mas também nos eventos que apoia. A EDP que, de forma diferenciadora, realizou um Censos Global de Diversidade com o objetivo de conhecer a diversidade e as perceções da inclusão dos colaboradores. Por sua vez, a JM, numa cultura de aposta na inclusão das PcD, investe estrategicamente nesta, através da criação do Centro Incluir, dos projetos de formação, e da evolução nas respostas dadas. Destaca-se, ainda, a Sonae, a qual desenvolveu de forma estratégica o projeto “Pessoas com Diferença” com vista a uma política efetiva de recrutamento e inclusão de pessoas portadoras de deficiência. Por último, destacar a NOS que através do desenvolvimento da Declaração de Compromisso para a Diversidade e Inclusão pretende criar um *mindset* de diversidade e inclusão, que facilite a predisposição para adaptar os espaços e as formas de trabalhar.

Relativamente à interação com entidades externas relacionadas com a deficiência, estas ocorrem sobretudo em quatro dimensões: i) parcerias relacionadas com o recrutamento e/ou formação das PcD (Galp, JM, REN e Sonae); ii) clientes com deficiência (BCP, NOS e EDPR); iii) apoio com produtos ou serviços das empresas (Mota-Engil e Navigator); e iv) apoio às atividades de associações (BCP, CTT, Mota-Engil, REN e Semapa). De destacar, ainda, i) o CRIDEM – Concurso Nacional de Obras de Expressão Plástica de Pessoas com Deficiência Intelectual promovido pela Mota-Engil em parceria com mais duas instituições; ii) a atribuição do Prémio Agir pela REN a iniciativas que dão resposta a problemas sociais, entre eles a inclusão profissional das PcD; e iii) a parceria estabelecida pela JM com a CEERDL - uma cooperativa que apoia e emprega PcD ou doença mental - na aquisição de flores ao longo do ano, tendo adquirido

no ano em análise 60.000 *mono-bouquets*. No total das empresas em estudo, cerca de 13% não reporta qualquer interação exterior com a deficiência (*cf.* Tabela XI).

Na análise dos relatórios é possível identificar alguns facilitadores (*cf.* Tabela VI) que potenciam um ambiente inclusivo, propício à valorização das PcD. Aquele que se identifica em maior número de empresas é a Igualdade de Oportunidades como fator impulsionador das ações, seguida da Cultura Corporativa e da Liderança Inclusiva. Com menor número de empresas, identifica-se Responsabilidade Clara e Responsabilidade & Compromisso Social. Se a par das ações ocorridas se tiver em conta as intenções para o futuro, identifica-se como primeiro fator, a par da Igualdade de Oportunidades, a Aspiração & Definição de Metas, sendo, no entanto, incerto se as intenções irão dar lugar a ações concretas.

Referir, ainda, que devido a incumprimento com a quota de PcD, a Mota-Engil, é a única empresa que reporta uma multa por incumprimento de leis e regulamentos relativos à deficiência e acessibilidade, no Perú (*cf.* Tabela IX e Tabela XI).

Em seguida discutem-se os resultados à luz da literatura consultada sobre o tema.

3.3. Discussão

Na análise dos relatórios à luz da obrigação legal, nacional e europeia, e das orientações emanadas pela UE (AR, 2004, 2019; UE, 2014, 2017), onde se reforça a necessidade de i) a empresa transmitir as informações de forma a que as partes interessadas compreendam a sua evolução, o impacto das atividades e o desempenho; ii) ser eliminado tudo o que possa induzir o leitor em erro, quer por incorreção quer por omissão; iii) serem divulgadas informações relativamente às questões sociais onde se inclui explicitamente a deficiência; e iv) ser incluída informação quantitativa para permitir monitorizar a evolução, avaliar a coerência e estabelecer comparações (UE, 2017). Constata-se que uma minoria dos relatórios (2 empresas) não cumpre com, pelo menos, uma das obrigações/orientações acima referidas, e que a grande maioria dos relatórios (85%) não contém informação completa e sistemática. Tal deixa aquém o cumprimento das obrigações e orientações, e a partilha de experiências que poderiam estimular outras empresas a encetarem o caminho da inclusão (ILO, 2001, 2014; Chajduga & Ingaldi, 2021).

Outro aspecto que deriva da análise da legislação em vigor, é o cumprimento de quotas. À semelhança do que ILO (2014) refere, em que na generalidade as empresas não chegam a atingir a quota definida, também aqui se constata que nenhuma das empresas cumpre com esta obrigação (cf. Tabela VIII). De salientar que, apesar da legislação abranger todas as empresas, um terço dos relatórios especifica explicitamente este fator. O relatório da Galp refere mesmo que “*os argumentos comerciais a favor da diversidade e da inclusão estão a tornar-se cada vez mais fortes e a Galp está a tomar as devidas medidas para criar uma cultura diversificada e inclusiva a longo prazo, em todas as suas vertentes*” (p. 115).

Houtenville & Kalargyrou (2015) constataram, no estudo efetuado, que as empresas de serviços são mais propensas a contratar PcD do que as indústrias. O mesmo se reflete na presente análise, na qual se verifica que nenhuma das empresas da área da indústria refere a existência de colaboradores com deficiência ou a contratação destes. As empresas com informação mais completa e sistemática têm, precisamente, como principal atividade económica o retalho e são os maiores empregadores entre as empresas analisadas.

