



# Ispas

Instituto Universitário  
de Ciências Psicológicas,  
Sociais e da Vida

**“O que somos quando somos privados de ser?”**

Análise da percepção e *gaps* na importância atribuída a um conjunto de competências para a (re)integração no mercado de trabalho por recrutadores e reclusos

PATRÍCIA ALEXANDRA NUNES CAPITO

**Orientadora de Dissertação:**

PROFESSORA DOUTORA ANA SABINO

**Coordenador de Seminário de Dissertação:**

PROFESSOR DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Sabino, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

## Agradecimentos

Ao longo destes cinco indescritíveis anos, percebi que não existe grandeza onde a simplicidade, a bondade e a verdade estejam ausentes. A todas as minhas flores, manifesto a mais profunda gratidão, por serem o que o meu mundo necessita para ser puramente colorido.

À minha família, que me incutiu toda a perseverança e ambição de me superar. Sobretudo, à minha irmã, o meu raio de sol, a quem devo todas as reconstruções, recomeços e refazereres de que foi feita esta jornada. Ao meu Pai, que faz sempre questão de reconhecer o quentinho do meu sorriso. À minha Mãe, que permite que diga com toda a convicção que o bom exemplo começa mesmo dentro de casa. E aos meus avós, que fazem da minha vida um bordado perfeito, costurado de retalhos de amor que sempre me preencherão toda a alma.

À minha orientadora, Professora Doutora Ana Sabino, pela genuinidade e olhar atento, mesmo quando nada parecia concretizável. Ao Professor Doutor Francisco Cesário por ter a capacidade de suavizar os momentos em que a minha mente se tentava afundar num buraco profundo de pensamentos. E ao Professor Doutor Filipe Loureiro por me ter encorajado a dar vida ao que todos acreditavam ser apenas utopia.

Ao David, por existir no meu mundo de uma forma que ninguém ocupa. Constante, consistente e continuamente, que o meu coração esteja sempre preenchido pelo seu amor como este capítulo é capaz de espelhar toda a sua ancoragem.

Aos Filhos da Psi, que harmonizaram os momentos mais melancólicos da minha vida académica. À Madrinha Evlyne, por ser a minha maior inspiração e à Madrinha Cornacho, por ser a prova viva de que, tal como o nascer das asas de uma borboleta, também nós fomos um processo encaminhado para um mesmo abrigo. E aos meus afilhados, a quem devo tantas alegrias e certezas. São a melhor família que o meu coração podia albergar!

Agradeço ainda à Doutora Sandra, por ter sido a melodia mais bonita de todas as entradas e saídas daquela porta amarela. Aos Guardas Prisionais Fernanda, Evelizes e Perdiz, por serem o porto de significados mais digno de reverência. E à pluralidade dos reclusos com quem me cruzei, especialmente ao Jorge, ao Rúben e ao Leandro que não só me deram a oportunidade de conhecer o seu hipotético coração de pedra com quilos de algodão como ainda foram capazes de me fazer vivenciar doçura dentro de uma prisão.

Dedico-o a vós, a todas as minhas flores!



*Arquivo do Estabelecimento Prisional de Lisboa*

## Resumo

Este ano, espera-se que o rácio de movimento de reclusos seja reforçado pela saída de 4 a 5 mil pessoas por termo de pena, absolvição ou liberdade condicional. No entanto, ainda pouco se sabe relativamente à sua reintegração no mercado de trabalho, tanto por parte de ex-presidiários como de recrutadores.

Neste sentido, a presente investigação propõe avaliar se existem diferenças na perceção da importância de um conjunto de competências para a integração no mercado de trabalho entre reclusos e recrutadores. Paralelamente, a importância atribuída às competências em análise será também avaliada em cada grupo, tendo em conta um conjunto de características próprias dos grupos - reclusos e recrutadores.

Para isso, foi solicitada a participação de um total de 393 participantes, especificados em 199 recrutadores ( $M = 37.15$  anos;  $DP = 10.891$ ) e 194 reclusos ( $M = 38.32$  anos;  $DP = 9.966$ ), através do preenchimento de questionários particulares que pretendiam, em ambas as condições, avaliar o grau de importância de 34 competências para a (re)inserção no mercado de trabalho. Os resultados obtidos verificaram diferenças estatisticamente significativas em 26 competências, maioritariamente, percecionadas por reclusos ( $N=24$ ) em comparação com recrutadores ( $N=2$ ), ecoando-se o papel das organizações na redução da reincidência criminal e reforço da inclusão e consciencialização no mundo laboral.

**Palavras-Chave:** Competências; Recrutamento e Seleção; Reinserção Profissional

## **Abstract**

This year, the inmate movement ratio is expected to be reinforced by the departure of 4,000 to 5,000 people due to expiry of sentence, acquittal or parole. However, little is known about their reintegration into the labor market, either by ex-prisoners and recruiters.

In this sense, the present research proposes to assess whether there are differences in the perception of the importance of a set of skills for labor market integration between prisoners and recruiters. At the same time, the importance attributed to the skills under analysis will also be assessed in each group, taking into account a set of characteristics specific to the groups - inmates and recruiters.

For this purpose, a total of 393 participants were asked to participate, specified in 199 recruiters (M = 37.15 years; SD = 10.891) and 194 inmates (M = 38.32 years; SD = 9.966), by filling in particular questionnaires that intended, in both conditions, to assess the degree of importance of 34 skills for (re)insertion in the labor market. The results showed statistically significant differences in 26 skills, mostly perceived by inmates (N=24) compared to recruiters (N=2), echoing the role of organizations in reducing criminal recidivism and strengthening inclusion and awareness in the world of work.

