



# Relatório de Levantamento Inicial













1



# **ENQUADRAMENTO**

O projeto **Divers@s e Ativ@s: Promoção da Diversidade e Não Discriminação no Âmbito Profissional** visa desenvolver um conjunto de ferramentas transformadoras e instrumentos para a promoção da diversidade e tolerância, combatendo a discriminação no âmbito do trabalho com profissionais de recursos humanos (RH) de empresas e profissionais de inclusão laboral de entidades sociais.

Promovido pela Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI), em parceria com a Rede Europeia Anti-Pobreza (EAPN-Portugal), o Clube Intercultural Europeu e o Likestillinggsenteret KUN - Centre for Equality and Diversity, tem como principais objetivos:

- l. Analisar a perceção da discriminação, estereótipos e preconceitos comuns no ambiente de trabalho;
- II. **Desenvolver** ferramentas transformadoras e instrumentos para a promoção da diversidade, direitos humanos e tolerância dos grupos vulneráveis nas organizações;
- III. Implementar 2 guias de formação com responsáveis de RH e de entidades sociais em sessões de capacitação e ações de consultoria;
- IV. Envolver 50 empresas e 50 entidades sociais na promoção de boas práticas e implementação de estratégias transformadoras de gestão de diversidade, através da construção de uma campanha colaborativa de sensibilização.

# **Empresas Participantes**



### **Entidades Sociais Participantes**



### Metodologia e Fases do Projeto

Para desenvolver ferramentas inovadoras, e considerando a **escassez de estudos sobre a perceção dos profissionais em relação à discriminação em Portugal**, houve necessidade de realizar um levantamento inicial que analisasse a **perceção da discriminação no âmbito do trabalho**, quais os **estereótipos e preconceitos mais comuns** e o **posicionamento das pessoas profissionais dos RH** das empresas e entidades sociais que integram o projeto, face à gestão da diversidade nas organizações.

Para tal, foi aplicado um **inquérito a 49 profissionais de RH e de entidades sociais das 31 entidades** participantes e, de forma complementar, foram realizados **9 focus group** (3 dirigidos a empresas, 3 a entidades sociais e 3 mistos) pelo que, posteriormente, se realizou a análise e sistematização dos dados recolhidos.















Os grupos de discussão não só foram considerados uma ferramenta para obter informações sobre aspetos internos do problema que se pretendia analisar, como também poderão vir a ter um "potencial transformador" para as pessoas profissionais participantes. Desta forma, as questões colocadas servirão de base para o desenho de conteúdos dos guias de formação.

Este projeto é composto por 4 fases:

- **FASE 1** | Estudo inicial para a elaboração de 2 guias para formar profissionais dos RH e das entidades sociais na prevenção da discriminação e enviesamento inconsciente
- FASE 2 | Elaboração e testagem dos 2 guias de formação para profissionais dos RH e das entidades sociais
- FASE 3 | Formação e implementação dos guias de formação com 150 profissionais
- FASE 4 | Construção colaborativa e divulgação de uma campanha de sensibilização











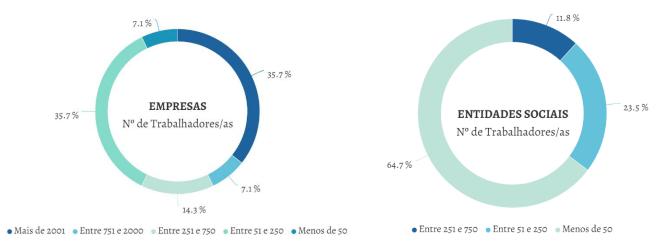


### RESULTADOS

### 1. Resultados Obtidos através de Questionário

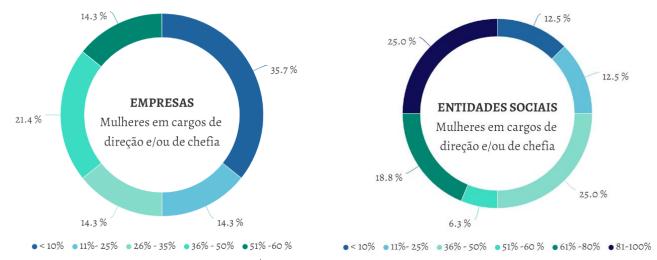
### 1.1. Caracterização das Entidades Participantes

Participaram no levantamento inicial do projeto **31 entidades empregadoras**, mais especificamente, **14 empresas** e **17 entidades sociais**. A maioria das empresas tem mais de 2000 trabalhadores/as ou entre 251 e 751 trabalhadores/as (ambas com 35,7%), sendo que 9 são de grande dimensão, 5 são pequenas e médias empresas (PMEs) e 10 têm mais de 500 pessoas trabalhadoras. No que concerne às 17 entidades sociais, estas são do setor de saúde e da educação e a maioria tem entre 51 e 250 pessoas trabalhadoras (64,7%).



Figuras 1 e 2: Percentagem de nº de profissionais nas empresas e entidades sociais que participaram nos inquéritos iniciais do projeto.

No que diz respeito à composição das suas equipas com base no género (figuras 3 e 4), são as entidades sociais que apresentam um maior número de mulheres em cargos de direção, onde 3 entidades referem ter 61% e 80% e 4 entre 81% e 100%. O mesmo não é verificado nas empresas: apenas 3 alcançam a percentagem entre 36% e 50% de mulheres em cargos de direção e de decision-making. Uma possível explicação para estes resultados pode ser a elevada taxa de feminização de entidades que integram a economia social. No entanto, apesar destas taxas elevadas, estudos sobre a feminização destas organizações revelam também que os cargos de chefia são, geralmente, ocupados pelos poucos homens existentes nas organizações (Monteiro e Oliveira, 2014).



Figuras 3 e 4: Percentagem de mulheres em cargos de direção e/ou chefia nas empresas e entidades sociais.





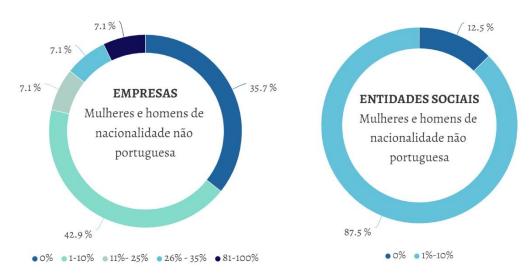








De acordo com as figuras 5 e 6, em comparação com as equipas das entidades sociais, as equipas das empresas são mais plurais na sua integração de pessoas não portuguesas. Nas empresas, a percentagem de pessoas não portuguesas que compõem as suas equipas varia entre 0% a 81%-100%. Em comparação com os outros tipos de composição de equipa, as equipas compostas por 1-10% de pessoas não portuguesas as mais comuns na amostra de empresas inquiridas (42.9%). Por outro lado, nas entidades sociais, 12.5% não têm pessoas de nacionalidade não portuguesa, e os restantes 87.5% têm entre 1% e 10%.



Figuras 5 e 6: Percentagem de pessoas de nacionalidade não portuguesa nas empresas e entidades sociais.

Ainda dentro da temática da diversidade de origem, foi questionada a existência de pessoas refugiadas na composição das empresas e das entidades sociais. De acordo com os resultados analisados, apenas 1 entidade social e 1 empresa referiram ter entre 1% e 10% de pessoas refugiadas no seu universo.