Uma das dificuldades que Gould et al. (2020) coloca na análise de relatórios é a impossibilidade de se analisar os dados por tipo de deficiência, pois os relatórios abordam-na como se de um grupo homogêneo se tratasse. No estudo em curso, também não se encontram dados quantitativos por tipo de deficiência e, embora vaga, existe menção a diferentes tipos em três relatórios. Ora, conforme analisado anteriormente, as respostas para as PcD necessitam de ser direcionadas, dado existirem especificidades diferentes (Sasaki, 2003). Este aspecto é reforçado por Gould et al. (2020) o qual refere que o primeiro fator chave para a inclusão é o reconhecimento da deficiência, o qual implica o reconhecimento das necessidades e apoios específicos. Assim, a inserção destes dados no relatório permitiria uma maior clareza sobre as práticas mais adequadas por tipo de deficiência, potenciando a inclusão.

Com o reconhecimento da deficiência é essencial que se garanta que as oportunidades de inclusão são significativas e sustentáveis, ao invés de práticas superficiais (Goul et al., 2020). Assim, a inclusão das PcD no local de trabalho deve partir de um novo olhar, de uma nova cultura (Borges & Longen, 2019), onde o compromisso e o apoio da liderança são de grande relevância para o sucesso da inclusão (Kalargyrou,

2014), e na qual a gestão de topo deve assumir e divulgar o seu compromisso com a inclusão das PcD (ILO, 2001). Neste sentido, ao analisarmos os relatórios verifica-se que i) apenas 20% inclui a deficiência na mensagem da gestão de topo; ii) nenhuma explicita na sua missão, visão e valores; e iii) quando a deficiência é mencionada em códigos de ética e conduta, Políticas de Diversidade, Políticas de Direitos Humanos ou Políticas relacionadas com os fornecedores é apenas na lista das características da diversidade. De referir ainda que a deficiência enquanto tema material apenas aparece em duas empresas e que enquanto parte interessada, apenas a NOS a inclui de forma indireta no *stakeholder* Comunidade. Verifica-se então, que nas empresas estudadas a presença da deficiência nos aspetos culturais da mesma, fica muito aquém do que é salientado na literatura.

Apenas três empresas (EDP, Sonae e NOS) desenvolvem ações específicas para a liderança, o que, tendo em conta que a gestão de topo ocupa um papel determinante na inclusão dado o seu poder decisório na definição das políticas da empresa (Borges & Longen, 2019) e que esta, por vezes, se sente incapaz de realizar uma boa e adequada inclusão das PcD devido à falta de conhecimento (Teixeira et al., 2019), seria fundamental trabalhar a gestão para a inclusão em todas as empresas (Chan et al., 2010) promovendo ações de formação direcionadas à liderança com o intuito de fomentar um ambiente aberto e inclusivo (Borges & Longen, 2019).

O contacto com entidades externas especializadas na área da deficiência traz para a empresa a visão real do terreno (Freeman, 1984), cria e reforça a credibilidade, quer interna quer externamente, e proporciona acompanhamento técnico (Moore et al., 2017; Bonaccio et al., 2019; Kalargyrou, 2014). Neste âmbito, constata-se que das empresas estudadas: i) 60% é associada de organizações que abrangem a área da deficiência; ii) cerca de 67% tem o apoio deste tipo de organizações nas fases de recrutamento, e de formação e desenvolvimento; e iii) cerca de 27% recebeu reconhecimento na área. Para além das parcerias estabelecidas com as entidades externas, a JM é a única empresa que reporta a contratação de três pessoas especializadas, o que vai ao encontro da literatura que refere a importância de colocar à frente desta área, profissionais especializados (Chan et al., 2010; ILO, 2001)

Das quinze empresas analisadas, apenas quatro reportam acessibilidade física e quatro reportam algum tipo de acessibilidade comunicacional. Uma das empresas, a

EDPR, chega mesmo a desresponsabilizar-se pela acessibilidade física, justificando-se com o facto de as instalações não serem propriedade sua. Nenhuma empresa reporta qualquer tipo de acomodação razoável. Ora, recorda-se que como requisitos básicos primários para a inclusão é necessário garantir i) o acesso físico ao local de trabalho e áreas comuns, assim como proporcionar a facilidade de movimentação; e ii) o acesso pleno às informações, em que os materiais disponíveis devem ser adequados às várias deficiências (*e.g.*, sinalização, manuais, instruções, recurso a meios sonoros e visuais, entre outros) (ILO, 2001). Assim, também neste aspeto, a atuação das empresas do PSI é deficitária.

Do total de relatórios estudados, cerca de 60% reporta pelo menos uma ação para a inclusão de PcD, o que é abaixo dos 75% constatados no estudo de Gould et al. (2020). De salientar que das empresas que não reportam qualquer ação de inclusão, três não fazem qualquer referência ao desejo de se tornarem empresas inclusivas.

Por forma a promover a igualdade de oportunidades, as empresas devem garantir a devida adaptação dos processos de recrutamento e seleção (ILO, 2016), neste sentido, três empresas referem a adaptação destes processos (EDP, Sonae e JM)

Cerca de 47% das empresas proporciona formação a PcD com vista à sua capacitação (incluindo estágios), e/ou a colaboradores sem deficiência com vista à preparação para a inclusão. Estas ações de formação trazem benefícios para todos, uma vez que colmatam a falha de conhecimento sobre a deficiência PcD (Teixeira et al., 2019, Chan et al., 2010; Kalargyrou, 2014), reduzem os estereótipos e perceções negativas (Chan et al., 2010; Kalargyrou, 2014), promovem o reconhecimento das capacidades da PcD (Chan et al., 2010), proporcionam o alcance do mesmo nível de produtividade das PcD em relação aos colaboradores sem deficiência (Kalargyrou, 2014), promovem a igualdade de oportunidades (Rawls, 2000; Kalargyrou, 2014), e reforçam a cultura da empresa (Schur et al., 2014). A formação *on-the-job*, a qual tem elevada eficácia nas PcD (ILO, 2008), é aplicada por três das empresas em estudo. Salienta-se que das empresas que proporcionam formação para as PcD, três reportam a adaptação de materiais, o que potencia uma boa compreensão e uma aprendizagem efetiva (ILO, 2001).

