

# Recrutamento e Desenvolvimento Profissional dos Trabalhadores com Autismo *E-Guide*

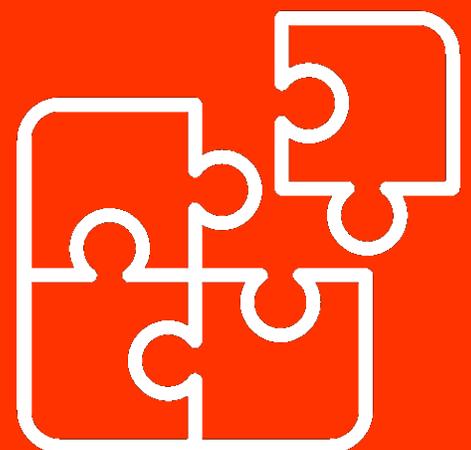


<b>O Autismo nas PME e nas Políticas Sociais.....</b>	<b>3</b>
<b><i>Soft Skills</i> na Gestão de PME.....</b>	<b>7</b>
<b>Gestão do Ambiente de Trabalho.....</b>	<b>11</b>
<b>Medidas de Apoio aos Trabalhadores Autistas: Fornecer <i>Feedback</i>, Definir Objetivos e Metas Formação e Avaliação de Progresso.....</b>	<b>15</b>
<b>Código de Conduta.....</b>	<b>19</b>
<b>Recursos para apoiar o trabalhador autista no seu percurso profissional.....</b>	<b>23</b>



# O Autismo nas PMEs e nas Políticas Sociais

1



## 1. Responsabilidade Social das Empresas (sigla inglesa: CSR)

A CSR é definida pela Comissão Europeia (CE) como a responsabilidade das empresas pelo seu impacto na sociedade - tornando-se socialmente responsáveis, através da integração de preocupações sociais, ambientais, éticas, de consumo e de direitos humanos na sua estratégia de negócio, cumprindo a lei e em estreita colaboração com as partes interessadas, com o objetivo de maximizar a criação de valor partilhado para os seus proprietários/acionistas, bem como para a sociedade civil. A CE inclui na sua definição de CSR os seguintes elementos: práticas laborais, como os direitos humanos, o trabalho e a formação, a diversidade, a igualdade de género, a saúde e o bem-estar dos trabalhadores; questões ambientais, como a biodiversidade, as alterações climáticas, a utilização eficiente dos recursos e a prevenção da poluição; a luta contra a corrupção; o envolvimento e a contribuição para o desenvolvimento da comunidade; a inclusão de pessoas em situação de desigualdade; e os interesses e benefícios dos consumidores. No entanto, não existe uma definição universal de CSR.

### 1. a. O valor e o impacto nas PME e na sociedade em geral

Uma cultura organizacional que promova a CSR oferece vários benefícios para uma organização, tais como: atrair e reter capital humano qualificado, promovendo simultaneamente a sua motivação e aumentando a sua produtividade; atrair e reter clientes, parceiros, fornecedores e investidores que queiram colaborar com a causa social; Resiliência para gerir riscos e cenários de crise; Promoção de uma imagem mais positiva da organização; entre outros.

### 1. b. Requisitos, metodologia e estrutura da CSR

Para que as PMEs desenvolvam e apliquem as suas políticas de Responsabilidade Social (RS) é necessário que, em primeiro lugar, garantam e cumpram a responsabilidade pelo seu impacto na sociedade e respeitem a legislação aplicável e os acordos coletivos entre parceiros sociais. Para cumprirem plenamente as suas políticas, as empresas devem seguir determinados requisitos e estabelecer um processo que abranja, pelo menos, os direitos humanos, as práticas laborais (e.g., formação, diversidade, igualdade de género, etc.), as questões ambientais (e.g., biodiversidade, alterações climáticas, eficiência dos recursos, etc.) e o combate à corrupção. E, cada vez mais, a integração de pessoas com deficiência nas empresas, o envolvimento da comunidade e os interesses dos consumidores devem ter um maior peso no desenvolvimento destas políticas, em vez de apenas fazerem parte da agenda da CSR. Assim, por onde é que as empresas devem começar?

1. Seguir a sua própria visão e missão;
2. Identificar os intervenientes/ partes interessadas;
3. Avaliar que áreas da RS os trabalhadores e as outras partes interessadas consideram mais relevantes desenvolver;
4. Redigir uma proposta de estratégia de RS e divulgá-la amplamente junto de todas as partes interessadas;
5. Finalizar a estratégia de RS com todas as partes interessadas;
6. Implementar, gradualmente, a estratégia de RS;
7. Rever a CSR: efetuar esta avaliação anualmente.



## 2. Emprego Inclusivo

O Artigo 27 da Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência afirma que todas as pessoas com deficiência têm o direito *"de trabalhar, em condições de igualdade com os outros; isto inclui o direito à oportunidade de se sustentar através de um trabalho escolhido livremente ou aceite num mercado de trabalho e num ambiente de trabalho abertos, inclusivos e acessíveis às pessoas com deficiência"*. Emprego inclusivo significa que qualquer pessoa com deficiência pode trabalhar com os seus pares sem deficiência num mercado de trabalho competitivo, com a garantia de que não será discriminada, segregada ou excluída devido à sua deficiência.

### 2. a. Valor e impacto

A contratação de uma pessoa com autismo acrescenta valor à diversidade da empresa, o que contribuirá para uma maior criatividade, inovação e capacidade de satisfazer as necessidades do cliente. De um modo geral, as empresas que apostam na diversidade e no trabalho inclusivo são mais bem sucedidas, tomam melhores decisões, têm um maior foco no cliente e uma maior facilidade em atrair e recrutar pessoas, o que reforça os seus valores culturais, aumentando a reputação da própria organização. Da mesma forma, reforça a marca da empresa como um empregador inclusivo e, portanto, atrai os melhores talentos.

### 2. b. Requisitos

Para um emprego verdadeiramente inclusivo devem ser considerados alguns aspetos:

- 1) Tem de ser adequado e corresponder aos interesses e competências da pessoa;
- 2) Os apoios e adaptações devem ser alargados aos membros da família que cuidam e apoiam os seus familiares com deficiência;
- 3) Os empregadores devem ter acesso a ferramentas adequadas e utilizá-las para garantir que os seus locais de trabalho sejam inclusivos e "livres" de qualquer forma de discriminação.