Sobre a contratação de pessoas com deficiência ou incapacidades, apenas 2 das 17 entidades sociais (11,7%) e 6 das 14 empresas (42,86%) contrataram entre 1% e 2% de mulheres. Em comparação à contratação de mulheres, apenas 3 entidades sociais e 7 empresas contrataram entre 1% e 2% de homens com deficiência ou incapacidades. A acrescentar que apenas 2 empresas (14,28%) ultrapassam os 2,1% de pessoas contratadas dentro da esfera da diversidade funcional.

Este mapa da diversidade das organizações é um elemento essencial para compreender a realidade que cada entidade enfrenta, de forma a planear, da melhor forma possível, o seu projeto relativamente às medidas e ferramentas que devem ser desenvolvidas nas organizações no âmbito da D&I.

# 1.2. Compromisso e Ferramentas de D&I por parte das organizações

Diversidade implica diferença. A complexidade deste conceito está no tratamento dessa diferença e na perceção das variáveis da diversidade da qual as pessoas e grupos fazem parte. Compreender a importância da inclusão nas organizações significa entender a importância do respeito e da valorização dessas diferenças. É imperativo que a igualdade de oportunidades, princípio fundamental da justiça social, seja um pilar das entidades empregadoras enquanto visão justa e sem preconceitos, criando condições no local de trabalho e na sociedade que estimulem e valorizem a diversidade e promovam a dignidade.

A inclusão é "ter uma voz", num contexto onde a diversidade é valorizada, em que se cria o espaço para cada pessoa poder ser quem é, sem receios e preconceitos. Assim, deve estar presente em todo o processo de recrutamento,













desde a atração de pessoas candidatas, passando pelas etapas de seleção, ação, desenvolvimento e promoção, até ao momento da sua saída.

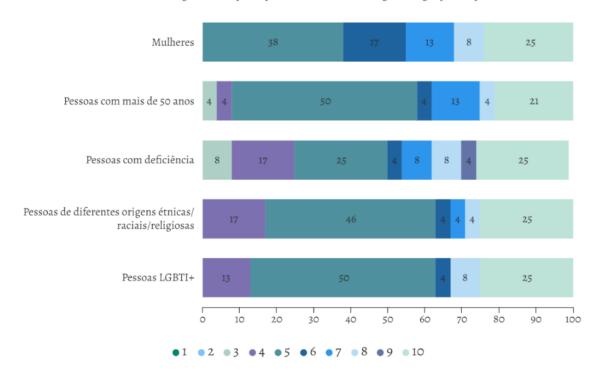
Ao longo deste inquérito, foi mais frequentemente utilizada uma escala de Likert entre 1 e 10, em que 1 representa "Discordo totalmente" e 10 significa "Concordo totalmente". Outros tipos de escalas foram utilizados, por exemplo, entre 1 representando "Nada Eficaz", a 10, significando "Muito Eficaz". Para o reporte de dados neste relatório, consideraram-se maioritariamente as percentagens posicionadas entre os valores 8 e 10 desta escala.

Questionou-se o grau de concordância relativamente à legislação em vigor, políticas governamentais ou programas de cultura nacionais/regionais para apoiar a inclusão de determinados grupos de pessoas (figura 7): mulheres, pessoas com mais de 50 anos, pessoas com deficiência, pessoas de diferentes origens e pessoas LGBTI+.

As empresas demonstraram maior preocupação com a diversidade funcional (37%) e a inclusão destas pessoas, seguindo-se as categorias "mulheres" e "pessoas LGBTI+" (33% em ambos os casos). Abaixo da linha dos 30% estão pessoas de diferentes origens (29%) e com mais de 50 anos de idade (25%).

### **EMPRESAS**

De o a 10, em que medida concorda que a legislação nacional, políticas governamentais ou programas de cultura nacionais/regionais do país apoiem a inclusão dos seguintes grupos de pessoas:



**Figura 7:** Grau de concordância das pessoas das empresas relativamente à legislação nacional, políticas governamentais ou programas de cultura nacionais/regionais que apoiem a inclusão de vários grupos de pessoas.

Na figura 8, estão espelhados os resultados das entidades sociais face à mesma questão. É notória uma maior preocupação por parte das entidades sociais com esta temática: mais de 60% das pessoas inquiridas mostraram uma preocupação com a inclusão de mulheres através de legislação e políticas. Em segundo lugar, e com mais de 50% de respostas, surge a variável "pessoas LGBTI+", não muito distante dos 49% referentes às pessoas de diferentes origens. Por último, com a mesma percentagem (46%) e ainda assim com valores superiores aos apresentados pelas empresas, surgem as categorias referentes à diversidade funcional e às pessoas com mais de 50 anos.













# **ENTIDADES SOCIAIS**

De o a 10, em que medida concorda que a legislação nacional, políticas governamentais ou programas de cultura nacionais/regionais do país apoiem a inclusão dos seguintes grupos de pessoas:

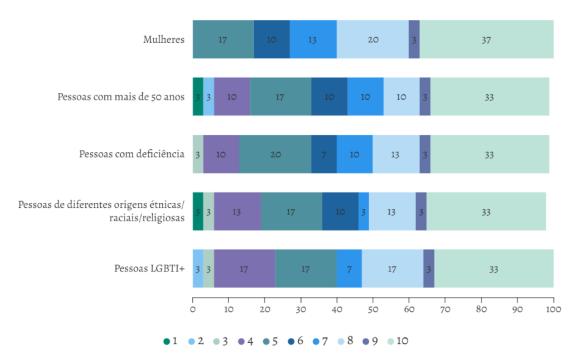


Figura 8: Grau de concordância das entidades sociais relativamente à legislação nacional, políticas governamentais ou programas de cultura nacionais/regionais que apoiem a inclusão de vários grupos de pessoas.

Procurou-se ainda perceber-se a importância de haver programas de responsabilidade e ação social: 93% das pessoas representantes das empresas afirmaram ser muito importante em comparação com 83% das entidades sociais.

### **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, que importância tem, para a sua organização, programas de responsabilidade social ou de ação social:

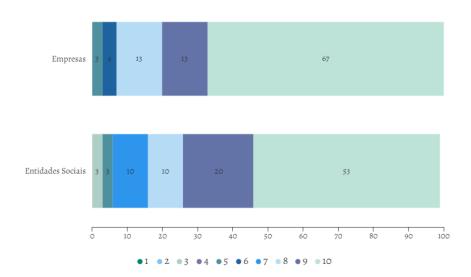












Figura 9: Grau de concordância das empresas e entidades sociais relativamente a programas de responsabilidade social ou de ação social.

Sobre a importância de programas de responsabilidade ou ação social, considerando empresas e entidades sociais, mais de metade das entidades referiu que estas iniciativas têm muita importância, sendo que as empresas apresentam uma maior percentagem (67%) de concordância total (figura 9).