Refere Bonaccio et al. (2019) que o processo de socialização e inclusão pode ser facilitado através da identificação de tutores, sendo este tipo de ação aplicado em duas

das empresas. Há ainda referência por parte de uma empresa para a nomeação de embaixadores da inclusão, que como refere Kalargyrou (2014) esta pode ser uma das boas práticas para reduzir os estereótipos.

Apenas o relatório da Sonae e o do BCP referem, ainda que de forma vaga, benefícios da contratação de PcD; a Sonae refere que acrescenta valor ao capital humano e o BCP refere que proporciona diversidade de perspetivas, que faz desta uma organização mais diversa e mais sustentável, e que alarga a base de captação de talento. Assim, à semelhança do que ocorre em Gould et al. (2020), alguns relatórios referem os benefícios para a empresa da inclusão das PcD no local de trabalho. Os relatórios nada referem acerca do impacto dos colaboradores com deficiência junto dos pares, nem no clima organizacional.

Nenhum dos relatórios refere:

- i) adaptações à descrição de funções em virtude da inclusão o que contribuiria para uma maior transparência nos processos de recrutamento e seleção e na avaliação de desempenho (Bonaccio et al., 2019);
- ii) ações no âmbito da avaliação de desempenho, o que poderia contribuir para a redução dos estereótipos (Kalargyrou, 2014);
- iii) dados relativos a acidentes de trabalho com PcD, a situações de deficiência adquirida durante a vigência do contrato, ou a adaptações dos planos de emergência às especificidades das PcD; o que deveria estar previsto e acautelado quer na área da Saúde e Segurança do Trabalho quer na GRH (ILO, 2001; Bonaccio et al., 2019);
- iv) qualquer tipo de ação junto dos familiares do colaborador com deficiência, o que poderia ser benéfico para o bem-estar do mesmo, uma vez que, frequentemente, as famílias das PcD, devido às situações com que se depararam ao longo da deficiência dos seus membros, têm diversas dúvidas e hesitações, que acabam por passar para a PcD (Kalargyrou, 2014).

IV. Conclusões

O presente estudo orientou-se pela seguinte pergunta de partida: As empresas incluídas no PSI da Euronext Lisboa reportam a inclusão de pessoas com deficiência no local de trabalho? E essa inclusão é relevante?

A investigação realizada demonstrou que, à semelhança de Gould et al. (2020), o reporte sobre a inclusão de PcD no local de trabalho é deficitário, não ocupando um lugar de relevância. Como podemos analisar ao longo desta investigação, as empresas em estudo não cumprem com a legislação de base para a inclusão de PcD e ficam muito aquém na divulgação da informação no reporte anual.

Apesar de não ser o impulsionador ideal, verificou-se que, novamente à semelhança de Gould et al. (2020), a obrigação legal é muitas vezes o motivo pelo qual as empresas encetam o caminho da inclusão de PcD no local de trabalho.

No geral, as empresas têm ações pontuais, superficiais, e não ações de carácter estratégico. A inclusão não se espelha na cultura da empresa e os relatórios não reportam o impacto que as PcD têm quer na produtividade, quer no clima organizacional, quer na interação com os pares, quer no contributo para o alcance dos objetivos da organização. Desta forma, o reporte realizado vai mais ao encontro da inclusão enquanto gesto beneficente do que de valorização das PcD enquanto potencial força de trabalho, capaz de gerar valor para a empresa e de contribuir para a sustentabilidade da mesma. Esta situação coloca ainda em causa a sustentabilidade da sociedade, já que a sua efetivação fomentaria a construção de uma sociedade mais coesa, alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e contribuiria de forma ativa para o desenvolvimento de uma economia social de mercado (UE, 2011).

V. Contributos do Estudo

Tendo em conta o desconhecimento generalizado sobre a inclusão de PcD no local de trabalho (Phillips et al., 2016; Furtado & Pereira-Silva, 2014) e que os estudos são em número reduzido (RCAAP, 2021), o presente trabalho contribui para o aumento do conhecimento sobre o tema, quer a nível teórico, quer a nível empírico.

Este estudo contribui também para a identificação de linhas orientadoras na análise da inclusão no local de trabalho, com base em orientações europeias, concorrendo, desta

forma, para a comparabilidade da informação, aspeto essencial para a própria inclusão (Rohwerder, 2015; ILO, 2008; UE, 2017).

Tendo, ainda, em conta que o testemunho de experiências é escasso (Gould et al., 2015), que a divulgação de mais informação e a partilha de boas práticas estimula a mudança (Chajduga & Ingaldi, 2021), a investigação realizada contribui para a tomada de consciência da abrangência da inclusão enquanto potenciadora das empresas e da sociedade, estimulando um novo olhar sobre a deficiência.

VI. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações

Este estudo apresenta como limitações o número reduzido de empresas que constituem o PSI da Euronext Lisboa, a respetiva homogeneidade de dimensão, com elevado enfoque na atração de investidores. Assim, para futuras investigações sugere-se um estudo quantitativo, através de questionário, lançado em empresas de diferente dimensão e de diferentes setores de atividade económica com as linhas orientadoras aplicadas nesta investigação com a finalidade de comparar com as conclusões aqui retiradas.

Outra limitação está relacionada com o facto de o estudo empírico reportar apenas um ano, não permitindo analisar a evolução do reporte sobre a inclusão de PcD nas empresas ao longo do tempo. Assim, sugere-se, ainda, para futuras investigações a realização de um estudo longitudinal com base nas linhas orientadoras aplicadas nesta investigação, às mesmas empresas.