Para o conseguir, existe um conjunto de requisitos que uma empresa pode seguir, de acordo com a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência:

1. Proibir a discriminação com base na deficiência no que respeita a todas as questões relacionadas com todas as formas de emprego;
2. Proteger os direitos das pessoas com deficiência em igualdade de circunstâncias com as demais pessoas, com condições de trabalho justas e favoráveis;
3. Garantir que as pessoas com deficiência possam exercer os seus direitos laborais em condições de igualdade com as outras pessoas;
4. Permitir que as pessoas com deficiência tenham acesso efetivo a programas gerais de orientação técnica e profissional, serviços de colocação e formação profissional e contínua;
5. Promover oportunidades profissionais e a progressão de carreira para pessoas com deficiência no mercado de trabalho, bem como assistência na procura, obtenção, manutenção e regresso ao emprego.



### 3. O Espetro do Autismo

#### 3. a. O que significa “Espetro do Autismo”?

O Autismo é uma condição neurológica do desenvolvimento, presente desde a infância e de caráter permanente, que resulta de alterações no desenvolvimento e maturação do sistema nervoso central, ou seja, o cérebro de uma pessoa com autismo é diferente porque se desenvolveu de forma diferente. Esta diferença afeta a forma como a pessoa comunica e se relaciona com outras. O autismo é uma condição do espectro - cada pessoa autista é diferente.

Embora existam várias características associadas ao autismo, as duas principais áreas de comprometimento (DSM-V, Associação Americana de Psiquiatria, 2013) são:

- A. Défices persistentes na comunicação social e na interação social em múltiplos contextos.
- B. Padrões restritivos e repetitivos de comportamento, interesses ou atividades.

#### 3. b. Principais características

Para as pessoas com autismo, a comunicação pode ser um grande desafio, mas isso não significa que não comuniquem ou não queiram comunicar - apenas o fazem de uma forma diferente. É comum terem dificuldade em compreender linguagem ambígua, como afirmações pouco claras, humor, expressões idiomáticas ou metáforas; ou em compreender a reciprocidade de uma conversa (falar-ouvir-responder adequadamente); podem também manifestar dificuldades ao nível da comunicação não-verbal.

Os padrões restritivos e repetitivos de comportamento são, por exemplo, movimentos motores estereotipados e repetitivos - estereotípias - (e.g., abanar as mãos, balançar o corpo, ou girar/rodar um determinado objeto) ou repetir as mesmas frases, palavras ou sons (ecolália). Estes padrões são repetidos continuamente ao longo de um período de tempo, da mesma forma e em circunstâncias diferentes. Também é comum terem interesses específicos e altamente restritos e fixos que não são "normais" em intensidade ou em foco.

#### 3. c. Pontos fortes das pessoas autistas

As competências e os pontos fortes de uma pessoa com autismo dependem, essencialmente, das suas características e particularidades. Estes podem ser alguns exemplos de pontos fortes das pessoas autistas:

- Elevada atenção ao detalhe;
- Elevada consciência social e compromisso ético;
- Elevada capacidade de observação;
- Excelente memória de longo prazo;
- Elevada proficiência - conhecimentos aprofundados sobre temas específicos;
- Tendência para ser muito lógico e metódico e para ter uma abordagem analítica;
- Excelente memória visual;
- Sinceridade, honestidade e lealdade;
- Elevada capacidade de escuta sem preconceitos.

As principais características associadas ao autismo e a falta de conhecimentos, e conseqüente pouca acessibilidade das empresas, resultam normalmente em obstáculos e desafios na procura e obtenção de um emprego. Atualmente, as pessoas autistas ainda enfrentam e experienciam muitos desafios e barreiras no acesso ao emprego, que não estão apenas relacionados com as suas dificuldades e características pessoais, mas são parcialmente determinados por modelos de serviços que continuam a centrar-se na "correção" da deficiência, com pouca consideração pelos pontos fortes da pessoa, perpetuando assim maus resultados no emprego. Como tal, é fundamental mostrar aos empregadores o outro lado da deficiência.



# Soft Skills na Gestão de PMEs 2



O autismo é uma condição do desenvolvimento que afeta a capacidade de uma pessoa interagir com os outros e perceber o mundo exterior - os indivíduos com autismo experienciam o mundo de uma forma única. O autismo é uma condição que dura toda a vida e não pode ser "corrigida"; não é uma doença ou enfermidade. Muitas pessoas acreditam que o facto de terem autismo é uma parte essencial de quem são. O autismo é uma condição do espectro - embora as pessoas autistas tenham determinadas características e dificuldades em comum, ser autista é diferente de pessoa para pessoa.

Os trabalhadores autistas podem necessitar de algum apoio, muitas vezes simples, no local de trabalho. Para além dos seus pontos fortes e talentos individuais, os candidatos autistas demonstram frequentemente competências acima da média em algumas ou todas das seguintes áreas: concentração, fiabilidade, conscienciosidade, persistência, exatidão, grande atenção ao detalhe e em identificar erros, capacidade técnica, por exemplo em *IT*, conhecimento factual detalhado e uma excelente memória.

Enquanto empregador, gestor, diretor ou membro da equipa de RH é necessário saber como lidar com pessoas autistas. Como tal, e independentemente da condição dos trabalhadores, com ou sem autismo, espera-se que tenham determinadas competências adquiridas. Os trabalhadores precisam, obviamente, de conhecimentos e capacidades específicas para desempenharem as suas funções. No entanto, aqueles que normalmente se destacam como trabalhadores de alto desempenho revelam algumas qualidades adicionais, tais como a capacidade de comunicar claramente, de trabalhar bem com os outros e de gerir eficazmente o seu tempo. Estas são exemplos de competências transversais, ou **Soft Skills**.

As *Soft Skills* podem ser definidas como atributos pessoais que permitem a alguém interagir de forma mais eficaz e harmoniosa. Neste módulo vamos analisar algumas das competências que são consideradas mais relevantes no apoio aos trabalhadores autistas ao longo de todo o Ciclo de Emprego (Entrevista - Emprego - Desenvolvimento - Retenção).