### **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, qual a importância, na sua organização, de dispor de uma estratégia de trabalho de enviesamentos inconscientes dos/as profissionais de orientação laboral:

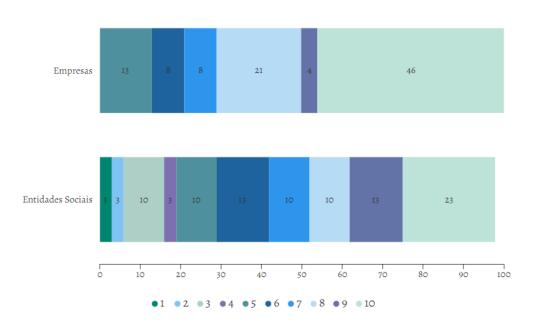


Figura 10: Grau de concordância das empresas e entidades sociais nos inquéritos iniciais do projeto relativamente à existência de uma estratégia de trabalho de enviesamentos inconscientes.

A APPDI tem trabalhado na sensibilização e formação de profissionais, tanto de empresas como de entidades sociais, sobre temáticas ligadas à diversidade e inclusão, incluindo enviesamentos inconscientes e como fazer um processo de recrutamento e seleção inclusivo. Na figura 10, constata-se que existe um maior interesse por parte das empresas (71%) em trabalhar enviesamentos inconscientes e como os ultrapassar. No caso das entidades sociais, a percentagem fixou-se nos 46%.

Da mesma forma, tentou perceber-se a eficácia ou viabilidade de formar profissionais de recursos humanos concretamente em Diversidade e Inclusão (figura 11). Aqui, a esmagadora maioria (88% das empresas e 86% das entidades sociais) referem que concordam totalmente com esta medida.













### **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, qual a eficácia ou vialibidade de formar profissionais de RH em D&I:

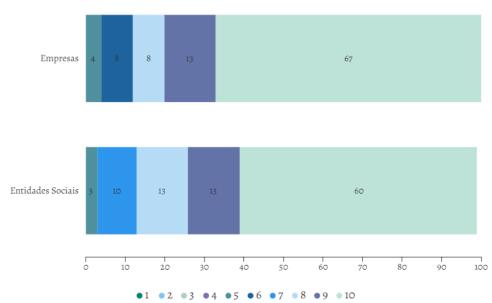


Figura 11: Grau de concordância das empresas e entidades sociais relativamente à eficácia ou viabilidade de formar profissionais de recursos humanos em temáticas de D&I.

Ainda dentro da importância da diversidade e inclusão em contexto laboral, pretendeu-se compreender o papel do departamento de recursos humanos e das pessoas que o compõem no que diz respeito às suas funções. 75% das empresas e 73% das entidades sociais concordaram com a importância do apoio que os RH dão à temática da diversidade e inclusão e à aplicação de um processo de recrutamento e seleção inclusivo.

# **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, na sua organização, todos/as os/as profissionais de RH são responsáveis por apoiar a D&I e aplicar um recrutamento inclusivo:

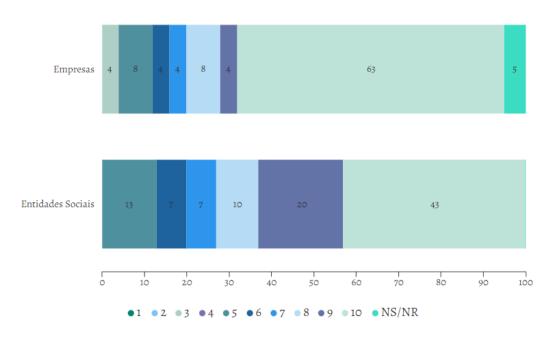


Figura 12: Grau de concordância das empresas e entidades sociais relativamente à responsabilidade, por parte de profissionais de recursos humanos, em apoiar D&I e aplicar um recrutamento inclusivo.













Dos inquéritos aplicados, foi possível perceber que, dentro da esfera das 31 organizações participantes, 60% das pessoas das entidades sociais e 41% das pessoas das empresas concordaram fortemente que **a diversidade e a inclusão são comunicadas como prioridades principais** e que o progresso neste tópico é regularmente reportado pelas chefias/direção. Percebeu-se também que as pessoas gestoras de linha são fortemente vistas como responsáveis pelo recrutamento e desenvolvimento de equipas diversas e inclusivas por 60% das entidades sociais e 54% das empresas, o que mostra a importância de ter cargos de direção e chefia com formação para uma **liderança inclusiva**.

Ainda assim, é percetível o caminho a percorrer pelos dois grupos de entidades participantes (figura 13). 42% das empresas e 44% das entidades sociais referem que ainda existe um longo caminho a percorrer para que a sua entidade implemente um recrutamento inclusivo adequado, sendo através da formação e sensibilização sobre esta matéria e na quebra de estereótipos e preconceitos que se pretendem mitigar os principais desafios encontrados.

### **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, a sua organização ainda tem um longo caminho a percorrer para implementar um adequado recrutamento inclusivo:

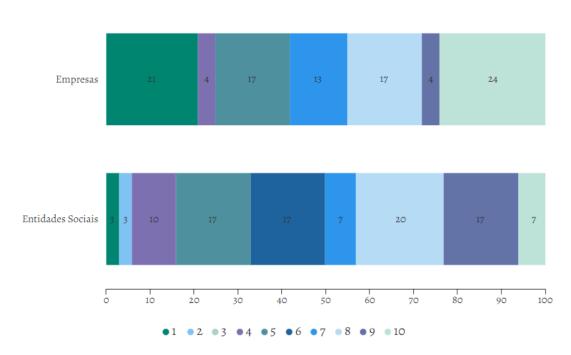


Figura 13: Grau de concordância das empresas e entidades sociais relativamente à necessidade de implementar e trabalhar um recrutamento inclusivo.

O primeiro passo para começar a trabalhar a Diversidade e a Inclusão em contexto laboral deve ser o **compromisso**, isto é, assumir perante as pessoas trabalhadoras da entidade que se pretende fazer mais e melhor. Este compromisso pode ser comunicado interna e externamente, garantindo o envolvimento de todas as pessoas. 84% das empresas inquiridas afirmam que é importante, para as suas entidades, divulgar os compromissos públicos que têm em relação à igualdade e à diversidade, em comparação com 76% das entidades sociais.











### **EMPRESAS & ENTIDADES SOCIAIS**

De 1 a 10, que importância tem, para a sua organização, a divulgação dos compromissos públicos em relação à igualdade e à diversidade:

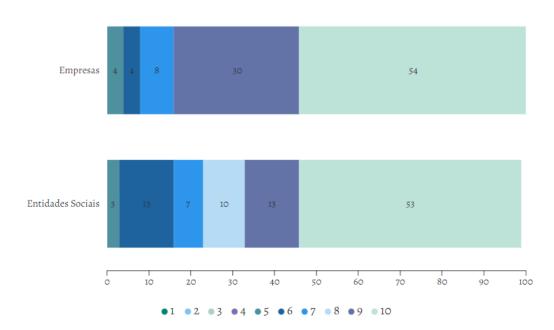


Figura 14: Grau de concordância das empresas e entidades sociais relativamente à importância de divulgar compromissos públicos sobre igualdade e diversidade.