Referências Bibliográficas

- Al-Tarawneh, K. I. (2020). Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance. *Theory & Practice*, 21, 402-411. DOI:10.3846/btp.2020.11344
- Allen, D. (2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, vol. 32 (2), p. 237-256. <https://doi.org/10.1177/0149206305280103>
- AC | Assembleia Constituinte (1976). Constituição da República Portuguesa (versão consolidada). Disponível em <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775>. Consultada em 03/04/2022.
- Assembleia da República (AR) (2004). Lei nº 38/2004 de 18 de Agosto: Define as bases gerais do regime jurídico da prevenção, habilitação, reabilitação e participação da pessoa com deficiência. *Diário da República*, I Série-A, 194, p. 5232-5236.
- Assembleia da República (AR) (2009). Decreto-lei nº 209/2009 de 12 de Outubro: divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a diversidade por parte de certas grandes empresas e grupos. *Diário da República*, Série I, 197/2009.
- Assembleia da República (AR) (2017). Decreto-Lei nº 89/2017 de 28 de Julho: Estabelece o sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%. *Diário da República*, 1ª série, 7, p. 4267-4271.
- Assembleia da República (AR) (2019). Lei nº 4/2019 de 10 de janeiro: Estabelece o sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%. *Diário da República*, 1ª série, 145, p. 89-90.
- Bonaccio, S., Connelly, C., Gellatly, I., Jetha, A. & Ginis, K. (2019). The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence. *Journal of Business and Psychology*, 35, 135–158. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9602-5> J.
- Borges, A. & Longen, W. (2019). Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho e as perspectivas de acessibilidade. *Brazilian Journal of Health*, 2 (6), 5520-5531. DOI:10.34119/bjhrv2n6-053

- Cambridge Dictionary (2022). *Diversity*. Disponível em <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english-portuguese/diversity>. Consultado em 25/08/2022.
- Chajduga, T. & Ingaldi, M. (2021). Hiring Disable People to Avoid Staff Turnover and Enhance Sustainability of Production. *Sustainability* 13, 10577. <https://doi.org/10.3390/su131910577>
- Chan, F., Johnson, E, Strauser, D., Maher, P., Lee, E.-J., Jones, R. (2010). Demand-Side Factors Related to Employment of People with Disabilities: A Survey of Employers in the Midwest Region of the United States. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20(4), 412-419. <https://doi.org/10.1007/s10926-010-9252-6>
- Coe, S. & Wapling, L. (2010). Practical lessons from four projects on disability-inclusive development programming, *Development in Practice*, 20 (7), 879-886. <https://doi.org/10.1080/09614524.2010.508109>
- Creswell, J. W. & Creswell, J.D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (5th edition). Los Angeles : SAGE
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16 ed.). New York: Pearson
- Dobusch, L. (2020). The inclusivity of inclusion approaches: A relational perspective on inclusion and exclusion in organizations. *Gender, Work & Organization*, 28 (1), 379-396. <https://doi.org/10.1111/gwao.12574>
- ERT European Round Table for Industry (2022). *Embrace Difference*. Disponível em <https://embracedifference.ert.eu/>. Consultado em 20/08/2022.
- Euronext (2022a). Index Rule Book. PSI Family (version 22-01a). Disponível em <https://live.euronext.com/en/product/indices/PTING0200002-XLIS/market-information>.
- Euronext - Euronext Lisboa, Índice PSI (2022b). Disponível em <https://live.euronext.com/pt/product/indices/PTING0200002-XLIS#index-composition>. Consultado em 10/08/2022.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management. The Stakeholder Approach*. Marshfield, MA: Pitman

- Furtado, A. & Pereira-Silva, N. (2014). Trabalho e Pessoas com Deficiência Intelectual: Análise da Produção Científica. *Revista Brasileira de Orientação Profissional* 15 (2), 213-223.
- Goodin, R. (1996). Inclusion and exclusion. *European Journal of Sociology*, 37, pp 343-371. doi:10.1017/S0003975600007219
- Gould, R., Harris, S. P., Caldwell, K., Fujiura, G., Jones, R., Ojok, P., & Enriquez, K. P. (2015). Beyond the law: A review of knowledge, attitudes and perceptions in ADA employment research. *Disability Studies Quarterly*, 35(3). <http://dx.doi.org/10.18061/dsq.v35i3.4935>
- Gould, R., Harris, S., Mullin, C. & Jones, R. (2020). Disability, diversity, and corporate social responsibility: Learning from recognized leaders in inclusion. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 52, p. 29–42. DOI:10.3233/JVR-191058
- Governo Constitucional (GC) (2021). Programa do XXII Governo Constitucional 2019-2023. Disponível em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/programa-do-governo>. Consultado em 14/11/2021.
- GRI & Fundación ONCE (2019). Disability in Sustainability Reporting. Disponível em https://disabilityhub.eu/sites/disabilityhub/files/gri_disability_reporting_0.pdf.
- Houtenville, A., & Kalargyrou, V. (2015). Employers' perspectives about employing people with disabilities: A comparative study across industries. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(2), 168-179. <https://doi.org/10.1177/1938965514551633>
- ILO International Labor Organization (1983). *Convenção para a Reabilitação Profissional e Emprego (Pessoas com Deficiência)*. Disponível em https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312304. Consultado em 29/05/2022.
- ILO International Labor Organization (2001). *Code of practice on managing disability in the workplace*. Geneva: ILO
- ILO International Labor Organization (2008). *Recognizing ability: The skills and productivity of persons with disabilities. Literature review*. Geneva: ILO