O módulo 2 centra-se nas seguintes competências:

- Competências de comunicação
- Empatia
- Resolução de problemas
- Gestão do tempo
- Gestão de tarefas
- Trabalho de equipa
- Capacidade de adaptação
- Criatividade
- Liderança



## Competências de comunicação

As pessoas com autismo são, frequentemente, descritas como estando “absorvidas ou concentradas no seu próprio mundo”, revelando dificuldades em comunicar e interagir com os outros. Por isso, é importante que o gestor, ou outro responsável da empresa, desenvolva competências de comunicação adequadas a estas dificuldades. A capacidade de receber e fornecer vários tipos de informação é conhecida como competências de comunicação. Falar, ouvir, ver e ter empatia são alguns dos componentes de uma comunicação eficaz. Para além disso, também é útil compreender as diferenças entre contactos presenciais, chamadas telefónicas e comunicação por meios digitais (e.g., correio eletrónico, redes sociais).

### Empatia

A empatia é algo complexo. Embora a maioria das pessoas possa dar uma definição geral de empatia, o termo tem sido utilizado pelos cientistas sociais para identificar uma série de fenómenos distintos mas relacionados. Esta variedade tem, por sua vez, criado desafios na compreensão e avaliação do conceito numa perspetiva de personalidade e de diferenças individuais. As pessoas autistas podem ter dificuldades ao nível da empatia cognitiva (reconhecer o estado emocional de outra pessoa), mas não com a empatia afetiva (a capacidade de sentir o estado emocional de outra pessoa e de reagir a ele), daí a razão pela qual se espera que o empregador também tenha empatia ao contratar pessoas com autismo.

### Resolução de problemas

A análise SWOT é utilizada nas empresas para analisar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças nos ambientes empresariais, consistindo num importante instrumento de reflexão (Dess, Lumpkin e Taylor, 2005). O princípio subjacente ao processo de gestão estratégica também pode ser aplicado para resolver problemas com que os indivíduos se deparam. Outro aspeto da resolução de problemas é a tomada de decisão.

### Gestão do tempo

Consiste na prática de organizar e exercer um controlo consciente sobre a quantidade de tempo gasto em determinadas tarefas, especialmente para promover a eficácia, a eficiência e a produção. Requer o equilíbrio das responsabilidades de uma pessoa para com a sua família, amigos, carreira, passatempos e interesses pessoais, tendo em conta a quantidade limitada de tempo. Quando uma pessoa gere bem o seu tempo, tem a “opção” de gastar ou fazer as coisas ao seu próprio ritmo.

### Gestão de tarefas

Consiste no processo de gestão de uma tarefa ao longo do seu ciclo de vida. Envolve o planeamento, o teste, o acompanhamento e a elaboração de relatórios. A gestão de tarefas pode ajudar um indivíduo a atingir objetivos, ou grupos de indivíduos a colaborar e partilhar conhecimentos para alcançar objetivos em comum. As tarefas também se diferenciam pela sua complexidade, de baixa a alta. A gestão eficaz de tarefas exige a gestão de todos os aspetos de uma tarefa, incluindo o seu estado, prioridade, tempo, afetação de recursos humanos e financeiros, recorrência, dependência, notificações, etc. Estes aspetos podem ser agrupados em termos gerais nas atividades básicas da gestão de tarefas.



## Trabalho de equipa

Consiste no esforço de colaboração de um grupo para atingir um objetivo comum ou para concluir uma tarefa da forma mais eficaz e eficiente possível. Este conceito é enquadrado no contexto mais amplo de uma equipa - grupo de indivíduos interdependentes que trabalham em conjunto para um objetivo comum. As quatro características principais de uma equipa incluem um objetivo comum, interdependência, limites e estabilidade, a capacidade de gerir o seu próprio trabalho e processos internos e de funcionar num sistema social mais vasto. Os requisitos básicos para um trabalho de equipa eficaz são a própria dimensão da equipa, que deve ser adequada, e o contexto. A dimensão da equipa pode variar em função do objetivo. Uma equipa deve incluir, pelo menos, 2 ou mais membros, e a maioria das equipas varia entre 2 e 100 elementos. As equipas desportivas têm geralmente dimensões fixas com base em regras estabelecidas; as equipas de trabalho podem mudar de dimensão em função da fase e da complexidade do objetivo. As equipas precisam de poder utilizar recursos para serem produtivas (e.g., campos de jogos ou espaços para reuniões, horários programados para o planeamento, orientação de treinadores ou supervisores, apoio da organização, etc.) e papéis claramente definidos dentro da equipa para que todos tenham um objetivo claro.

## Criatividade

Consiste no fenómeno que dá origem a algo novo e valioso. O objeto criado pode ser intangível (como uma ideia, uma teoria científica, uma composição musical ou uma piada) ou um objeto físico (como uma invenção, uma obra literária impressa ou uma pintura). O interesse académico pela criatividade está presente em várias disciplinas, principalmente na psicologia, nos estudos empresariais e nas ciências cognitivas. No entanto, também pode ser encontrado na educação, nas humanidades, na tecnologia, na engenharia, na filosofia (particularmente na filosofia da ciência), na teologia, na sociologia, na linguística, nas artes, na economia e na matemática. Estas disciplinas analisam as relações entre a criatividade e a inteligência geral, o tipo de personalidade, os processos mentais e neurológicos, saúde mental ou inteligência artificial; o potencial de promoção da criatividade através da educação e da formação; a promoção da criatividade para benefício económico nacional; ou a aplicação de recursos criativos para melhorar a eficácia do ensino e da aprendizagem.

## Liderança

A liderança é a capacidade de um indivíduo, ou de um grupo de indivíduos, influenciar e orientar os seus seguidores ou outros membros de uma organização. A liderança implica a tomada de decisões acertadas - e, por vezes, difíceis -, a criação e articulação de uma visão clara, o estabelecimento de objetivos exequíveis e a disponibilização de conhecimentos e ferramentas necessários para atingir esses objetivos.



# Gestão do Ambiente de Trabalho

# 3



O Módulo Module 3 “**Gestão do Ambiente de Trabalho**” centra-se na promoção de um ambiente de trabalho adaptado e adequado ao autismo (ou, em inglês, “*autism-friendly*”). O objetivo é proporcionar uma compreensão:

- o que constitui um ambiente de trabalho “*autism-friendly*”;
- desenvolver competências de gestão de equipas num ambiente de trabalho inclusivo;
- oferecer orientações para avaliar e adaptar o ambiente de trabalho de uma pequena ou média empresa (PME) para um contexto adequado ao trabalhador com autismo.