**Key words:** Competencies; Recruitment and Selection; Professional Reinsertion

## Índice

<b>Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>Revisão da Literatura</b> .....	<b>4</b>
Processos de Recrutamento e Seleção .....	5
<i>Definição de Recrutamento e Seleção</i> .....	5
<i>Principais desafios e soluções</i> .....	5
Processos de Recrutamento e Seleção por Competências .....	6
Definição de Competências .....	6
Modelo de Competências .....	9
Contratação de Ex-Reclusos .....	10
<b>Método</b> .....	<b>13</b>
Delineamento .....	13
Participantes.....	13
Procedimento .....	17
<i>Contextualização e Caracterização do Estabelecimento Prisional</i> .....	17
<i>Conduta da Investigação</i> .....	21
<b>Resultados</b> .....	<b>22</b>
Fase 1: Caracterização do Grupo de Recrutadores .....	22
Fase 2: Caracterização do Grupo de Reclusos.....	24
Fase 3: Comparação entre Grupos .....	27
<b>Discussão</b> .....	<b>29</b>
<b>Conclusões</b> .....	<b>31</b>
Implicações Teóricas e Práticas.....	31
Limitações e Sugestões para Estudos Futuros .....	33
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	<b>34</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>38</b>
Anexo A.....	39
Anexo B .....	40
Anexo C .....	41
Anexo D.....	42
Anexo E.....	43
Anexo F .....	44
Anexo G .....	45
Anexo H .....	46

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 – Diferenças Significativas do Grupo de Recrutadores – Género.....	23
Tabela 2 – Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Ocupação Laboral.....	25
Tabela 3 – Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Curso Profissional.....	26
Tabela 4 – Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Programa da Comunidade Terapêutica.....	27
Tabela 5 – Diferenças Significativas entre Grupos – Recrutadores VS Reclusos.....	28

## **Lista de Figuras**

Figura 1 – Interesse e evolução do número de artigos publicados na população reclusa.....	2
Figura 2 – Modelo de Competências.....	8
Figura 3 – Número de condenações por tipo de crime.....	15
Figura 4 – Número de participantes por tipo de crime praticado.....	16
Figura 5 – Rácio de Encarceramento desde 2018 até 1 de Maio de 2023.....	18
Figura 6 – Planta da Cadeia Penitenciária de Lisboa.....	19
Figura 7 – Estatísticas de participantes em cada ala.....	20

## Introdução

Para que qualquer núcleo empresarial possa prosperar, é importante que o seu capital humano lhe agregue valor, seja pelos conhecimentos ou experiências que possam oportunizar a competitividade da organização no mercado de trabalho (Rahman & Pande, 2016). Neste sentido, e tendo em conta a necessidade gradual das organizações serem sistemas de abertura à mudança, importa que uma organização próspera não prescindia de uma cultura inclusiva, amparada por preditores de sucesso organizacional como as práticas de contratação por competências (Jensen, 2019; Holloway & Wiener, 2021).

O alinhamento criterioso entre as políticas empresariais e as abordagens dos profissionais que integram uma determinada organização, seja ela qual for, defendem a criação de um conjunto de metas e objetivos próprios capazes de favorecer a notoriedade dessa mesma organização (Visher et al., 2011; Rahman & Pande, 2016). A título de exemplo, através da abordagem da experiência prisional, é-nos possível deduzir que uma organização que tenha na sua política de recursos humanos, o acolhimento de ex-presidiários na sua força de trabalho, está a favorecer uma imagem de empresa inclusiva, não só junto da sua comunidade interna - ou seja, junto dos seus colaboradores - como da comunidade externa – entre eles, clientes, fornecedores e a sociedade em geral -, o que se traduz num favorecimento da sua notoriedade enquanto empresa socialmente responsável.

De acordo com a maioria da literatura revista e o chamado “saber social”, somos capazes de apontar a experiência prisional como a forma mais explícita de exclusão durante o processo de seleção de um candidato (Solomon et al., 2004; Ahmed & Lång, 2017), no qual é posto de parte o princípio reabilitativo de qualquer reclusão. É, portanto, à luz da intenção de reabilitação que se enfatiza a importância das Comunidades Terapêuticas, unidades peritas no tratamento da dependência química, abuso de substâncias ou outros, como antecipadoras da atenuação dos efeitos nocivos iminentes da privação de liberdade, espaços estes que cooperam a diversos níveis da reeducação da pessoa reclusa (SICAD, 2013), inclusive na futura reintegração no mercado de trabalho.

Contudo, a maioria dos estabelecimentos prisionais continua a debater-se com uma intervenção positiva na ligação dos indivíduos condenados com o meio envolvente, sobretudo pela pluralidade destes indivíduos serem libertados nas comunidades onde o comportamento ofensivo teve origem (Solomon et al., 2004).