- ILO International Labor Organization (ILO) (2014). *Business as unusual: Making workplaces inclusive of people with disabilities*. Geneva: ILO
- ILO International Labor Organization (ILO) (2016). *Promoting diversity and inclusion through workplace adjustments: A practical guide*. Geneva: ILO
- Kalargyrou, V. (2014). Gaining a competitive advantage with disability inclusion initiatives. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13 (2), 120–145. <https://doi.org/10.1080/15332845.2014.847300>
- Konrad, A. (2003). Defining the domain of workplace diversity scholarship. *Group & Organization Management*, 28 (1), 4–17. <https://doi.org/10.1177/1059601102250013>
- Lambert, J. & Bell, M. (2013). Diverse Forms of Difference. In: Roberson, Q., (Eds.) *The Oxford Handbook of Diversity and Work*, New York: Oxford University Press, pp. 11-31.
- Martins, L., Milliken, F., Wiesenfeld, B. & Salgado, S. (2003). Racioethnic Diversity and Group Members' Experiences: The Role Of The Racioethnic Diversity Of The Organizational Context. *Group & Organization Management*, 28(1), 75–106. <https://doi.org/10.1177/1059601102250020>
- McGrath, J., Berdahl, J., & Arrow, H. (1995). Traits, expectations, culture, and clout: The dynamics of diversity in work groups. In Jackson, S. & Ruderman, M. (Eds.), *Diversity in work teams* (pp. 17–45). Washington, D.C.: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10189-001>
- Moore, K., McDonald, P., & Bartlett, J. (2017). The social legitimacy of disability inclusive human resource practices: The case of a large retail organisation. *Human Resource Management Journal*, 27(4), 514-529. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12129>
- Nogueira, M. & Sousa, C. (2021). Os Desafios da Inclusão Laboral das Pessoas com Deficiência. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, Special Issue on Qualitative Research in Marketing and Communication, August 2021, 7-23.
- ONU United Nations (2007). *Convention on the Rights of Persons with Disabilities and Optional Protocol*. New York:United Nations

- ONU United Nations General Assembly (2015). Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development (resolução 70/1).
- ONU United Nations (2017). Universal Declarations of Human Rights. New York:United Nations.
- ONU United Nations (2018). Realization of the sustainable development goals by, for and with persons with disabilities.
- Phillips, B. N., Deiches, J., Morrison, B., Chan, F., & Bezyak, J. L. (2016). Disability diversity training in the workplace: Systematic review and future directions. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 26(3), 264-275. <https://doi.org/10.1007/s10926-015-9612-3>
- Pordata (2022). Disponível em <https://www.pordata.pt/home>. Consultado em 22/03/2022.
- Rawls, J. (2000). *Uma Teoria da Justiça*. S. Paulo: Livraria Martins Fontes Editora.
- Rego, A., Cunha, M., Gomes, J., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo
- Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal (2021). Disponível em <https://www.rcaap.pt/>. Consultado em 14/11/2021.
- Rohwerder, B. (2015). *Disability inclusion: Topic guide*. Birmingham, UK: GSDRC, University of Birmingham.
- Sasaki, R. (2003). *Inclusão: Construindo uma sociedade para todos*, 3.ed. Rio de Janeiro:WVA.
- Sasaki, R. (2005). Inclusão: o paradigma do século 21. *Inclusão - Revista da Educação Especial*, Outubro 2005, p. 19-23.
- Schur, L., Nishii, L., Adya, M., Kruse, D., Bruy`ere, S. M., & Blanck, P. (2014). Accommodating employees with and without disabilities. *Human Resource Management*, 53(4), 593-621. <https://doi.org/10.1002/hrm.21607>
- Simoneli, A. & Camarotto, J. (2011). Análise de atividades para a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho: uma proposta de modelo. *Gestão & Produção*, 18(1), 13-26.

- Solovieva, T., Dowler, D., & Walls, R. (2011). Employer benefits from making workplace accommodations. *Disability and Health Journal*, 4(1), 39-45. <https://doi.org/10.1016/j.dhjo.2010.03.001>
- Stefano, F., Bagdadli, S., & Camuffo, A. (2018). The HR role in corporate social responsibility and sustainability: A boundary-shifting literature review. *Human Resource Management*, 57(2), 549-566. <https://doi.org/10.1002/hrm.21870>
- Teixeira, E., Vergara, L. & Okimoto, M. (2019). Percepções práticas sobre a adequação de postos de trabalho de manufatura industrial para a inclusão de pessoas com deficiência. *Revista Produção Online*, 19 (2), 449-475. <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v19i2.2991>
- UE Comissão Europeia (2011). Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões: Reponsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014. Disponível em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=PT>. Consultado em 22/08/2022.
- UE Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia (2014). Diretiva 2014/95/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 22 de outubro: Divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a diversidade por parte de certas grandes empresas e grupos. *Jornal Oficial da União Europeia*, L330, 1-20.
- UE Comissão Europeia (2017). Comunicação da Comissão - Orientações sobre a comunicação de informações não financeiras. *Jornal Oficial da União Europeia*, C215, 1-9.
- UE Comissão Europeia (2021). Proposta de Diretiva do Parlamento Europeu e do Conselho que altera a Diretiva 2013/34/UE, a Diretiva 2004/109/CE, a Diretiva 2006/43/CE e o Regulamento (UE) n.º 537/2014, no que respeita à comunicação de informações sobre a sustentabilidade das empresas. Disponível em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021PC0189&from=PT>. Consultado em 22/08/2022.

Villavicencio-Ayub, E., Jurado-Cárdenas, S., & Valencia-Cruz, A. (2014). Work engagement and occupational burnout: Its relation to organizational socialization and psychological resilience, *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 6 (2), 45-55.