Este módulo realça a importância de ambientes inclusivos para libertar o potencial dos indivíduos autistas. Salienta que os locais de trabalho tradicionais podem colocar as pessoas autistas em desvantagem devido a fatores como **o ambiente físico, intensidade da interação social, e a possível ambiguidade das tarefas e da comunicação**. É fundamental compreender os fatores físicos, sociais e atitudinais que contribuem para o sucesso de um indivíduo no ambiente de trabalho.

Um ambiente de trabalho adaptado e adequado ao autismo é concebido para responder às necessidades específicas das pessoas com autismo. Inclui características como:

- adaptações/acomodações sensoriais;
- comunicação clara;
- flexibilidade horária e de organização do trabalho;
- rotina;
- cultura inclusiva;
- gestão dos apoios ou suporte.

Estas características ajudam a minimizar a sobrecarga sensorial, promovem uma comunicação clara e eficaz, acomodam as sensibilidades sensoriais e criam uma cultura inclusiva e de apoio no local de trabalho. Este módulo aborda ainda os desafios sensoriais específicos que os indivíduos autistas podem enfrentar no local de trabalho (e.g., as sensibilidades táteis, visuais, olfativas, auditivas, e a sobrecarga sensorial), dando a conhecer a forma como estes desafios podem afetar os indivíduos e oferecendo sugestões para apoiar os trabalhadores autistas na gestão destas dificuldades.

#### **Dificuldades sensoriais no local de trabalho**

**Sensibilidade tátil:** As pessoas com sensibilidades táteis têm dificuldades em processar ou tolerar certos tipos de toque ou texturas. Isto pode manifestar-se de várias formas: incómodo causado por toques leves, tecidos ou texturas específicas, etiquetas na roupa ou interações normais de contacto com a pele (e.g., apertos de mão). Podem também ser altamente sensíveis a pequenas feridas ou escoriações ou resistentes à utilização de vestuário de proteção.

Por outro lado, os indivíduos com sensibilidades táteis hipo-responsivas podem procurar texturas diferentes, tocar nas pessoas de forma inadequada ou ter um limiar de dor invulgarmente baixo.

As adaptações para indivíduos com sensibilidades táteis podem incluir opções alternativas para vestuário de proteção ou auxiliares que utilizem materiais ou texturas diferentes que sejam mais toleráveis, bem como proporcionar educação e formação a colegas de trabalho e chefias para promover a compreensão e criar um ambiente de trabalho mais inclusivo.



**Sensibilidade visual:** As sensibilidades visuais podem variar consoante os indivíduos. Algumas pessoas podem ter reações intensas ou exageradas a determinados estímulos visuais (e.g., luzes brilhantes ou intermitentes, ambientes com muita gente ou padrões/texturas específicos). Estes indivíduos hipersensíveis podem sentir desconforto, ansiedade ou mesmo dor física em resposta a esses estímulos visuais. Por outro lado, os indivíduos com hipossensibilidade podem ter uma sensibilidade ou resposta reduzida a estímulos visuais, o que dificulta a perceção ou o processamento de determinadas informações visuais. As adaptações para sensibilidades visuais podem incluir o ajuste da iluminação, o fornecimento de persianas ou óculos de sol para controlar a exposição à luz, ou a criação de um espaço de trabalho com iluminação natural ou específica para aliviar o desconforto ou a distração.

**Sensibilidade auditiva:** As pessoas hipersensíveis aos estímulos auditivos podem distrair-se facilmente com o ruído e podem ter os seus próprios comportamentos ruidosos para abafar os outros sons. Podem não gostar de aparelhos ruidosos ou ser incomodados por ruídos de fundo que os outros parecem não ouvir. Por outro lado, os indivíduos com hipossensibilidade podem procurar situações ruidosas ou ruídos específicos, o que dificulta a resposta a sinais verbais ou a compreensão e recordação de coisas que lhes são ditas. As adaptações para indivíduos com sensibilidades auditivas podem incluir a disponibilização de espaços de trabalho silenciosos, ou com ruído controlado, a permissão da utilização de auscultadores para ouvir música ou bloquear o ruído de fundo e a implementação de estratégias para diminuir o ruído no local de trabalho.

**Sensibilidade olfativa:** As pessoas hipersensíveis aos cheiros podem sentir angústia ou náuseas em resposta a determinados odores. Podem ser altamente sensíveis a cheiros que os outros não notam. Esta hipersensibilidade olfativa pode causar desconforto, distração, ansiedade ou mesmo sintomas físicos, como dores de cabeça ou náuseas. Esta sensibilidade pode limitar as oportunidades de emprego e afetar o conforto e o bem-estar de um indivíduo no local de trabalho.

**Dificuldades de motricidade:** As pessoas com problemas de motricidade grossa podem ter dificuldades em planear ou coordenar os movimentos, podendo parecer desajeitadas. Podem ter dificuldade em aprender ou seguir exercícios físicos ou passos de movimentos. Estas dificuldades podem afetar a sua capacidade de realizar tarefas físicas ou de participar em atividades que exijam capacidades motoras finas. As adaptações para indivíduos com problemas de motricidade podem incluir o fornecimento de apoio adicional ou equipamento adaptativo para ajudar nas tarefas físicas, a oferta de formação ou exercícios para melhorar a coordenação motora e a criação de um espaço de trabalho que permita um movimento seguro e confortável.



**Sobrecarga sensorial:** A sobrecarga sensorial pode ser perturbadora, e até traumática, para as pessoas com autismo. Pode afetar a concentração, a realização de tarefas e a comunicação com os colegas. Pode também causar desconforto físico, ansiedade, diminuição da produtividade e aumento dos níveis de *stress*. A sobrecarga sensorial pode levar a *meltdowns* (“crises”) ou *shutdowns* (“desligar”), nos quais a pessoa pode ter de abandonar, temporariamente, o ambiente de trabalho para recuperar. Para atenuar a sobrecarga sensorial, as adaptações podem incluir a criação de um espaço de trabalho calmo e tranquilo, minimizando os estímulos sensoriais.

#### Gestão eficaz da(s) equipa(s)

**Competências ao nível de gestão de equipa(s)** são essenciais para criar um ambiente de trabalho inclusivo para os trabalhadores autistas. Este módulo realça a importância de compreender as diferenças de comunicação, de responder às necessidades sensoriais e de promover uma interação social positiva. Salienta também os riscos associados a uma má gestão da equipa e os benefícios de uma gestão eficaz, tais como um maior envolvimento, melhor desempenho e maior satisfação no trabalho.