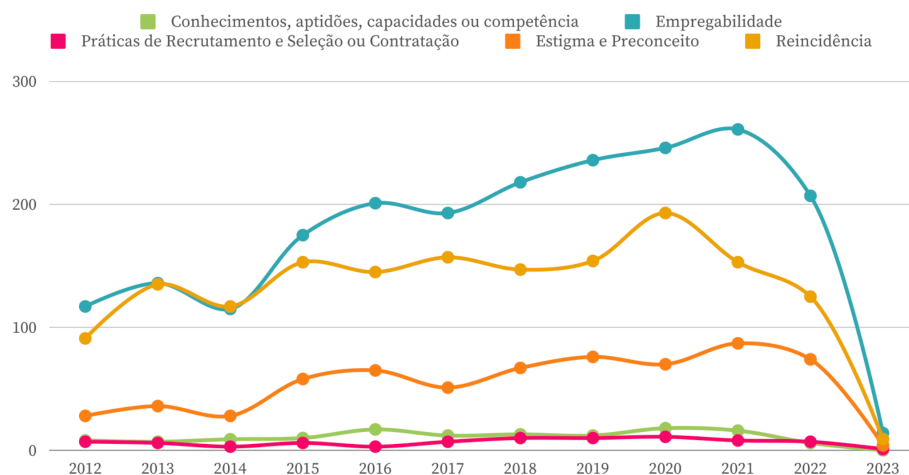
Algumas considerações como as de Ahmed e Lång (2017) referentes a uma punição deliberada ou inconsciente por parte dos empregadores, são mais passíveis de acarretar repercussões para o indivíduo e para a sociedade em geral, não só pela eventualidade de uma reversão ao mundo do crime como pela carência de recursos humanos e pela ausência de produtividade no mercado de trabalho (Ahmed & Lång, 2017).

O ponto de partida do presente estudo condiz com o debate da eficácia das medidas prisionais para a reintegração dos reclusos no mercado de trabalho, em particular, pela justificação do impacto das competências apreendidas por meio da reclusão para as decisões de contratação, objetivando a identificação de *gaps* entre a ótica dos profissionais da área de recursos humanos e da população reclusa para o contexto organizacional. Ao ordenar as conclusões que se pretendem alcançar com esta investigação, propõe-se a premissa de que a aquisição de competências poderá funcionar como “espelho” para a acessibilidade dos traços pessoais e profissionais dos reclusos (Vieira, 2009), podendo até mesmo favorecer o ajustamento do seu mundo interno e, adiante à sua libertação, proporcionar uma maior qualificação e rigor para a integração laboral.

Mediante a consulta da base de dados *Web of Science* e da otimização dos conceitos direcionados ao estudo que se pretende efetuar no âmbito psicológico, é possível observar na Figura 1 a escassez de estudos relativos à importância das competências para a (re)integração de ex-reclusos no universo laboral, pelo que se torna imprescindível contribuir pelo presente estudo para o alinhamento entre as abordagens de contratação estrategicamente centradas nas competências desenvolvidas em contexto prisional, bem como, diferenciar benefícios aos níveis individuais e sociais, tanto pela atribuição de um papel social como pela valorização laboral e diminuição da probabilidade de reincidência criminal.

## Figura 1

Interesse e evolução do número de artigos publicados na população reclusa



Fonte: Web of Science

A tónica das competências enquanto elemento-chave do sucesso organizacional tem vindo a lucrar destaque no meio de outras ferramentas de RH, não obstante, a sua definição permanece ainda sem consenso (Sá & Paixão, 2013). Na generalidade, é possível caracterizar o presente conceito pela combinação entre um conjunto de conhecimentos, habilidades ou capacidades e atitudes, diretamente relacionados com o desempenho do indivíduo no trabalho ou com a sua orientação para objetivos mensuráveis (McClelland, 1973).

Acrescentando-se a importância do papel das competências para a empregabilidade como um todo, no sentido em que poderão sustentar o pressuposto de que a reclusão poderá mesmo antecipar a reconstrução de um novo significado para as noções de qualificação, bem como, sugerir a influência de fatores específicos nos processos de recrutamento e seleção de modo a reduzir quaisquer convicções de risco associadas a uma possível contratação de ex-presidiários (Jensen, 2018).

Portanto, tendo por base todo o enquadramento descrito, a realização deste estudo tem o intuito de aferir o grau de importância de um conjunto de competências na perspetiva dos recrutadores, caracterizando-os e percebendo se a importância atribuída varia consoante algumas características sociodemográficas e profissionais. Paralelamente, estudar-se-á a correspondência do grau de importância do mesmo conjunto de competências na perspetiva dos reclusos, caracterizando-os e percebendo igualmente se a importância atribuída varia consoante algumas características sociodemográficas e de reclusão.

Finalmente, aponta-se o último objetivo concreto de aferir se existem diferenças (*gaps*) entre recrutadores e reclusos, relativamente à importância atribuída a um conjunto de competências para a integração no mercado de trabalho. O conjunto de competências objeto de investigação foram identificadas no âmbito do Programa da Comunidade Terapêutica do Estabelecimento Prisional de Lisboa, sendo estas desenvolvidas por meio da mobilização de recursos internos de reclusos toxicodependentes para a (re)aprendizagem de competências cognitivas, afetivas e sociais, capazes de se organizarem como normas constituintes de um novo projeto de vida.

Tendo em conta a escassez de estudos prévios que suportem as hipóteses que se pretendem definir, estabelecem-se as questões de investigação em seguida:

*QI 1. Será que a perceção de importância atribuída a uma competência varia consoante algumas características sociodemográficas?*

*QI 2. Será que a percepção de importância atribuída a uma competência varia consoante algumas características profissionais, no caso dos recrutadores?*

*QI 3. Será que a percepção de importância atribuída a uma competência varia consoante algumas características de reclusão, no caso dos reclusos?*

*QI 4. Será que as competências aprendidas por meio da reclusão são pertinentes para a integração de ex-reclusos no mercado de trabalho, na perspectiva dos recrutadores?*

*QI 5. Será que as competências aprendidas por meio da reclusão são pertinentes para a integração de ex-reclusos no mercado de trabalho, na perspectiva dos reclusos?*

*QI 6. Em caso positivo à questão anterior, que competências são efetivamente consideradas pertinentes para a sua integração?*

*QI 7. Podemos concluir que existe um gap significativo entre as percepções dos recrutadores e dos reclusos?*

## **Revisão da Literatura**

A revisão de literatura em seguida estruturar-se-á a partir de três pilares: definição dos conceitos base em estudo, sustentação teórica às variáveis que se pretendem relacionar e apresentação das principais investigações e respetivos resultados.