Disponível

em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007078015300043>.

Anexos

Tabelas Complementares à Análise Qualitativa

Tabela I - Dados Gerais

Grupo	Abreviatura	Ano de Origem	Ramo de Atividade Principal	Localização da Sede	Nº de Colaboradores
ALTRI, SGPS, S.A.	Altri	2005	Pasta de papel	Porto	774
Banco Comercial Português, S.A.	BCP	1985	Financeira	Porto	16 020
Corticeira Amorim, SGPS, S.A.	Amorim	1870	Cortiça	Santa Maria da Feira	4 642
CTT – Correios de Portugal, S.A.	CTT	1969	Atividades Postais	Lisboa	12 608
EDP – Energias de Portugal, S.A.	EDP	1976	Energia	Lisboa	12 236
EDP Renováveis, S.A.	EDPR	2007	Energia	Madrid	2 150
Galp Energia, SGPS, S.A.	Galp	1978	Energia	Lisboa	6 152
Greenvolt - Energias Renováveis, S.A.	Greenvolt	2021	Energia	Porto	169
Jerónimo Martins, SGPS, S.A.	JM	1792	Retalho	Lisboa	123 458
Mota-Engil, SGPS, S.A.	Mota-Engil	1946	Construção	Porto	38 574
NOS, SGPS, S.A.	NOS	2014	Telecomunicações	Lisboa	1 829
REN – Redes Energéticas Nacionais, SGPS, S.A.	REN	2006	Energia	Lisboa	701
Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.	Semapa	1991	Pasta e Papel	Lisboa	5 823
Sonae, SGPS, S.A.	Sonae	1950	Retalho	Maia	46 964
The Navigator Company, S.A.	Navigator	1953	Pasta e Papel	Setúbal	3 150

Tabela II - Relatórios Analisados

Grupo	Tipo de Relatório(s) Analisado(s)			Ano	Link para o relatório analisado (inclui tabela GRI)
	Relatório Anual Consolidado (RAC)	Relatório de Sustentabilidade (RS) (separado)	Global Reporting Initiative (GRI)		
Altri	X		X	2021	https://altri.pt/pt/investidores/relatorios-e-apresentacoes
BCP		X	X	2021	https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/sustentabilidade/Documents/Relatorios_anuais/RS2021_pt_29032022.pdf
Amorim	X		X	2021	https://www.amorim.com/pt/investidores/informacao-financeira/relatorios-anuais/
CTT	X		X	2021	https://www.ctt.pt/grupo-ctt/investidores/informacao-financeira/contas-consolidadas#fndtn-tab2
EDP		X	X	2021	https://www.edp.com/pt-pt/sustentabilidade/transparencia-e-reporte#relatorios
EDPR	X		X	2021	https://www.edpr.com/pt-pt/edpr-annual-report-2021-pdf-version
Galp	X		X	2021	https://www.galp.com/corp/pt/investidores/publicacoes-e-comunicados/relatorios-e-resultados
Greenvolt	X		X	2021	https://greenvolt.pt/pt-pt/investidores/informacao-relativa-a-acoes/#financialreports
JM	X		X	2021	https://www.jeronimomartins.com/pt/investidor/resultados-financeiros/#2021
Mota-Engil	X	X	X	2021	https://www.mota-engil.com/investidores/informacoes-financeiras/

Grupo	Tipo de Relatório(s) Analisado(s)			Ano	Link para o relatório analisado (inclui tabela GRI)
	Relatório Anual Consolidado (RAC)	Relatório de Sustentabilidade (RS) (separado)	Global Reporting Initiative (GRI)		
					https://www.mota-engil.com/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade/
NOS	X		X	2021	https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/nos-em-numeros/Paginas/resultados.aspx
REN	X		X	2021	https://www.ren.pt/pt-PT/investidores/relatorio_anual
Semapa	X	X	X	2021	https://www.semapa.pt/pt-pt/investidores/informacao/demonstracoes
					https://www.semapa.pt/index.php/pt-pt/sustentabilidade/relatorio
Sonae	X		X	2021	https://www.sonae.pt/pt/investidores/informacao-financeira/dados-financeiros/ano-2021/
Navigator	X	X	X	2021	http://www.thenavigatorcompany.com/relatorio-contas-2021

Tabela III - Reconhecimentos e Associações

Grupo	Reconhecimentos que abrangem explicitamente o tema deficiência.	Subscrição de documentos/associações que abrangem o tema deficiência.
Altri		
BCP	<i>Ranking European Diversity Leaders 2022, Financial Times.</i> <i>Prémio Polityka CSR Gold Leaf.</i> <i>The Sustainable Yearbook.</i>	Carta da Diversidade da União Europeia. <i>Inclusive Community Forum</i> , Nova SBE.
Amorim		
CTT		
EDP	Empresa Familiarmente Responsável pela <i>Fundación +Família.</i> <i>Dow Jones Sustainability Indices</i>	Carta Portuguesa para a Diversidade. Associado <i>Grace.</i> <i>The Valuable 500.</i>
EDPR		Carta Portuguesa para a Diversidade.
Galp	<i>Dow Jones Sustainability Indices.</i> Prémios <i>Human Resources</i> Portugal, categoria Diversidade e Inclusão.	Associado <i>Grace.</i> <i>Inclusive Community Forum</i> , Nova SBE.
Greenvolt		Carta Portuguesa para a Diversidade.
JM	Entidade Empregadora Inclusiva 2021. Jornal “ <i>Puls Biznesu</i> ” categoria “Tecnologias Modernas de RH”.	Associado <i>Grace.</i>
Mota-Engil		Associado <i>Grace.</i>
NOS		Carta Portuguesa para a diversidade.
REN		
Semapa		
Sonae		Carta Portuguesa para a Diversidade. <i>Inclusive Community Forum</i> , Nova SBE. <i>European Round Table for Industry.</i> <i>Future of Work Leadership Statement, World Business Council for Sustainable Development.</i>
Navigator		