Para criar uma equipa inclusiva, é necessário (in)formar todos os elementos acerca de diferentes temas, tais como:

- autismo;
- estabelecer diretrizes claras de comunicação;
- fornecer adaptações sensoriais;
- estabelecer expectativas e rotinas claras;
- promover uma cultura de inclusão;
- providenciar formação sobre a gestão eficaz das equipas;
- incentivar a comunicação aberta;
- promover a flexibilidade e a criatividade;
- monitorizar os progressos.

Este módulo sublinha a importância de abordar o *bullying* e o assédio no local de trabalho. Os estudos mostram que os indivíduos autistas são mais susceptíveis de sofrer de *bullying* e assédio. Os empregadores e os colegas devem tomar medidas para promover a inclusão, o respeito e a compreensão no local de trabalho e prestar apoio aos indivíduos com autismo que possam estar em risco.

Por último, o módulo sugere atividades de formação de equipas que podem ajudar a desenvolver uma equipa inclusiva, tais como atividades de resolução colaborativa de problemas, sessões de *brainstorming* em grupo, jogos de *team building* e sessões de formação sobre diversidade. Estas atividades promovem a colaboração, a comunicação e a diversidade de pensamento, ao mesmo tempo que são inclusivas e acessíveis a todos os membros da equipa.

Em suma, o Módulo 3 centra-se na promoção de um ambiente de trabalho favorável ao autismo, compreendendo as necessidades únicas dos indivíduos com autismo, proporcionando adaptações sensoriais, desenvolvendo competências de gestão de equipas, abordando o *bullying* e o assédio e participando em atividades para as equipas (e.g., de *team-building*). Ao implementar estas estratégias, promove-se um ambiente de trabalho inclusivo e de apoio que permite a todos os funcionários, incluindo os que têm autismo, prosperar.



# Medidas de Apoio aos Trabalhadores

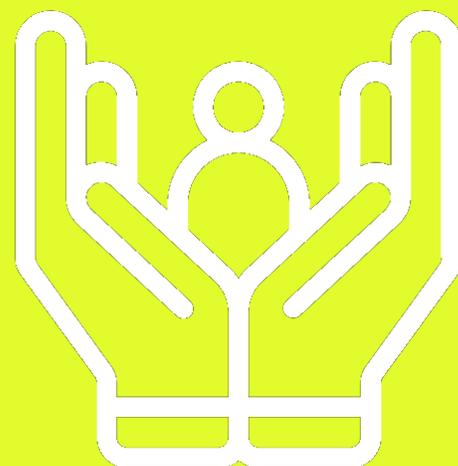
# 4

Autistas:

Fornecer *Feedback*,

Definir Objetivos e Metas,

Formação e Avaliação de Progresso



## 1. Emprego Apoiado e competitivo

O termo "Emprego Apoiado" refere-se à ajuda prestada a pessoas com deficiência com o objetivo de promover a sua procura de emprego e garantir um emprego competitivo (Frederick e VanderWeele, 2019). No contexto do Emprego Apoiado, os trabalhadores com deficiência são apoiados ao longo do ciclo de emprego ao nível de garantir alojamento, benefícios, socialização e acesso a oportunidades de progressão na carreira.

### 1. a. Os princípios do emprego apoiado

Princípio 1: Exclusão Zero; O emprego apoiado requer a implementação de uma política de "Exclusão Zero" que determina que todos os trabalhadores devem beneficiar de apoio durante o seu emprego, independentemente das experiências de trabalho anteriores, doença mental ou física e deficiência ou quaisquer outros desafios/dificuldades pessoais.

Princípio 2: Emprego e tratamento integrados; Se for caso disso, e se as circunstâncias o permitirem, os empregadores e os gestores devem ter conhecimento das intervenções/tratamentos/terapêuticas a que um trabalhador está a ser submetido.

Princípio 3: Emprego competitivo; Refere-se à ideia de que todas as oportunidades de emprego devem estar abertas a todos os membros da comunidade, sem exceções.

Princípio 4: Procura rápida de emprego e desenvolvimento sistemático de emprego; Existem inúmeras organizações internacionais especializadas na procura e na preparação para o emprego e no apoio a pessoas com deficiência e necessidades específicas, nomeadamente com autismo, no contexto laboral.

Princípio 5: Manutenção de um apoio consistente e a longo prazo; O apoio a longo prazo pode assumir a forma de *coaching*/mentoria, manutenção de um ambiente de trabalho favorável ao autismo, formação de equipas, promoção de relações entre colegas de trabalho, entre outros.

Princípio 6: Abraçar o individualismo; Ao empregar a "pessoa certa para o trabalho", a satisfação e a retenção dos trabalhadores aumenta significativamente, o desempenho é melhorado e o desenvolvimento é acelerado exponencialmente.

Princípio 7: Providenciar benefícios/salários justos; Os candidatos/trabalhadores que são tratados de forma justa/igualitária estarão em condições de tomar decisões informadas sobre a sua carreira e planos de vida. Além disso, um esquema de benefícios e salários justos pode incentivar os trabalhadores a investir na própria organização/empresa e no seu trabalho, melhorando o seu desempenho.



## 2. Coaching e Mentoria

A relação produtiva que se constrói ao longo do tempo no contexto das relações de mentoria e de *coaching* pode ter um impacto significativo no desempenho e no bem-estar a longo prazo dos trabalhadores com autismo. Alguns benefícios específicos:

- Aumento da satisfação no trabalho;
- Reforço das relações interpessoais com os pares, colegas e superiores;
- Aumento do desempenho a curto e a longo prazo;
- Aumento da autoconfiança;
- Aumento da auto-observação e da autoconsciência;
- Adoção de práticas que permitem uma revisão consistente dos objetivos pessoais e profissionais;
- Aceleração da progressão na carreira através de um maior conhecimento sobre uma determinada área e motivação para se destacar nessa área.

## 3. Avaliação de desempenho dos trabalhadores com autismo

### Boa prática 1: Tirar o máximo partido de um período de estágio

O primeiro passo para um processo de emprego bem sucedido e, por conseguinte, para o apoio a longo prazo e a manutenção do emprego, é garantir que os candidatos com autismo são adequados para um determinado emprego/lugar. Os empregadores devem explicar aos candidatos o objetivo do período de estágio e descrever o processo de avaliação de desempenho. A avaliação da aptidão começa logo na primeira entrevista e continua ao longo de um período de estágio (normalmente de três a seis meses).