A metodologia utilizada na pesquisa bibliográfica teve por base principal o recurso ao software *EBSCO Discovery Science*, tendo sido pesquisadas palavras-chave como as descritas em seguida: *prisoners, inmates, offenders or incarcerated people* (prisioneiros, reclusos, delinquentes ou pessoas encarceradas); *ex-offenders or ex-convicts* (ex-criminosos, ex-presidiários ou condenados); *knowledge, skills, abilities or competence* (conhecimentos, aptidões, capacidades ou competências); *social and professional skills or competencies* (aptidões ou competências sociais e profissionais); *work, employability or employment* (trabalho, empregabilidade ou emprego); *recruitment and selection or hiring* (recrutamento e selecção ou contratação); *reintegration or social rehabilitation* (reintegração ou reabilitação social); *punitiveness, stigma or labor market discrimination* (punitividade, estigma ou discriminação no mercado de trabalho); *life after prison, trust or recidivism* (vida após a prisão, confiança ou reincidência).

## **Processos de Recrutamento e Seleção**

A dependência organizacional de indivíduos eficazes e motivados, capazes de alargar as perspetivas empresariais de uma organização e, com isso, os valores à vida corporativa da mesma tem vindo a expandir-se ao longo da atualidade, como aliás tem sido evidenciado pela imprescindibilidade dos processos de recrutamento e seleção na gestão de recursos humanos (Juicharoen et al., 2023). Como tal, todos e quaisquer objetivos que por este marco passem, embora apenas sejam concretizáveis por intermédio destes processos, podem garantir uma vantagem não só na contratação de colaboradores qualificados como em taxas mais positivas e significativas do sucesso organizacional (Abbasi et al., 2022).

### ***Definição de Recrutamento e Seleção***

Assim sendo, importa diferenciar a que dizem respeito os processos de recrutamento e seleção, partindo da sua mutualidade como método através do qual se designa a atração de talentos para um determinado fim. Além disto e como apontado por Abbasi e colaboradores (2022), importa notar a distinção do processo de seleção pelo modo como define um conjunto de procedimentos de captação e identificação de possíveis talentos e, assim, como um passo acessório para a consolidação da força de trabalho de uma organização, debatendo-o como o procedimento mediante o qual o empregador é capaz de priorizar a oportunidade e o indivíduo certo para uma determinada função. Podemos então deduzir que o processo de recrutamento corresponde ao método através do qual é possível atrair colaboradores dotados de experiência e competências distintas, consoante as quais atuam de acordo com a admissão de um colaborador para solucionar possíveis adversidades institucionais (Brown et al., 2019).

### ***Principais desafios e soluções***

Poder-se-á pensar na significância dos processos de recrutamento e seleção enquanto ingredientes indispensáveis para a receita do sucesso da gestão de recursos humanos, embora sejam ainda percebidas algumas lacunas na sua bibliografia. Contudo, podemos ainda assim constatar o caráter desafiador destes processos. Segundo Ployhart e colaboradores (2017), as mudanças ao nível dos negócios, economia, meio político e social, marcaram a metamorfose dos processos de recrutamento e seleção, ressaltando motivos (e obstáculos) como a escassez de talentos, derivada da magnitude de escassez de mão de obra, expectativas salariais irrealistas, dificuldade no recrutamento de indivíduos alinhados com a cultura organizacional da empresa e outros de relevo como o abandono da evolução do mercado de trabalho.

Como tentativa de superar estes desafios, crê-se que os empregadores devam utilizar estratégias de aperfeiçoamento das técnicas de triagem curricular e promoção de uma cultura organizacional alinhada com os princípios de diversidade e inclusão (Ployhart et al., 2017). Adicionalmente, os profissionais de recrutamento devem olhar de forma competitiva para as vantagens do mercado de trabalho, por exemplo, pela utilização do conhecimento nestes processos (Hamilton & Davison, 2018).

### **Processos de Recrutamento e Seleção por Competências**

De entre os aspetos valorizados pelos empregadores nos processos de recrutamento e seleção, considerar-se-á o efeito dos processos de recrutamento e seleção por competências pelos objetivos que se pretendem traçar com a elaboração do presente trabalho. Por isso, é essencial que cada organização detenha dos seus próprios mecanismos para transmutar estes processos em vantagens estratégicas e competitivas para o seu sucesso empresarial, à medida que deverá dispor de colaboradores com competências, conhecimentos e habilidades que possibilitem o alcance dos resultados ambicionados (Hamilton & Davison, 2018).

Somos capazes de apontar o reconhecimento do papel dos colaboradores como o ativo, a experiência, o conhecimento e a habilidade para a eficácia organizacional, motivo este que leva as empresas a recorrer a uma variedade de estratégias utilizadas para atenuar possíveis futuros problemas relacionados com a ineficácia do capital humano de uma organização. Estudos anteriores como os de Wahab e colaboradores (2022), apontam que a melhor forma para o solucionar é precisamente pelo uso das competências (valores, conhecimento, experiência e habilidades) como precursores de bons resultados laborais. Por outras palavras, depreende-se que as práticas de recrutamento ou as decisões de contratação que possuem como base as competências do sujeito atuam como um preditor mais forte e significativo tanto para a seleção, retenção e desenvolvimento de talentos como para o desempenho organizacional (Gangani et al., 2004).