Tabela IV - Pesquisa por Palavras

Grupo	Deficiência(s), Deficiente, *Disability, Disabilities, Disabled.	Capacidade, Incapacidade. *Capability, Capabilities, Inability.	Inclusão, Inclusiva/o. *Inclusion, Inclusive, Inclusiveness.	Acessível, Acessibilidade. *Accessibility, Accessible.	Necessidades especiais / específicas. *Special needs.	Total	Relatório de Pesquisa
Altri	0	0	0	0	0	0	RAC
BCP	17	3	7	1	3	31	RS
Amorim	0	0	0	0	0	0	RAC
CTT	13	3	6	6	1	29	RAC
EDP	17	9	34	1	15	76	RS
EDPR	13	14	0	6	0	33	RAC
Galp	3	0	1	0	0	4	RAC
Greenvolt	1	0	1	0	0	2	RAC
JM	16	1	5	1	1	24	RAC
Mota-Engil	12	2	0	0	0	14	RS
NOS	3	8	24	3	7	45	RAC
REN	2	1	2	0	0	5	RAC
Semapa	3	0	1	0	1	5	RS
Sonae	15	1	4	5	0	25	RAC
Navigator	0	0	3	0	0	3	RS

Tabela V - Ciclo de Vida do Colaborador na Empresa

Grupo	Ciclo de Vida do Colaborador							
	Atração & Recrutamento	Socialização	Formação & Desenvolvimento	Avaliação de Desempenho	Carreira & Liderança	Recompensas & Benefícios	Saída	Cultura & Comunicação
Altri								
BCP	X		X		X		X	X
Amorim								
CTT	X					X		
EDP	X		X		X			X
EDPR	X		X					
Galp	X							
Greenvolt								
JM	X	X	X		X	X	X	X
Mota-Engil								
NOS			X		X			X
REN	X		X		X		X	
Semapa						X		
Sonae	X	X	X		X			X
Navigator						X		

Tabela VI - Facilitadores para a Inclusão

Grupo	Facilitadores					
	Cultura Corporativa Inclusiva	Liderança Inclusiva	Aspiração & Definição de Metas (Visão)	Responsabilidade Clara	Igualdade de Oportunidades	Responsabilidade & Compromisso Social
Altri						
BCP	X	X			X	X
Amorim			X			
CTT						
EDP	X	X	X	X	X	
EDPR					X	
Galp			X			
Greenvolt			X			
JM	X	X	X	X	X	X
Mota-Engil						
NOS	X	X	X	X	X	
REN					X	X
Semapa						
Sonae	X	X	X	X	X	X
Navigator						

Tabela VII - A deficiência como tópico material.

Grupo	Dados Quantitativos		A deficiência como tópico material.													
	Tem algum tipo de dado quantitativo relacionados com a deficiência?		Temas Materias relacionados com a deficiência.	O relatório faz referência à deficiência?					As PcD são identificadas como um grupo de stakeholder?		Frequência com que se envolve com as PcD?				Foi estabelecido contacto com organizações representantes das PcD?	
	Não	Sim		Não	Informação Vaga / Difusa	Informação limitada	Informação alargada	Completa e Sistemática	Não	Sim	Nunca	Ocasional	Regular	Frequente	Não	Sim
Altri	X			X					X		X				X	
BCP		X	X				X		X				X			X
Amorim	X			X					X		X				X	
CTT		X				X			X				X			X
EDP		X					X		X					X		X
EDPR		X				X			X			X				X
Galp		X			X				X			X				X
Greenvolt	X				X				X		X					X
JM		X						X	X					X		X
Mota-Engil		X			X				X			X				X
NOS		X	X				X			X				X		X
REN		X				X			X			X				X
Semapa	X				X				X			X				X
Sonae		X						X	X					X		X
Navigator	X				X				X			X				X

Tabela VIII - Governo da Organização e Valores, e Acessibilidade.

Grupo	Governo da Organização e Valores.									Acessibilidade.				
	(102-12)		(102-16; 103-2)		(102-24)		(102-22)				(103-2)		(203-1)	
	A empresa produziu, subscreveu ou endossou algum tipo de declaração ou documento relacionado com a deficiência?		O compromisso de respeitar os direitos das pessoas com deficiência faz parte dos padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e códigos de ética?		A deficiência é tida como critério para nomear e selecionar membros para os mais altos órgãos de gestão?		% de colaboradores com deficiência				A empresa tem definidas políticas, estratégias e ações específicas destinadas a melhorar a acessibilidade das instalações, os produtos, os serviços e as comunicações da mesma para as PcD?		Os investimentos significativos em infraestruturas e serviços apoiados contribuíram para melhorar a acessibilidade das PcD?	
Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Gestão de Topo	Cargos de Direção	Chefias Intermédias	Colaboradores	Não	Sim	Não	Sim	
Altri	X			X	X		-	-	-	-	X		X	
BCP		X		X	X		-	-	-	1,30%		X		X
Amorim		X			X		-	-	-	-	X		X	
CTT		X		X	X		-	-	-	1,85%		X		X
EDP		X		X	X		-	-	-	1,60%		X		X
EDPR		X		X	X		-	-	-	0,01%	X		X	
Galp		X		X	X		-	-	-	0,02%	X		X	
Greenvolt		X		X	X		-	-	-	-	X		X	
JM		X		X	X		-	-	-	-		X		X
Mota-Engil		X		X	X		-	-	-	-	X		X	
NOS		X		X	X		-	-	-	1,00%		X		X
REN		X		X	X		-	-	-	0,60%	X		X	
Semapa	X		X		X		-	-	-	-	X		X	
Sonae		X		X	X		-	-	-	0,50%		X		X
Navigator		X		X	X		-	-	-	-	X		X	

Tabela IX - Promover e Incorporar o Respeito pela Deficiência.