### Boa prática 2: Implementar procedimentos de gestão de desempenho a longo prazo

A gestão de desempenho dos trabalhadores - independentemente das suas capacidades - deve ser um processo contínuo que se prolongue por todo o ciclo de emprego. Os gestores podem manter-se a par dos progressos dos trabalhadores, agendando sessões de "avaliação" individuais ou em grupo.

### Boa prática 3: Estar atento e consciente ao lidar com um fraco desempenho

Os trabalhadores autistas podem apresentar um fraco desempenho durante o ciclo de emprego, pois podem:

- Ser desafiados a ter um desempenho de acordo com os padrões esperados num ambiente que não lhes permite necessariamente fazê-lo;
- Não estar totalmente conscientes das suas responsabilidades;
- Ter dificuldades de comunicação;
- Não estar motivados;



**Existem algumas formas de mitigar este risco e de lidar com um fraco desempenho, tais como:**

- As chefias/empregadores devem avaliar o ambiente de trabalho e efetuar os ajustes necessários;
- As chefias/empregadores devem **manter uma comunicação coerente e fornecer *feedback* construtivo**;
- As chefias/empregadores devem investigar as causas dos problemas durante a preparação das sessões de *feedback*;
- As chefias/empregadores devem **evitar tornar o problema pessoal, atribuindo-o à deficiência ou aos traços de personalidade do trabalhador**;
- As chefias/empregadores devem evitar fazer perguntas do tipo "sim" ou "não" ao pedir explicações e esclarecimentos;
- As chefias/empregadores devem perguntar sempre se o trabalhador precisa de ajuda;
- As chefias/empregadores devem sempre discutir os níveis de motivação dos trabalhadores e tentar compreender por que razão não se sentem motivados.



Código de Conduta

5



## Introdução ao Código de Conduta

Um Código de Conduta serve como ponto de referência para os funcionários, ajudando-os a tomar decisões diariamente. Cada organização deve ter o seu Código de Conduta, independentemente de ser exigido por lei (como é o caso das empresas públicas). Um Código de Conduta bem escrito torna claro o objetivo, os valores e os princípios orientadores de uma organização, ligando-os a normas de comportamento ético. Ao delinear os valores que a organização espera inculcar nos seus líderes e trabalhadores, este código define o comportamento desejado. Para além disso, promove o discurso ético e de conduta, permitindo que os funcionários abordem os dilemas que enfrentam no trabalho diariamente.

## Cultura de uma organização

Quando uma organização tem uma cultura forte, os seus trabalhadores estão conscientes da forma como a direção espera que reajam em cada situação. O conjunto de crenças, expectativas e práticas que orientam e moldam o comportamento de todos os membros da equipa é designado por **cultura organizacional**. É considerada o conjunto de características que definem uma organização. Os pontos seguintes podem servir de referência para estabelecer uma cultura que beneficie uma organização:

1. Reconhecer e apreciar o trabalho de todos os membros da equipa e incentivá-los a falar;
2. Criar uma cultura que valorize os contributos dos trabalhadores e os incentive a manifestarem-se;
3. Fazer dos líderes/chefias embaixadores da cultura;
4. Apoiar os valores da empresa;
5. Criar laços entre os membros da equipa;
6. Colocar a tónica na aprendizagem e no desenvolvimento;
7. Considerar a cultura desde o início;
8. Tornar a experiência do trabalhador mais personalizada.

## Definir um Código de Conduta

A política mais predominante numa empresa é o Código de Conduta. Esta política descreve os valores, normas, expectativas morais e éticas da empresa para os funcionários e terceiros quando interagem com a empresa. Ao desenvolver um Código de Conduta:

- As expectativas e normas da direção são claras para a força de trabalho.
- Estão em vigor políticas empresariais concretas para apoiar o seu cumprimento.
- Os clientes e parceiros de negócio estão cientes dos ideais da organização.

### Vantagens dos Códigos de Conduta

1. Aborda as questões sociais e a pressão dos consumidores.
2. Serve os interesses da comunidade.
3. Evita situações mediáticas negativas e melhora a reputação da empresa.
4. Mantém o "controlo" sobre o comportamento dos trabalhadores e evita conflitos de interesses da empresa.
5. Aumenta a rentabilidade da empresa.
6. É ajustável às necessidades da empresa.

### Desvantagens dos Códigos de Conduta

1. Muitas vezes a ética empresarial é simplesmente ignorada.
2. Podem não ser suficientemente específicos para influenciar o comportamento moral e penalizar comportamentos incorretos.
3. Os códigos podem limitar a capacidade dos trabalhadores de se manifestarem e denunciarem comportamentos pouco éticos.
4. São dispendiosos e demorados.
5. Torná-los públicos resultará numa publicidade negativa e na perda de lucros.
6. As empresas podem receber pouca ou nenhuma proteção ao abrigo de acordos internacionais e da legislação nacional.



## Conteúdo de um Código de Conduta

Não existe um Código de Conduta universal que todas as empresas possam aplicar, no entanto, cada Código deve ter alguns componentes básicos que devem ser incluídos:

- Título apelativo e índice de conteúdos;
- Carta de apresentação do diretor executivo com a declaração da missão e/ou declaração de valores fundamentais da organização e o âmbito do código;
- Um método que oriente os membros da equipa na escolha da abordagem correta quando confrontados com escolhas morais;
- Uma lista de opções para lidar com queixas e menções de sanções ou outras repercussões para violações do código.

Podem ser incluídos outros componentes, tais como: o consumo de álcool, tabaco e substâncias; utilização dos recursos da organização; código de vestuário; igualdade de oportunidades; conflitos de interesses; expectativas de assiduidade; saúde e segurança.

## Passos para elaborar um Código de Conduta

1. Escolher quem participará na redação do Código de Conduta para a sua empresa.
2. Pensar em questões éticas anteriores.
3. Formular um esboço.
4. Comunicar o projeto às partes interessadas.
5. Criar a versão final.