### **Definição de Competências**

O conceito de competências é cada vez mais aplicado em toda a extensão de estudos e contextos - teóricos e empíricos -, no âmbito da psicologia e da gestão de recursos humanos, que alargam os seus muitos significados. Porém, o leque de definições que se encontram para o conceito partem de um mesmo porto, lembrado por Ceitil (2007), de onde se ergue a sua origem do latim *competere*, a qual denota uma vasta diversidade dos sentidos inerentes às conceções que lhe são atribuídas.

Ao fazer uma análise conceptual pelas diversas revisões de literatura, é possível verificar que o conceito de competências parece estar em aparente (trans)formação desde os contributos de McClelland, na década de 70, para a clarificação de um conjunto de conhecimentos, aptidões, atitudes e comportamentos, capazes de medir de forma autêntica o desempenho e, consecutivamente, o sucesso organizacional.

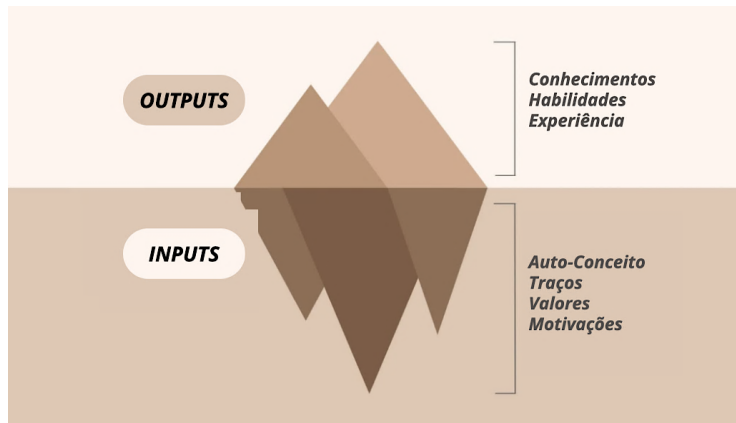
Adicionalmente e, sendo o núcleo organizacional o ponto de interesse para a presente investigação, apresentam-se as seguintes definições aplicadas ao âmbito em estudo no qual se pretende intervir para a clarificação do construto:

- a) O conjunto de características da personalidade do indivíduo combinadas pela relação entre conhecimento, aptidões e capacidades, que podem ser utilizados numa determinada atividade ou função unidas à motivação, de onde resultam níveis de desempenho superiores (White, 1959);
- b) A mobilização de conhecimentos, capacidades, aptidão e outros aspetos (KSAO – *Knowledge, Skill, Ability and Other*) como a personalidade ou a atitude face a um determinado fim, função ou tarefa com o objetivo de ser bem-sucedido (Harvey, 1991);
- c) Uma competência é determinada pela integração e transferência de conhecimentos para um determinado contexto, estando apenas presente de uma competência quando se denota a relação entre habilidade e as interações de saber, querer e poder agir (Le Boterf, 2000);
- d) A capacidade de desempenhar eficazmente uma tarefa, através de dimensões próprias como as competências cognitivas - sustentadas por fundamentação teórica -, funcionais - que englobam a habilidades para “saber fazer” -, pessoais - características individuais associadas ao desempenho -, ética - capacidade de adequar valores éticos ao trabalho - ou meta-competências – que englobam a habilidade para lidar com situações imprevistas derivadas da aprendizagem (Cheetham & Chievers, 2005).

Após comparar as diferentes perspetivas dos autores revistos, verifica-se que muitas destas abordagens conciliam o papel conjunto das competências para a consciencialização do desempenho do sujeito, juntamente com características do próprio, sejam elas referentes às suas habilidades e conhecimentos “emergentes” ou valores “submersos”, como refletido no Modelo de *Iceberg* de Spencer e Spencer (1993) (Figura 2).

## Figura 2

### Modelo de Competências



Fonte: Adaptado de Spencer e Spencer (1993)

A abordagem heurística do conceito de competências, proposto por Ceitil (2007), intervém mais precisamente na identificação de diferentes perspetivas com impacto na área que se pretende estudar – a de gestão de recursos humanos. Assim, compreendem-se quatro perspetivas, que facilitam a definição de competências enquanto atribuições, qualificações, traço ou características pessoais e comportamentos ou ações. Pormenorizando, o primeiro e segundo nível - atributos e qualificações -, dizem respeito a um conjunto de saberes técnicos, inerentes a um desfecho positivo de uma tarefa; já o terceiro nível - traços ou características pessoais -, refere-se às capacidades intrapessoais do sujeito, respeitantes a um conjunto de motivações e capacidades próprias que diferenciam o seu desempenho; por fim, o último nível - ações ou comportamentos -, denotam uma atitude relativa a fenómenos interpessoais e comportamentais, pelos quais se distinguem realidades visíveis, observáveis e mensuráveis do desempenho de um indivíduo para a mobilização de conhecimentos Ceitil (2007).

Todavia, a ideia de que podemos fazer consecutivos acréscimos na replicação deste conceito, sugere que possamos também desnortear-nos do seu verdadeiro porto de significados. Por isso, o mais importante é que cada organização adote a sua própria definição, de forma a retratar o mais semelhantemente possível as suas carências e política de recursos humanos. Ainda assim, a revisão de literatura efetuada possibilitou a compreensão que percorrerá o seguimento do presente trabalho pela qual se entende “competência”, a partir da incorporação de um conjunto de habilidades, traços de personalidade, conhecimentos, aptidões e atitudes ou comportamentos dentro de uma tipologia de desempenhos para realizar eficazmente determinada tarefa (Le Deist & Winterton, 2005).