Grupo	Promover e incorporar o respeito pela deficiência.															
	(102-27)		(406-1)		(412-2)		(412-2)		(412-2)		(412-2)		(417-3)		(419-1)	
	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim
Altri	X		X		X		X		X				X		X	
BCP	X		X			X	X	X			X		X		X	
Amorim	X		X		X		X		X		X		X		X	
CTT	X		X		X		X		X		X		X		X	
EDP	X		X			X	X	X			X		X		X	
EDPR		X	X			X	X		parcial		X		X		X	
Galp	X		X		X		X		X				X		X	
Greenvolt	X		X		X		X		X				X		X	
JM	X		X			X	X	X			X		X		X	
Mota-Engil	X		X		X		X		X		X		X			X Peru
NOS		X	X			X	X	X					X		X	
REN	X		X			X	X	X					X		X	
Semapa	X		X		X		X		X				X		X	
Sonae		X	X			X	X	X					X		X	
Navigator	X		X		X		X		X				X		X	

Tabela X - Emprego e Trabalho Decente.

Emprego e trabalho decente.																
(102-8; 405-1)							(103-2)		(401-1)		(401-1)		(401-2)		(401-2)	
Grupo	% ou número de colaboradores com deficiência por:						A empresa tem políticas de emprego e o trabalho decente das PcD, incluindo colaboradores adquiriram deficiência?		O relatório refere o número e a taxa de novas contratações de colaboradores com deficiência?		O relatório refere o número e a taxa de rotatividade de colaboradores com deficiência?		Foram implementados programas ou prestada assistência para melhorar as competências dos colaboradores com deficiência?		Ocorreram programas de assistência à transição para facilitar a continuidade da empregabilidade e os términos de carreira para colaboradores com deficiência?	
	Género	Faixa Etária	Região	Tipo de Contrato	Duração Tempo Trabalho	Categoria Profissional	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim
Altri	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X	
BCP	PT 58,3% feminino 41,7% masculino	-	PT 132 Polónia 67	-	-	-		X		X		X		X		X
Amorim	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X	
CTT	49% feminino 51% masculino	-	-	-	-	-		X		X		X		X		X
EDP	45,3% feminino 54,7% masculino	-	-	-	-	-		X		25 PcD		14,00%		X		X

Emprego e trabalho decente.																	
(102-8; 405-1)							(103-2)		(401-1)		(401-1)		(401-2)		(401-2)		
% ou número de colaboradores com deficiência por:							A empresa tem políticas de emprego e o trabalho decente das PcD, incluindo colaboradores adquiriram deficiência?		O relatório refere o número e a taxa de novas contratações de colaboradores com deficiência?		O relatório refere o número e a taxa de rotatividade de colaboradores com deficiência?		Foram implementados programas ou prestada assistência para melhorar as competências dos colaboradores com deficiência?		Ocorreram programas de assistência à transição para facilitar a continuidade da empregabilidade e os termos de carreira para colaboradores com deficiência?		
Grupo	Género	Faixa Etária	Região	Tipo de Contrato	Duração Tempo Trabalho	Categoria Profissional	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	
	EDPR	-	-	-	-	-	-		X	X		X		X		X	
Galp	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X		
Greenvolt	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X		
JM	-	-	-	-	-	-		X		149 PcD		X		X		X	
Mota-Engil	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X		
NOS	-	-	-	-	-	-		X	X		X		X		X		
REN	-	-	-	-	-	-	X		X		X			X		X	
Semapa	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X		
Sonae	-	-	-	-	-	-		X	X		X			X		X	
Navigator	-	-	-	-	-	-	X		X		X		X		X		

Tabela XI - Comunidade Local

Grupo	Comunidade Local.											
	(103-2)		(103-2)		(201-1)		(413-1)		(413-1)		(413-2)	
	A empresa tem definidas políticas e ações específicas destinadas a identificar e abordar os impactos da organização sobre as PcD nas comunidades em que atua?		A empresa tem definidas políticas e ações específicas destinadas a melhorar a inclusão de PcD nas comunidades em que a organização opera?		O relatório refere o número de investimentos comunitários para a inclusão de PcD?		O relatório refere a existência de operações implementadas com envolvimento da comunidade local, avaliações do impacto, ou programas de desenvolvimento direcionados especificamente para PcD ou que incluam considerações relativas à deficiência?		A empresa estabelece relações com organizações dedicadas à deficiência?		Ocorreram operações com impactos negativos significativos reais e potenciais sobre as PcD nas comunidades locais em que a organização atua?	
	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim
Altri	X		X		X		X		X		X	
BCP		X		X		X		X		X		X
Amorim	X		X		X		X		X		X	
CTT	X		X		X		X			X	X	
EDP	X			X	X		X			X	X	
EDPR	X		X		X		X			X	X	
Galp	X		X		X		X			X	X	
Greenvolt	X		X		X		X			X	X	
JM	X		X			parcial		X		X	X	
Mota-Engil		X		X		parcial		X		X		não cumprimento de quotas
NOS		X		X	X			X		X	X	
REN	X			X		parcial	X			X	X	
Semapa	X		X		X		X			X	X	
Sonae		X		X	X			X		X	X	
Navigator	X		X		X		X			X	X	