## Como aplicar um Código de Conduta numa empresa?

As partes envolvidas devem aceitar formalmente o Código de Conduta, o que normalmente implica apresentá-lo ao conselho de administração da organização para aprovação. A aprovação valida o código e demonstra a verdadeira dedicação da empresa à promoção de uma cultura moral. Nas empresas mais pequenas, a aprovação do código final deve ficar a cargo dos proprietários ou da gestão de topo. O CEO da empresa ou outro executivo sénior deve, idealmente, apresentar o código durante uma assembleia geral ou outro evento. O responsável pela ética/conformidade é também responsável por examinar regularmente o código para determinar se são necessárias quaisquer alterações ou acrescentos. Os responsáveis também podem pedir comentários aos funcionários, gestores e partes interessadas para medir a "temperatura ética" da empresa em relação ao Código.



## **A importância do comportamento organizacional**

O comportamento organizacional aumenta a motivação dos trabalhadores, uma vez que permite aos gestores motivar o pessoal. Além disso, a gestão organizacional é melhorada através da compreensão das necessidades do pessoal e da promoção de um ambiente de trabalho adequado e correto. Além disso, o comportamento organizacional pode ajudar a melhorar as relações laborais e pode ser utilizado nos recursos humanos, uma vez que permite prever o comportamento dos trabalhadores.

## **Como é que um gestor pode modificar o processo de comportamento organizacional?**

Em primeiro lugar, os gestores devem reconhecer os comportamentos críticos na sua empresa e encontrar os comportamentos relacionados com o desempenho, uma vez que estes têm um impacto significativo no desempenho dos trabalhadores. De seguida, os gestores devem medir a frequência destes comportamentos e avaliar se o comportamento dos trabalhadores mudou positivamente. Os gestores terão então de efetuar uma análise funcional. O objetivo deste estudo é determinar quais as situações que dão origem a comportamentos e quais os efeitos dessa conduta. O passo seguinte consiste em criar uma abordagem de intervenção bem sucedida e identificar os comportamentos essenciais e as suas causas, enquanto a última fase, da Modificação de Comportamentos Organizacionais, consiste em avaliar o bom funcionamento das estratégias de intervenção. A avaliação mostrará se a boa conduta conseguiu substituir o comportamento indesejável.

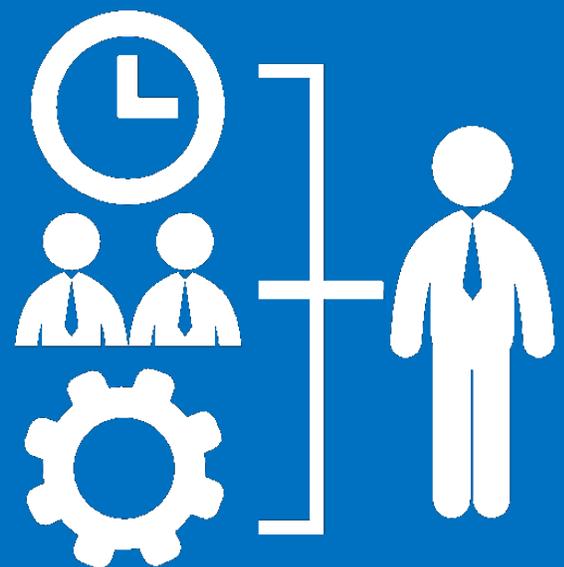
## **Cada empresa é única**

A sua cultura, filosofia e valores são únicos. Cada trabalhador é diferente: cada um tem o seu próprio conjunto de comportamentos e provêm de diferentes organizações, contextos e vivências. Um Código de Conduta ajuda a organização a manter a consistência entre todos os seus membros. Apesar das diferenças, todos na empresa são obrigados a seguir as regras nele estabelecidas. Uma vez que um local de trabalho livre de problemas interpessoais é mais produtivo e saudável, este facto aumenta a lealdade dos funcionários para com a empresa.



# Recursos para apoiar o trabalhador autista no seu percurso profissional

# 6



Este módulo fornece um conjunto de 4 ferramentas que o ajudarão a preparar o ambiente/contexto, a entrevista de emprego e a garantir o bem-estar do trabalhador. O conteúdo do módulo 6 funciona, assim, como um guia para a utilização destas ferramentas, incluindo orientações passo a passo sobre o processo de implementação das mesmas - desde a fase de introdução até à de avaliação. Este módulo também fornece informações gerais, baseadas em estudos atuais, sobre a gestão de trabalhadores autistas, as suas necessidades e a forma de lhes dar resposta.

### Recurso 1

<b>O QUÊ</b>	Ferramenta de avaliação do ambiente de trabalho - Lista de Verificação
<b>QUANDO</b>	Aquando da contratação: antes de começar a trabalhar na sua empresa. Quando já tem trabalhadores autistas: a lista de verificação funcionará como algo que pode ser analisado em retrospectiva
<b>QUANTO TEMPO</b>	Ambiente físico: Aproximadamente 20 minutos Ambiente social: Aproximadamente 15-20 minutos
<b>RESULTADO</b>	Orientações sobre como criar apoio, como ajustar o espaço de trabalho ou os processos de trabalho para garantir condições de trabalho ótimas para os trabalhadores autistas.

Os esforços no âmbito de um Emprego Apoiado podem ajudar a garantir que as pessoas com autismo participem plenamente no ambiente de trabalho (Hedley, 2017). Apoios como adaptações no local de trabalho ou dos processos de trabalho em torno do trabalhador podem ajudar a garantir que a natureza do trabalho não prejudica a pessoa com autismo (Hedley, 2017). Esta ferramenta destina-se a ajudar os gestores das PMEs a garantir que o seu ambiente de trabalho é o mais favorável possível ao autismo. Esta ferramenta consiste numa lista de verificação com fatores ambientais que um gestor deve considerar antes de receber um trabalhador autista.

#### Duração:

Existem duas listas com requisitos que o gestor deve considerar se são, ou não, necessários para o trabalhador. As listas podem ser preenchidas todas de uma só vez ou através de um processo gradual. A lista com os aspetos ambientais é mais fácil de preencher de uma só vez. Se der uma volta pela sua empresa com a lista de verificação, demorará cerca de 20 minutos a preenchê-la (com base no facto de o seu espaço de trabalho ser de pequena ou média dimensão). A lista com os aspetos sociais tem algumas perguntas que podem necessitar de um pouco mais de reflexão (ver ferramenta 1, aspetos sociais).