Além disso e, de acordo com o que foi dito anteriormente, é importante ressaltar que as competências são frequentemente utilizadas nos processos de recrutamento, na medida em que permitem avaliar o potencial do candidato para um determinado cargo ou função, assim como, devido à sua variância de acordo com a natureza do trabalho proposto, podem ajudar na identificação de omissões relevantes para o ato crucial da entrevista (Gangani et al., 2004).

### **Modelo de Competências**

Com o passar dos anos, a presença da complexidade do uso da definição de competências no âmbito organizacional e, especificamente, na gestão de recursos humanos continua a dar que falar. Principalmente, quando estas são capazes de fornecer uma base para o sucesso determinante da empresa, como apontado por Rodriguez e colaboradores (2002). Adicionalmente, os investigadores apontam ainda que a maioria das organizações se depara com a dificuldade de identificar meios eficazes para o processo de recrutar, selecionar e reter um colaborador na sua força de trabalho. Sendo, neste seguimento, sugerido o aparecimento dos modelos de competências como basilares tanto para os processos de recrutamento e seleção como para os processos de decisão de carreira, formação e avaliação do desempenho e, ainda, em termos individuais de reconhecimento profissional dos próprios (Ceitil, 2007).

Partindo do início do seu estudo, Enkhjav e Varga (2023), apontam o início da introdução dos modelos de competências, por Patricia McLagen, em 1989, aquando da sua investigação cujo objetivo visava a identificação das competências-base para o desempenho dos profissionais de Recursos Humanos, que asseguravam a formação e o desenvolvimento dos colaboradores. Além disto, Rodriguez e colaboradores (2002), apontam ainda a vantagem dos modelos de competências serem capazes de identificar o alto desempenho do capital humano de uma organização, combinando a sua adaptabilidade em ambientes de negócios que carecem de uma adaptação rápida e altamente qualificada, demonstrando que os modelos de competências seriam uma ferramenta importante não só para a sobrevivência empresarial a este conjunto de mudanças como pela melhoria contínua da produtividade dos trabalhadores.

Refletindo sobre a sua definição teórica, o ênfase destes modelos está precisamente no potencial de um conjunto de competências para alcançar e prever os níveis de desempenho do capital humano de uma organização, bem como, reduzir o viés dos testes a que estes sujeitos estão acostumados, como é o caso dos testes de inteligência e aptidão (Mirabile, 1997). Assim, a esquematização da sua aplicação, proposta por Rodriguez e colaboradores

(2002), divide-os em dois níveis: o de utilização dos modelos de competências como facilitadores aos processos de RH para ocupação específicas e, o segundo nível, de utilização dos modelos de grupos ocupacionais mais potencializar o uso destes processos.

Mirabile (1997) ilustra a utilidade dos modelos de competências como o alinhamento perfeito entre a identificação dos requisitos de um cargo e o nível de competência do sujeito. Por exemplo, num cargo de gerente de vendas, em que o indivíduo atua como alicerce à área comercial da organização, é necessário conhecer as suas competências e estabelecer um nível de proficiência para cada uma delas, como a capacidade de liderança e motivação. Repara-se suplementarmente na existência de um tipo de modelo adicional, onde se atribui uma definição a uma competência específica para determinar não só uma descrição específica do comportamento como do nível de desempenho que com ele se espera, pelas âncoras comportamentais que lhe são também atribuídas aquando dessa definição (Mirabile, 1997).

Em concordância com isto, Mansfield (1996) defende a atribuição de níveis fixos a um conjunto de competências, capazes de distinguir o nível de carência de uma competência para diferentes funções. Segundo algumas das suas considerações, dever-se-ão considerar pelo menos quatro níveis distintos: “Não demonstrado”, “Em desenvolvimento”, “Capaz” e “Excelente”. Além disto, o autor aponta ainda a fácil conceção destes modelos como moderador à identificação dos requisitos de competência de um determinado descritivo, identificando pareceres como as (1) carências mais significativas das mudanças industrial, tecnológica, da organização e até do próprio mercado de trabalho, (2) o conjunto de responsabilidades a que os colaboradores se propõe cumprir, (3) tarefas ou resultados relevantes para os colaboradores, (4) critérios de desempenho individual a cada tarefa, (5) habilidades e competências necessárias para essas mesmas tarefas e, finalmente, (6) comportamento específico do trabalhador, no qual são evidenciadas as suas competências.

### **Contratação de Ex-Reclusos**

Com base no enquadramento descrito, é tentador alargarmos o estudo destes processos para contextos ímpares, como o da reclusão. Foi precisamente isto que os investigadores Esteban e colaboradores (2014), procuraram combinar num estudo referente à análise dos programas de emprego e formação profissional em meio prisional como determinantes para a reintegração social e profissional de ex-reclusos. De acordo com os autores supracitados, foi refletido o impacto da eficácia dos programas de formação

profissional e de trabalho como decisivos para a reintegração e reabilitação social dos reclusos, em função da sua motivação.

Outras investigações como as de Ahmed e Lång (2017), prendem-se pelo pré-conceito e magnitude da discriminação de que são alvo estes indivíduos, principalmente pelo tipo de ocupação a que se candidatam, não sendo observável qualquer discriminação estatisticamente significativa em profissões cuja mão-de-obra é menos qualificada. Assim, é sugerido que a contratação de ex-reclusos atue em benefícios de ambos os sentidos, tanto pela minimização do risco e do custo social da reincidência criminal de um ex-recluso como pela consolidação do compromisso e da força de trabalho que isto traduz aos olhos das demais organizações e da sociedade, favorecendo a imagem e o capital humano da organização (Ahmed & Lång, 2017).