De forma a compreender as possíveis necessidades das entidades na primeira fase do projeto, questionou-se qual a eficácia ou viabilidade de diversas ações e ferramentas utilizadas para promover a diversidade e a inclusão no contexto laboral. Para as empresas (figura 15), existe uma maior necessidade de formar recursos humanos em diversidade e inclusão (67%) e de desenhar planos de D&I (63%). Em último lugar, surge a necessidade de desenvolver grupos de trabalho internos para debater temáticas de D&I (38%). Em penúltimo lugar, surgem as necessidades de planos e estratégias para eliminação da discriminação e prevenção de racismo e xenofobia na organização (46%), e a divulgação interna e externa do mapa da diversidade da organização (46%).











#### Eficácia ou viabilidade de ações e ferramentas: 80 63 60 50 38 20 Campanhas Desenvolver Planos de Planos e Divulgação, Formar profissionais igualdade estratégias de interna e grupos de para entre sensibilização externa, do trabalhos de RH em eliminação e formação mapa da internos D&I mulheres da sobre obre diversidade discriminação diversidade da temáticas e prevenção étnico-racial organização de D&I de racismo e e prevenção xenofobia na de racismo organização Recrutamento Diversificação Projetos e Estabelecimento D&I de protocolos e proactivo e dos recursos ações para

**EMPRESAS** 

Figura 15: Perceção relativamente à eficácia ou viabilidade de diferentes ações e ferramentas desenvolvidas por organizações.

profissional e

desenvolvimento

da carreira de

grupos subrepresentados

As necessidades das entidades sociais (figura 16) são relativamente semelhantes às apresentadas pelas empresas: 60% das pessoas referem a falta de formação dos recursos humanos em diversidade e inclusão, seguindo-se o desenho de planos e estratégias para eliminar a discriminação e prevenir o racismo e a xenofobia dentro da organização (57%) e a diversificação dos recursos de recrutamento (57%). Em último lugar, mencionam o estabelecimento de protocolos e grupos de trabalho para gerir queixas e garantir a igualdade e a não discriminação étnico-racial internamente (33%) e desenvolver grupos de trabalho internos sobre temáticas de D&I (40%).

de

recrutamento

melhorar a

diversidade

de género e

étnico-

racial

grupos de

trabalho para

gestão de

queixas,

garantindo a igualdade e a discriminação étnico-racial











# ENTIDADES SOCIAIS

Eficácia ou viabilidade de ações e ferramentas:

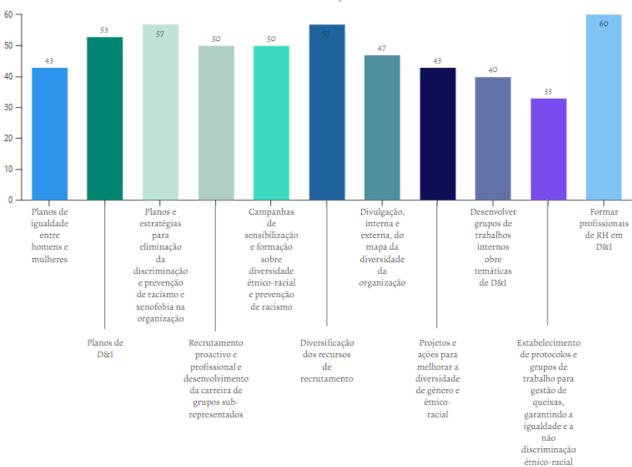


Figura 16: Perceção das entidades sociais relativamente à eficácia ou viabilidade de diferentes ações e ferramentas desenvolvidas por organizações.

# 1.3 Perceções das organizações sobre várias dimensões da D&I

A diversidade caracteriza-se pela multiplicidade, ou seja, tudo aquilo que apresenta pluralidade e que não é homogéneo. Em contexto social, a diversidade é a convivência, no mesmo local, de pessoas diferentes em relação às suas características, sejam elas visíveis (sexo, idade, origem étnico-racial, deficiência física, aparência, entre outras) ou invisíveis (identidade de género, orientação sexual, estado civil, orientação política e ideológica, religião, nacionalidade, situação económica e familiar, experiências de vida, crenças, perspetivas, ideias e ideais, talentos, educação, etc.).

Tentar tornar um local de contexto social mais inclusivo pode ser uma tarefa árdua: algumas estruturas sociais impedem ou dificultam determinados grupos de pessoas a terem acesso a certos espaços por vários motivos, entre eles os preconceitos, os estereótipos e as micro-agressões.











Igualdade de oportunidades e recrutamento inclusivo

Ao longo do percurso de vida, existem inúmeras variáveis e condições que podem pôr em causa o seu progresso, o que pode resultar em nem todas as pessoas tenham as mesmas oportunidades. Esta desigualdade de oportunidades, também é percecionada pelas pessoas inquiridas, sendo que tanto as empresas (83%) como as entidades sociais (93%) quando questionadas concordam que nem todas as pessoas têm as mesmas oportunidades quando se trata de serem selecionadas para um emprego (figuras 17 e 18).



Figuras 17 e 18: Perceção relativamente à igualdade de oportunidades nos processos de recrutamento.

Com base neste pressuposto, foi analisada a perceção de profissionais de recursos humanos sobre a eficácia da aplicação de determinadas medidas num processo de recrutamento (figura 19). As pessoas das empresas destacaram a argumentação e utilização de dicas úteis para trabalhar todas as dimensões da diversidade (57%) e a formação em enviesamentos inconscientes e recrutamento inclusivo para pessoas trabalhadoras de RH (54%) e o uso adequado da linguagem inclusiva nas suas diversas formas como as medidas mais eficazes.

Com menos eficácia, foi identificada a representatividade e diversidade das equipas de recrutamento (29%) e haver currículos cegos ou sem informação que possam implicar enviesamentos ou preconceitos (42%). Equipa de recrutamento e seleção diversas são um dos pontos-chave de um recrutamento inclusivo adequado, de forma a contrariar um dos principais enviesamentos inconscientes: existe uma tendência a contratar pessoas com um perfil próximo do nosso. Assim, uma equipa de recrutamento e seleção diversa, poderá beneficiar este processo, para que todas as pessoas candidatas tenham as mesmas oportunidades.













# **EMPRESAS**

Como profissional de RH, que eficácia teriam as seguintes medidas para um processo de recrutamento inclusivo?

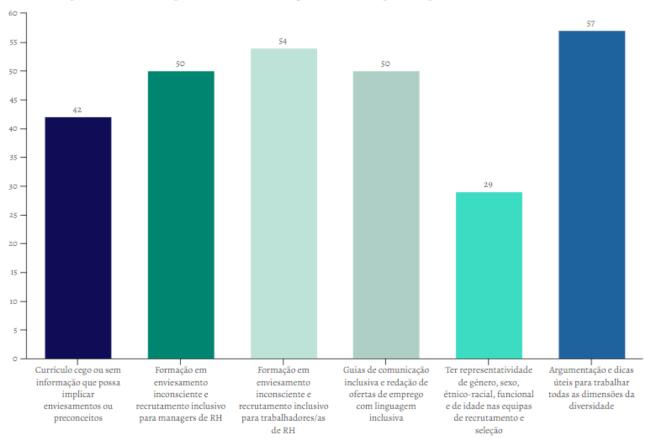


Figura 19: Perceção das empresas relativamente à eficácia de diversas medidas para um processo de recrutamento inclusivo.