Etapas do processo de mudança no ambiente de trabalho:

1. Consultar o trabalhador
2. Preparar os colegas
3. Examinar o ambiente
4. Refletir acerca do ambiente social
5. Planear as possíveis mudanças
6. Partilhar o plano com o funcionário autista
7. Proceder às alterações
8. Introduzir a mudança



### Recurso 2

#### O QUÊ

Ferramenta para Entrevista - Lista de Verificação + Guião

#### QUANDO

Preparação da entrevista: antes e durante

#### QUANTO TEMPO

Preparação antes da entrevista: Cerca de 8 horas  
Preparação para a entrevista: Cerca de 5,5 horas

#### RESULTADO

Fornecer técnicas que o ajudarão a melhorar a preparação das entrevistas, garantindo uma melhor experiência tanto para si como para a pessoa que está a ser entrevistada

Esta ferramenta ajudará os profissionais (empregadores, gestores ou os técnicos de RH) que trabalham na área do recrutamento, entrevistas e restantes vertentes dos RH. Fornecerá aos profissionais algumas técnicas que os ajudarão a melhorar a preparação das entrevistas, garantindo uma melhor experiência tanto para si como para a pessoa que está a ser entrevistada. A ferramenta também oferecerá aos leitores uma visão sobre como desenvolver e estabelecer um processo de recrutamento mais inclusivo, particularmente inclusivo para pessoas com autismo. Esta ferramenta inclui dicas e truques sobre anúncios de emprego e preparativos antes da entrevista com pessoas com autismo.

#### Duração:

O anúncio de emprego deve preparar os candidatos para as possíveis entrevistas. Isto inclui a definição de um título claro para o cargo, a descrição específica do mesmo e a análise dos requisitos e competências (ver os restantes passos no módulo 6). A preparação pode demorar cerca de 8 horas, dependendo da sua experiência com este tipo de processo. A preparação para a entrevista propriamente dita demorará cerca de 5,5 horas, dependendo dos seus conhecimentos e dos conhecimentos da sua equipa sobre o processo de entrevista e o autismo.

#### Etapas de uma entrevista

- Aspectos a ter em conta durante a entrevista
  1. Estar atento a pequenos sinais de desconforto
  2. Foco nos pontos fortes dos candidatos
  3. Não esquecer que todos os indivíduos autistas são diferentes
- Preparar o ambiente do escritório/empresa
  1. Adaptar o ambiente físico
  2. Adaptar o ambiente social
- Planear as pausas/intervalos
  1. Se a entrevista durar mais de 20 minutos, fazer uma pausa/intervalo.



### Recurso 3

#### O QUÊ

Ferramenta de Avaliação de desempenho dos trabalhadores e de monitorização da satisfação com o trabalho - Diário para gestores/RH

#### QUANDO

Diariamente ao trabalhar com pessoas autistas  
Utilização recomendada: pelo menos uma vez por mês

#### QUANTO TEMPO

Cerca 15 minutos

#### RESULTADO

Os programas de Emprego Apoiado, como a avaliação de desempenho e/ou a monitorização da satisfação no trabalho, podem ajudar a garantir que os indivíduos com autismo participem melhor no ambiente de trabalho.

Esta ferramenta destina-se ao gestor ou equipa de RH que gere trabalhadores com autismo. Os indivíduos com autismo podem demorar mais tempo a aprender novas tarefas e, muitas vezes, relatam dificuldades na adaptação a novas rotinas de trabalho (Müller et al., 2003). Como tal, é essencial criar procedimentos para apoiar e monitorizar o desempenho profissional dos trabalhadores, nos primeiros meses do seu emprego e de forma contínua.

#### **Duração:**

O preenchimento da tabela em si deve demorar cerca de 15 minutos mas, se o responsável pelo preenchimento da tabela vir algo relevante, recomendamos que o anote imediatamente (ou sempre que houver tempo no horário de trabalho), em vez de esperar um mês para anotar tudo de uma só vez.

#### **Passos sobre quando e como utilizar o diário de monitorização**

1. Diariamente: Anotar observações durante um dia de trabalho
2. Semanalmente: Classifique o bem-estar com base nas suas observações
3. Mensalmente: Considere o desempenho global do trabalhador em diferentes áreas e reflita sobre os seus progressos
4. Trimestralmente: Estabeleça objetivos em conjunto e avalie-os.



### Recurso 4

<b>O QUÊ</b>	Ferramenta de autoavaliação dos trabalhadores - Diário para os trabalhadores
<b>QUANDO</b>	Durante o período de emprego Utilização recomendada: aproximadamente uma vez por dia
<b>QUANTO TEMPO</b>	Cerca de 15 minutos
<b>RESULTADO</b>	Uma forma útil de ajudar o trabalhador a compreender-se melhor e de ajudar o gestor a fazer o mesmo.

Esta ferramenta foi concebida com o objetivo de permitir que o trabalhador expresse os seus sentimentos, o que os desencadeou e o que o fez sentir-se melhor durante um dia de trabalho. A ferramenta tem muitas funções e foi concebida para ajudar o trabalhador a compreender-se melhor e para que o gestor possa fazer o mesmo (Laube, 2023).

#### **Duração:**

O tempo estimado para a utilização desta ferramenta é de cerca de 15 minutos, dependendo do grau de pormenor. Esta estimativa é estabelecida com base no facto de o colaborador ter sido aconselhado a responder às perguntas de reflexão de uma forma breve e sucinta.

Passos sobre como apresentar o método do diário ao trabalhador:

1. Faça uma introdução breve e específica
2. Seja claro quanto ao consumo de tempo e à minúcia das reflexões
3. Analisem, em conjunto, todas as tarefas
4. Forneça sugestões e exemplos de como realizar as tarefas
5. Reserve tempo para questões ou dúvidas
6. Avalie continuamente

#### **Em suma:**

Embora seja importante ter em mente que todos os indivíduos são diferentes, é possível usar ferramentas genéricas para apoiar a tomada de decisão ao criar uma organização inclusiva e *autism-friendly* (Matusiak, 2023). A maioria das pessoas autistas funciona melhor quando se encontra num ambiente estruturado (Oesch, 2019). Com as ferramentas certas, a contratação de funcionários com autismo pode proporcionar vários benefícios, como aumentar a diversidade, preencher lacunas de competências e incluir um grupo de indivíduos quase inexplorado, mas competitivo e muito talentoso (Oesch, 2019).





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*Este guia eletrónico foi preparado com o apoio da União Europeia ao abrigo do programa Erasmus+.*

*O conteúdo deste guia é da exclusiva responsabilidade dos parceiros do projeto ASES e não reflete de forma alguma a posição da União Europeia.*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union