Contudo, existem ainda algumas questões por responder relativamente à problemática da reintegração da população anteriormente encarcerada no mercado de trabalho. Importa notar que a importância de contratar estes indivíduos vai muito além da questão preventiva, apontada por Obatusin e Ritter-Williams (2019).

Para a população reclusa, ser privado de oportunidades em função do que consta no seu regime criminal é apenas a ponta do *iceberg* para tantas barreiras com as quais se podem debater no mundo laboral (Ahmed & Lång, 2017). Os autores implicam ainda os ecos destas contrariedades para a própria sociedade, no sentido em que a (re)integração de ex-condenados na força de trabalho poderá traduzir-se num forte preditor para a supressão da reincidência e, em consequência, da diminuição das taxas de criminalidade.

Um viés capaz de predizer as fracas oportunidades de emprego para ex-reclusos é a perspectiva de punição por parte dos empregadores, podendo estas ser classificadas de modo deliberado ou involuntariamente (Ahmed & Lång, 2017). Para além da iniciativa de fornecer oportunidades que preparem o recluso ainda dentro do estabelecimento prisional para a sua reintegração no mercado de trabalho, é fundamental que se instrua também os empregadores para que sejam capazes de se libertar de noções pré-concebidas e preconceituosas nas decisões de contratação destes indivíduos.

Os autores sugerem que a contratação de ex-condenados potencia uma vantagem real e coletiva, tanto pelos programas de gestão de competências e desenvolvimento de capacidades técnicas durante cumprimento da pena como pelo enriquecimento da diversidade das equipas e da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho (Jensen, 2018). Claro

está que a literatura disponível na plataforma acima referida revela alguns mecanismos a partir dos quais se poderá sustentar a redução dos fatores de risco inerentes às contratações de ex-presidiários como a natureza e a gravidade do delito, o tempo de ocorrência desde a condenação e o tempo de cumprimento da pena para com o modo como a condenação deste indivíduo influencia (positiva ou negativamente) a função para a qual se propõe.

A sugestão de que o emprego traduz uma melhor predição do sucesso pós-reclusão de um indivíduo é lançada por Chen e Shields (2020), a par com as considerações das barreiras que potenciam a pretexto de uma educação limitada, atitudes negativas, discriminação e estigmatização por parte dos empregadores. No entanto, a grande maioria destes obstáculos não podem por si só, serem controlados pelos próprios indivíduos e é precisamente neste indício que se prende a importância do presente estudo, tentando demonstrar a importância do bem-estar profissional de ex-reclusos para a sua completa reintegração, mas não só.

Aproximando-se do estudo realizado por Young e Powell (2015), no qual se pretende verificar as implicações entre o estigma de ser um ex-recluso e as perceções de cordialidade e competência nas decisões de contratação, tenciona-se contribuir para a quebra da hesitação das empresas em contratá-los. No seu estudo, os autores acima referidos revelam ainda que a inquietação dos empregadores em contratar ex-reclusos advém do estigma de que a sua contratação poderá aumentar os níveis de criminalidade dentro da organização, dando a conhecer políticas organizações que chegam mesmo a proibir a contratação de ex-reclusos.

De modo a tentar dizimar estas questões, Young e Powell (2015) apresentam um modelo no qual descrevem o papel das perceções de cordialidade - as quais permitem conhecer as intenções de terceiros, como a simpatia e a fiabilidade - e competências - representativas da capacidade ou habilidade -, dos recrutadores face aos ex-reclusos. Neste modelo, alvitram-se um conjunto de proposições relativas às características do crime e do próprio indivíduo, que influenciam as perceções dos recrutadores dos seus níveis de “amabilidade” e competências e, conseqüentemente, as decisões de contratação. Entre eles, o tipo de infração e a gravidade do delito, características demográficas do ex-recluso como a raça e a etnia, o sexo e a classe social, orientação política, diversidade organizacional da força de trabalho e, finalmente, a conformidade entre as necessidades de uma determinada função com as habilidades do próprio candidato (“*person-job fit*”). As principais conclusões deste estudo apontam para uma modificação das decisões de contratação sob a população anteriormente condenada pela redução do estigma presente nestes indivíduos e,

consequentemente, pela contribuição do modelo para a reentrada na comunidade e, especialmente, na força de trabalho.

## **Método**

### **Delineamento**

Este estudo é de natureza quantitativa e exploratório, visando descrever e aferir, no presente contexto, a discrepância da percepção de importância atribuída a um conjunto das principais competências aprendidas por meio de reclusão para a (re)integração de (ex)reclusos no mercado de trabalho (Young & Powell, 2015).

### **Participantes**

De modo a assegurar o bom termo do estudo tencionado, recorreu-se à participação de profissionais da área de recrutamento de diversos setores e áreas do país e indivíduos encarcerados no Estabelecimento Prisional de Lisboa.

A dimensão almejada compreenderia um total de 340 participantes, possuindo um limiar mínimo de 170 participantes em cada grupo. Tendo-se obtido um total de 393 respostas, das quais 199 (50,6%) pertenciam à condição “Profissionais de Recrutamento e Seleção” e de “Técnicos de Recursos Humanos” e 194 (49,4%) à condição “Reclusos”.