Por sua vez, as entidades sociais (figura 20) apresentam percentagens mais elevadas e apontam medidas diferentes das empresas: consideram que seria eficaz haver formação em enviesamentos inconscientes e recrutamento inclusivo, tanto para profissionais de empregabilidade (67%) como para as pessoas em cargos de direção de projetos (63%). Relativamente à existência de protocolos de atendimento tendo por base as variáveis e dimensões da diversidade, apenas 33% das pessoas das entidades sociais inquiridas consideraram ser uma medida eficiente.













# **ENTIDADES SOCIAIS**

Como profissional de RH, que eficácia teriam as seguintes medidas para um processo de recrutamento inclusivo?

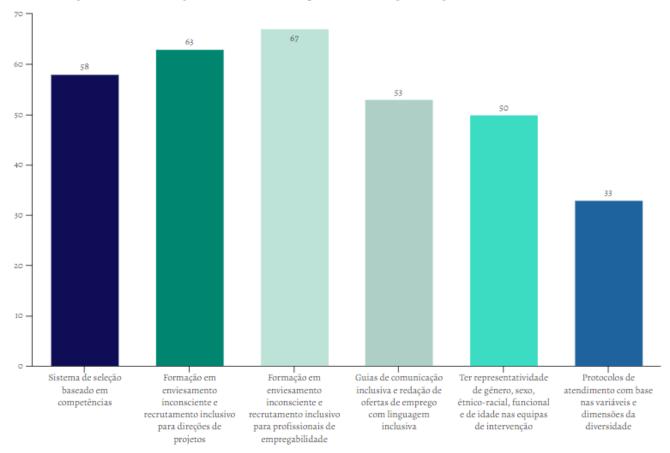


Figura 20: Perceção das entidades sociais relativamente à eficácia de diversas medidas para um processo de recrutamento inclusivo.

Ainda dentro da temática do recrutamento inclusivo e da igualdade de oportunidades, pretendeu-se aprofundar a perceção em relação às características que consideram beneficiar e prejudicar as pessoas na fase de recrutamento e seleção (figura 21). Para os e as profissionais das empresas, as características que mais beneficiam uma pessoa durante a fase de recrutamento são o carácter, a forma de ser e o comportamento (21%) e o seu nível cultural/educativo (21%), estando na ponta oposta do gráfico ser católico/a (1%).













# **EMPRESAS**

Características que favorecem uma pessoa quando se trata de ser selecionada para um emprego

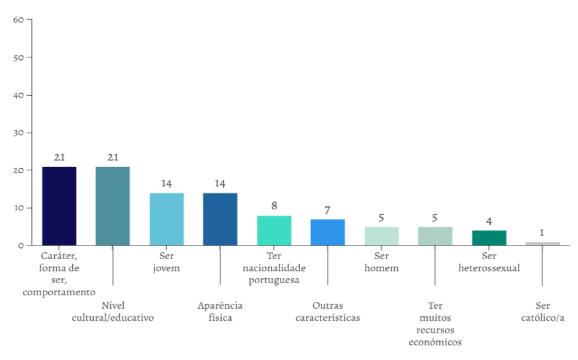


Figura 21: Perceção das empresas relativamente às características que favorecem a seleção de uma pessoa para um emprego.

As entidades sociais apresentaram as mesmas características das empresas (figura 22): o nível cultural/educativo (19%), o carácter, a forma de ser e o comportamento (18%) e, em oposição, ser católico/a (1%).

# **ENTIDADES SOCIAIS**

Características que favorecem uma pessoa quando se trata de ser selecionada para um emprego

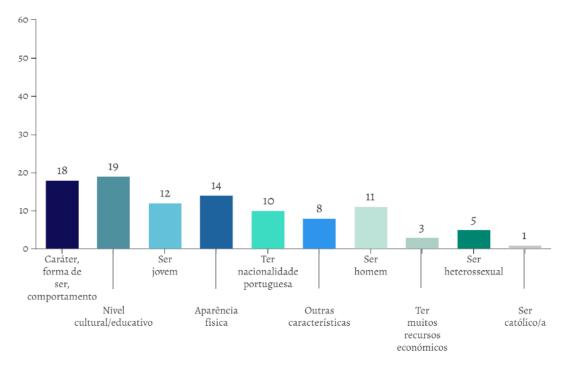


Figura 22: Perceção das entidades sociais relativamente às características que favorecem a seleção de uma pessoa para um emprego.













No caso das características mais prejudiciais durante um processo de recrutamento (figura 23), as empresas referiram como principais ser de etnia cigana (11%), o carácter, forma de ser e comportamento (11%), ser uma pessoa mais velha (10%), o nível cultural/educativo (10%), ter uma deficiência cognitiva (9%) e a aparência física (9%). Na ponta oposta do gráfico surgem, ambas com 1%, ser homem e ser jovem.

# **EMPRESAS**

Características que prejudicam uma pessoa quando se trata de ser selecionada para um emprego:

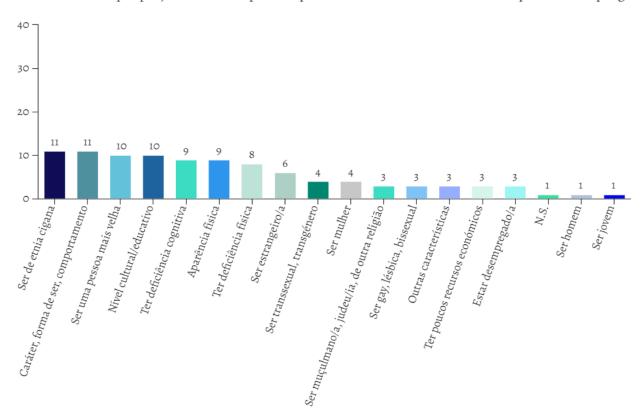


Figura 23: Perceção das empresas relativamente às características que prejudicam a seleção de uma pessoa para um emprego.

A opção ser homem não teve expressão percentual como sendo prejudicial por nenhuma das pessoas participantes das entidades sociais, tendo a categoria jovem sido apenas identificada por 1% das pessoas. Para estas entidades, destacam-se como variáveis da diversidade mais prejudiciais durante um processo de recrutamento e seleção ser de etnia cigana (12%), ser portador de uma deficiência cognitiva (11%) ou física (10%), o nível cultural/educativo (8%) e ser estrangeiro (8%).













# **ENTIDADES SOCIAIS**

Características que prejudicam uma pessoa quando se trata de ser selecionada para um emprego:

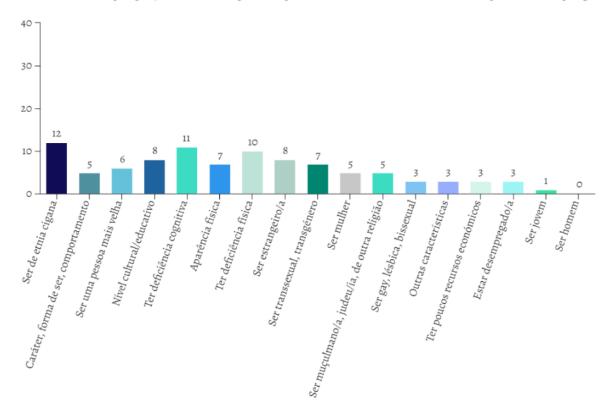


Figura 24: Perceção das entidades sociais relativamente às características que prejudicam a seleção de uma pessoa para um emprego.

De acordo com os dados dos dois gráficos anteriores, continua a ser visível o preconceito e o desconhecimento associados às pessoas de etnia cigana e à sua contratação, tanto por parte de empresas como de entidades sociais. No **Guia para um Recrutamento Inclusivo** construído colaborativamente pela APPDI e pelas entidades participantes no Grupo de Trabalho Empregabilidade, está descrito que "os princípios, valores e formas de atuar de cada elemento da organização formam a sua cultura organizacional" e que esta deve moldar e ser moldada "pela forma como as pessoas colaboradoras se comportam entre si e como lidam com pessoas fora da organização".

Assim, ter um **Plano ou Estratégia de Diversidade e Igualdade** ajuda a prevenir e a saber como atuar perante discriminações, estereótipos, preconceitos e micro-agressões no local de trabalho.













### 2. Resultados Obtidos nos Focus Groups

Os focus groups criaram um momento de reflexão mais profundo entre as pessoas profissionais participantes no que diz respeito às questões da diversidade e inclusão. Foram debatidas ideias e opiniões de forma mais enriquecedora e levantaram-se as questões abordadas nos questionários assim como alguns dos seus resultados. Ao todo foram realizados 9 focus groups: 3 com entidades sociais, 3 com empresas e 3 mistos.

Genericamente, as pessoas profissionais das entidades sociais que participaram nestes grupos caracterizam-se por serem, maioritariamente, do sexo feminino, com características étnico-raciais semelhantes entre si e por terem um grau de escolaridade superior. No primeiro focus groups, participaram 5 profissionais do sexo feminino e 1 profissional do sexo masculino; o segundo grupo foi constituído por 1 profissional do sexo masculino e 5 profissionais do sexo feminino; mantendo a mesma tendência, o terceiro focus groups contou com a participação de 12 profissionais do sexo feminino e 1 profissional do sexo masculino.

Após a análise dos focus groups, foi possível perceber que existe uma sintonia nos discursos entre os grupos que pertencem à mesma tipologia, isto é, entre profissionais de empregabilidade e profissionais de recursos humanos.

### 2.1. Discurso das entidades e das empresas

Categorizou-se, para uma melhor organização, os discursos das pessoas profissionais participantes. A primeira categoria diz respeito ao tratamento da diversidade na sociedade. Relativamente à opinião das empresas, a tendência que se denotou foi que nem todas as dimensões são tratadas por igual na sociedade em geral. Quando se questionou as empresas referente ao tratamento na sociedade portuguesa, o debate levantou questões de ferramentas e políticas que as próprias implementam ou sentem a necessidade de implementar para dar resposta aos problemas que vêm da sociedade.

As pessoas que representam as empresas consideram que, dentro do seu local de trabalho, existem algumas dimensões que não estão a ser trabalhadas, devido à falta de questionários feitos às pessoas trabalhadoras, e atendendo também ao facto de alguns dados, como a origem étnico-racial ou a orientação sexual, serem confidenciais. De facto, foi referido que existem dimensões da diversidade que ainda não são trabalhadas porque as organizações não iniciaram esse trabalho, mas estão conscientes dessa necessidade. Algumas organizações de maior dimensão (multinacionais) têm refletido relativamente à sua estratégia de diversidade: estão a trabalhar estas questões desde o início, especialmente devido ao facto de as políticas das suas organizações serem impostas e importadas da sede do grupo.

No caso das entidades sociais, a maioria delas concordou que nem todas as dimensões são tratadas por igual na sociedade. Existe uma diferença entre os focus groups dependendo da área de intervenção social: existem entidades que intervêm na área da deficiência e que, por isso, admitem um défice noutras dimensões, como por exemplo a diversidade em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género e das características sexuais (LGBTI+).

Na categoria relativa ao tratamento das diferentes dimensões, as empresas mencionam mais vezes as dimensões que se relacionam com a diversidade étnico-racial, etária, funcional e de género (subcategorias de análise), sendo que esta última apresentou um discurso ambíguo: as empresas consideram ser uma dimensão fundamental e reconhecem a existência de discriminação, no entanto outras referem que é uma dimensão muito trabalhada, no geral, pelas organizações.

Existem ainda empresas que reconhecem ser uma dimensão que não está a ser trabalhada o suficiente, estando conscientes da necessidade e urgência em fazê-lo, referindo que subsistem enviesamentos nas suas equipas que necessitam de ser resolvidos.















Analisando as tendências, as empresas abordaram mais questões relativas à inclusão de grupos coletivos específicos do que questões de políticas internas, mencionando também projetos que têm ou tiveram em parceria com as entidades sociais. Ou seja, a inclusão de grupos em risco de exclusão social é considerada pelas empresas como uma estratégia de diversidade e inclusão da organização. Na generalidade, as suas experiências de recrutamento inclusivo são uma das ferramentas ou medidas consideradas mais imprescindíveis por parte das pessoas profissionais, indicando mais um passo no compromisso para com a inclusão.

Para as entidades sociais a diversidade étnico-racial, de género e funcional foram as dimensões da diversidade mais mencionadas, estando este facto relacionado com as áreas de intervenção de cada uma das entidades sociais participantes. Foram abordadas menos vezes as dimensões da diversidade etária, religiosa e em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género e características sexuais (LGBTI+).

Quanto à perceção da discriminação e causas, as pessoas profissionais das empresas reconheceram, no geral, que têm estereótipos e enviesamentos e que estes são a base da discriminação, independentemente de não terem identificado quais. Todavia, algumas pessoas profissionais partilharam experiências na área de RH relativamente a estereótipos com a idade, o género, a situação socioeconómica, cultural e outros preconceitos que aconteceram na organização. Poucas foram as pessoas que mencionaram as suas experiências pessoais. Foi (quase) consensual que a questão dos enviesamentos inconscientes deve ser trabalhada dentro das organizações.

Nas entidades sociais, as pessoas profissionais reconhecem que têm estereótipos e preconceitos principalmente nas dimensões da diversidade para as quais não estão sensibilizadas, como é o caso da diversidade étnico-racial e etária. Algumas partilhas refletiram inclusive situações sensíveis que aconteceram com os seus grupos-alvos e para com as próprias pessoas profissionais. Foi considerado por parte das entidades sociais que a origem destes enviesamentos e problemas está nos aspetos culturais e educativos da sociedade. As entidades sociais reconheceram que a base da discriminação são os estereótipos e que esta acontece de forma mais acentuada quando a perceção da diferença é mais visível, havendo mais risco de vitimização.

Na categoria discriminação múltipla, em geral, as entidades sociais e as empresas não estão a abordar as diferentes dimensões a partir de uma perspetiva da **interseccionalidade**. Existe, por parte das organizações participantes, um reconhecimento dos diferentes motivos pelos quais as pessoas podem ser discriminadas. Por exemplo, algumas entidades empregadoras têm experiências que abordam diferentes tipos de discriminações, mas não estão a fazer avaliações de diagnóstico à sua população para perceber os diferentes motivos pelo qual esta discriminação acontece em determinados grupos-alvo. Por enquanto, existem profissionais que têm reparado e refletido que algumas organizações tratam todas as discriminações como se fossem únicas.

No que diz respeito a enviesamentos inconscientes, as entidades sociais admitem que este é um tema fundamental a ser trabalhado externa e internamente. As pessoas profissionais presentes analisaram os seus enviesamentos e os exemplos apresentados relacionam-se, maioritariamente, com a diversidade de género e étnico-racial. Já as empresas reconheceram que trabalhar estes enviesamentos é a chave para se prevenir a discriminação. De realçar que um grupo de empresas partilhou as suas boas práticas nesta área, identificando a necessidade de fazer formação de prevenção de enviesamentos inconscientes com profissionais de RH. No entanto, reconhecem que para o sucesso desta medida existe um sentido de obrigatoriedade necessário e que a utilização de currículos cegos foi uma das ferramentas mais eficazes e inovadoras para as empresas para combater enviesamentos.

Quanto à análise das políticas de igualdade e diversidade, esta categoria foi subdividida em 3 grupos: 1) obrigatoriedade vs. voluntariamente, 2) quotas e 3) planos para a diversidade e igualdade. As empresas dividiram-se em 2 grupos, existindo pessoas que consideram que esta intervenção deve ser mais abrangente, através de políticas de educação e de planos de igualdade e diversidade que obriguem as empresas a ter objetivos e ações (com flexibilidade); e aquelas que concordam e defendem a existência de medidas mais rígidas, como as quotas. As empresas percecionam estas medidas/ferramentas como úteis se fizerem parte de uma estratégia global de diversidade, alinhada com outras políticas governamentais.













Para as pessoas participantes do sector empresarial, as avaliações de diagnóstico à sua população com vista à elaboração de planos de diversidade e igualdade são uma ótima política para uma gestão mais eficaz das diferentes dimensões da diversidade. Algumas pessoas profissionais afirmaram que estes planos deveriam ser obrigatórios por lei. Relativamente à concretização das medidas, as empresas consideram que os incentivos económicos são um estímulo para a sua implementação, como por exemplo a construção de espaços de trabalho mais inclusivos ao nível da acessibilidade. Porém, referem que esta opção não pode ser o único incentivo para se trabalhar a diversidade, devendo esta ser vista como responsabilidade por parte da organização para com a sociedade.

Ainda sobre a temática das quotas, as empresas mencionaram que esta obrigatoriedade é necessária para fazer cumprir determinadas representatividades e que devem ser um instrumento utilizado de forma pontual e num curto espaço de tempo para fazer equilibrar uma desigualdade que, de forma natural, não é possível de fazer.

Relativamente à integração de pessoas com deficiência, foram antecipadas eventuais dificuldades para as empresas cumprirem a nova lei de quotas que entra em vigor em 2023, apesar de não discordarem na sua totalidade com a medida. Por um lado, existem discursos a favor desta medida enquanto fundamental para atingir resultados nesta área, não devendo ser exclusiva. Por outro lado, alguns discursos foram contra, salientando que a meritocracia deve ser a questão-chave para a contratação das pessoas. Relativamente às políticas, as entidades sociais, na sua maioria, concordaram que devem ser vistas como um meio e não um fim. Acima de tudo, foi mencionada a política de quotas, não deixando de parte o facto de estas não serem as únicas ferramentas que existem no que diz respeito ao combate à discriminação. Mais uma vez, referiu-se a importância de ter planos de diversidade e igualdade que contemplem uma visão mais personalizada, útil e eficaz no combate às discriminações, atendendo às características das empresas e ao seu domínio e enquadramento socioeconómico.

Quanto ao papel que o Estado assume, as pessoas profissionais referem que este deve ser mais ativo e exemplar, devendo aplicar as ferramentas e medidas também nas suas instituições para que as organizações possam vê-lo como um bom exemplo e seguir essas boas práticas. As entidades sociais acreditam que a agenda política deve alargar o seu domínio de áreas e investir na diversidade como um todo e não em apenas algumas temáticas. As empresas refletiram sobre os diferentes sucessos das medidas já desenvolvidas e implementadas por si, como é o caso de projetos para a inclusão de pessoas com deficiência, de migrantes ou de mulheres em situação de vulnerabilidade, programas de combate aos enviesamentos inconscientes, entre outros.

As empresas assinalaram diferentes dificuldades na implementação de medidas relativamente à diversidade. Algumas pessoas profissionais confirmaram a necessidade de haver mais recursos financeiros e mais pessoas profissionais de RH dedicadas exclusivamente à área de diversidade e inclusão. Outras pessoas não consideram tanto que o foco seja a falta de recursos humanos ou económicos, mas sim a falta de tempo para refletir relativamente a novas medidas, ferramentas e realização de diagnósticos. Neste sentido, as pessoas profissionais das empresas manifestaram a necessidade de começar a trabalhar na realização de diagnósticos de forma a avaliar a sua diversidade interna.

Outras das questões que foram também assinaladas foi a necessidade de formar todas as pessoas do departamento de RH. Ou seja, as pessoas profissionais percebem que não ter colegas com formação em D&I é uma questão que dificulta a boa implementação de medidas e ferramentas. Não obstante, algumas empresas assinalaram que incluir formações obrigatórias para as pessoas profissionais é um sucesso. Neste sentido, confirma-se novamente a perceção de que certas medidas precisam de obrigatoriedade para atingir os seus objetivos. Outra das questões apontadas foi a necessidade de elaborar e divulgar ferramentas práticas para os diferentes grupos de profissionais.

No caso das pessoas profissionais que representam as entidades sociais, a reflexão feita foi que é preciso transversalizar esta questão na organização. Ou seja, se a entidade está a intervir com pessoas de determinado grupo em risco de exclusão social, pode não ter pessoas contratadas diretamente deste coletivo.















Na sua maioria, as entidades sociais concordam que existe ainda um longo caminho a percorrer na área da D&I. Contudo apontam como principais sucessos a formação contínua das pessoas, o recrutamento e integração inclusiva dentro das próprias organizações e os planos de igualdade.

Os principais desafios encontrados passam pela adoção de algumas medidas governamentais, pelo apoio financeiro, pela necessidade de desconstruir alguns preconceitos dentro da própria organização e pela dificuldade em contactar com empresas. Os sucessos e desafios foram os últimos tópicos abordados nos grupos focais com as entidades sociais e empresas, separadamente. Esta questão foi retomada nos grupos focais mistos, abordada no próximo subcapítulo, onde as empresas e as entidades sociais puderam analisar que sucessos e desafios esperavam numa e noutra tipologia de organização.

### 2.2. Discurso das entidades e das empresas nos grupos mistos

A metodologia de investigação previa a realização de "grupos focais mistos", ou seja, encontros conjuntos com profissionais de empresas e de entidades sociais. Destes encontros, destaca-se a relevância da articulação entre empresas e entidades sociais para garantir o sucesso na integração profissional. Por um lado, a empresa conhece bem as necessidades do seu negócio, as tarefas específicas de cada função e a capacidade de as executar; por outro lado, as entidades sociais conhecem as pessoas candidatas e as características específicas da pessoa ou do seu grupo, pelo que só através deste trabalho colaborativo é possível fazer um matching capaz de promover um processo de recrutamento inclusivo com sucesso. No que toca aos desafios, foi referido que nem sempre as entidades sociais conseguem cumprir os prazos que as empresas têm para preencher determinada vaga: é necessário trabalhar com as pessoas candidatas de determinado grupo em risco de exclusão social para que consigam cumprir os requisitos da função e que a integração seja bem feita, reduzindo o risco de insucesso ou de desistência.

Foram identificados outros desafios de D&I das empresas, nomeadamente:

- Necessidade de sensibilizar todas as pessoas da empresa e não apenas as pessoas que vão estar em contacto direto com a pessoa que vai ser acolhida, tendo sido referido que é fundamental aumentar esta sensibilização das pessoas para a diferença;
- Articulação de várias entidades sociais e dispersão de informação é um desafio de tempo, uma vez que, regra geral, cada entidade social trabalha uma área especifica. Isto implica também um investimento financeiro, assim como uma boa capacidade de gestão de parcerias;
- Comunicação empresa entidade social deve ser transparente e aberta. A linguagem utilizada pelas pessoas destas áreas é específica e nem sempre é fácil haver um entendimento visto que as linguagens e formas de trabalhar são muito distintas;
- Acolhimento de pessoas migrantes com situação documental não regularizada e a dificuldade burocrática de resolver estas situações;
- Agilização de medidas públicas de apoio à contratação, uma vez que os timings de contratação nem sempre
  estão alinhados com os prazos de resposta dados. Isto é, o acesso a medidas de apoio à contratação
  previstas, por exemplo, pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), e os prazos de necessidades
  da empresa nem sempre estão em concordância;
- Conhecimento da diversidade, ou seja, é necessário perceber como chegar a determinadas pessoas ou grupos de pessoas sem o fazer de forma intrusiva ou violando a esfera pessoa.

Também da parte das entidades sociais foram identificados alguns desafios, dos quais se destacam:

 Dificuldade de acesso às empresas, uma vez que nem sempre existe uma comunicação direta. Muitas vezes, as entidades sociais só conseguem trabalhar com empresas com quem já têm contacto ou algum tipo de protocolo estabelecido;















- Políticas de recrutamento e seleção segmentadas de acordo com as dimensões da diversidade: é
  importante não esquecer que existem múltiplas dimensões da diversidade e que a mesma pessoa representa
  diferentes dimensões e experiência de vida, sendo por isso necessário trabalhar o conceito de
  interseccionalidade;
- Dificuldade de valorização de determinadas pessoas no mercado de trabalho: algumas pessoas sentem dificuldade em mostrar o seu valor para o mercado de trabalho, tendo sido dado o exemplo das pessoas com deficiência que, por diversas vezes, são questionadas quanto ao seu nível de incapacidade.

Foram ainda abordados desafios mútuos. Por um lado, as entidades sociais sugerem que as empresas possam indicar o que necessitam das entidades sociais e que identifiquem as boas práticas que têm para que as entidades sociais possam contribuir para a inclusão de profissionais nas suas organizações. Do ponto de vista das empresas, estas propõem que o papel das entidades sociais deve ser passar por fazer uma monitorização e acompanhamento contínuos daqueles e daquelas que são peças-chave dentro das organizações.

Da análise aos vários grupos focais, salienta-se a questão da comunicação entre empresas e entidades sociais, tendo sido sugerida a importância de haver pessoas de contacto dentro de cada organização para o efeito.

Foram abordadas várias temáticas consideradas chave para formar profissionais, nomeadamente:

- Orientações sobre as diferentes fases do processo de recrutamento, desde a elaboração de anúncios com utilização de linguagem inclusiva, a dicas sobre perguntas a fazer (e a não fazer) na fase de entrevista e ainda sobre a fase do acolhimento, integração e de desenvolvimento da pessoa selecionada;
- Dicas práticas para a integração de determinados coletivos, como por exemplo integração de pessoas com deficiência, migrantes, pessoas de etnia cigana, entre outros;
- Maior conhecimento e enquadramento da legislação e incentivos à contratação para a diversidade;
- Desmistificação de conceitos e glossário;
- Partilha de boas práticas com casos reais, que demonstrem fatores de sucesso e o papel da empresa e da entidade social no processo de recrutamento;
- Sensibilização sobre a temática da diversidade e formação de profissionais das organizações, desde profissionais responsáveis pelo recrutamento, a equipas de acolhimento e pessoas em cargos de direção e chefia.

Assim, a análise dos grupos focais revela que, tanto empresas como entidades sociais, têm práticas de sucesso em matéria de D&I, algumas bastante consolidadas, pelo que se apurou ser útil a todas as organizações a compilação de dicas práticas que possam facilitar o trabalho entre ambas. É consensual que o trabalho colaborativo entre empresas e entidades sociais é reconhecido como uma boa prática, podendo ser o ponto de partida para a elaboração dos Guias. Em termos metodológicos, conclui-se que estes Guias devem ser de fácil acesso e leitura, com diferentes capítulos de acordo com o público-alvo a abordar, sendo fundamental criar recursos de acesso rápido, que incluam a componente legislativa e informação sobre incentivos à contratação existentes.















### **CONCLUSÕES**

A possibilidade de realizar inquéritos e fazer várias sessões de grupos focais permitiu aceder a um conjunto perceções e conhecer a realidade e práticas implementadas por empresas e entidades sociais. O conhecimento generalizado das dimensões da diversidade na própria organização é pouco robusto e as organizações não dão o mesmo foco a todas as dimensões.

- É fundamental investir em ações de sensibilização ou de formação, como por exemplo em enviesamentos inconscientes, uma vez que existem profissionais que ainda não estão alerta para estes processos ou que, reconhecendo a existência destes enviesamentos, não conseguem fazer essa reflexão individual de forma a identificarem os seus próprios preconceitos.
- Além da formação e sensibilização, é consensual também a importância de trabalhar um recrutamento inclusivo para profissionais que trabalham a área da empregabilidade ou que estejam em processos de recrutamento e seleção, visto que é uma etapa fundamental para garantir a contratação de pessoas diversas.
- Os dados que expressam a diversidade nem sempre estão facilmente acessíveis e, quando existem, a forma como são apresentados/compilados (número absoluto, percentagem, entre outros) é variável.
- Em termos de políticas e ferramentas de promoção da diversidade, empresas e entidades sociais estão conscientes do que se pode desenvolver nas suas organizações e do caminho que ainda é necessário percorrer, apesar das práticas já existentes e de algumas delas estarem bastantes consolidadas.
- As entidades sociais dão prioridade à integração dos seus públicos-alvo nas empresas, ao invés de reforçarem os seus processos de recrutamento e acolhimento interno noutras várias dimensões da diversidade.
- Ambas as tipologias de organização salientaram a importância da construção e implementação de Planos
   Estratégicos para a Diversidade e Igualdade adaptados ao seu contexto.
- A necessidade de criação de guias práticos e acessíveis a todas as pessoas profissionais, com base na experiência já adquirida pelas organizações participantes.

Assim, com base no levantamento efetuado através de entrevistas e grupos focais que envolveram profissionais de entidades sociais e empresas, serão elaborados, colaborativamente, e testados 2 guias de formação para profissionais de RH e de entidades sociais, de forma a criar ferramentas práticas, com dicas úteis e reais que apoiem as organizações a promover um processo de recrutamento inclusivo, promovendo a igualdade de oportunidades entre todas as pessoas.