No que diz respeito às estatísticas realizadas quanto à caracterização total da amostra inquirida e, concretamente, no que se refere ao género, 271 (69%) participantes são do género masculino, 121 (30,8%) do género feminino e 1 (0,3%) participante preferiu não especificar o seu género. Já as suas faixas etárias encontram-se traçadas por 112 participantes até aos 29 anos (28,5%), 132 participantes dos 30 aos 40 anos (33,6%), 93 participantes dos 41 aos 50 anos (23,7%) e 56 participantes com mais de 51 ou mais anos (14,2%).

Relativamente aos seus níveis de habilitações literárias, no caso dos recrutadores, 24 participantes possuem apenas habilitações até ao ensino secundário (12,1%), 158 possuem uma licenciatura ou superior concluído (79,4%) e 17 participantes frequentam atualmente um curso do ensino superior (8,5%). No caso dos reclusos, 52 participantes da totalidade dos inquiridos possui habilitações até ao ensino básico (26,8%), 110 participantes possuem habilitações até ao ensino secundário (56,7%) e 32 participantes possuem uma licenciatura ou superior concluído (16,5%).

Quanto à caracterização dos recrutadores, é possível verificar uma análise das variáveis no que se refere às áreas de formação dos participantes inquiridos, existindo evidência de que a maioria dos participantes possuem uma formação na área da Gestão de Recursos Humanos, com 73 indivíduos (36,7%), 39 em Psicologia Social e das Organizações (19,6%), 11 em Relações Públicas (5,5%), 12 em Sociologia ou Sociologia do Trabalho (6,0%) e 64 destes com outras áreas de formação (32,3%), sendo esta percentagem congruente com faixas etárias mais elevadas.

No que diz respeito ao tipo de recrutamento mais frequentemente realizado, 127 participantes indicaram o recrutamento externo (63,8%), restando 72 participantes, os quais afirmam realizar o tipo de recrutamento interno com maior frequência (36,2%). Segundo estas considerações, verificou-se que a duração média das posições para as quais recrutam é, na sua grande maioria, para uma faixa temporal de longa duração (mais de 3 meses) (80,4%), seguida de uma duração média (1 a 3 meses) (8,5%), seguidas da duração mensal (até 1 mês) e semanal (até 7 dias) com valores equivalentes (4,0%) e, finalmente, da duração pontual (até 2 dias) (2,0%) e da duração quinzenal (até 15 dias) (1,0%).

Adicionalmente, foi questionado aos participantes qual a sua perceção sobre se já teriam tido algum confronto com um perfil de candidato com histórico de antecedentes criminais, ao qual apenas 60 participantes responderam positivamente (30,2%), o que faz com que 139 destes nunca tenham estado na presença de um currículo com registo criminal (69,8%). Independentemente da sua resposta à questão anterior, questionou-se ainda sobre o nível de recetividade do próprio enquanto profissional de recrutamento para contratar um ex-recluso, estando as respostas categorizadas em 4 níveis desde pouca a muito elevada recetividade. Os dados revelaram que 119 destes profissionais apresentam um nível de recetividade relativo (59,8%), seguido por um nível de pouca recetividade em 42 participantes (21,1%), 34 participantes com muito elevada recetividade (17,1%) e 4 participantes com um nível elevado de recetividade (2,0%).

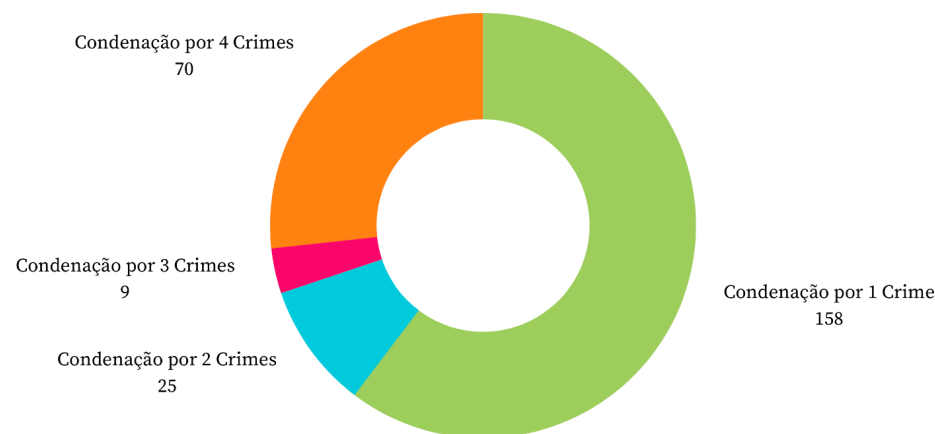
Finalmente, de modo a procurar uma consciencialização para o papel do recrutador como possível impulsionador para a reinserção destes indivíduos no mercado de trabalho, questionou-se sobre a sua perceção, tendo obtido os seguintes resultados: 16 participantes consideram ter pouco impacto na reinserção de ex-reclusos no mercado de trabalho (8,0%), 58 participantes consideram ter um impacto relativo (29,1%), 10 participantes consideram ter um impacto elevado (5,0%) e 115 participantes consideram ter um impacto muito elevado nesta questão (57,8%).

Em contrapartida e face à caracterização dos reclusos inquiridos, é possível analisar dois dos principais fatores de peso nas decisões de contratação: o nível de instrução e o tipo de crime pelo qual está a cumprir. Importa salientar primeiramente que, da totalidade dos inquiridos, 150 se encontram já condenados (77,3%) e, por oposição, 44 aguardam julgamento em regime preventivo (22,7%). Em sequência, 110 participantes possuem habilitações até ao Ensino Secundário (56,7%), 52 com habilitações até ao Ensino Básico (26,8%) e 32 apresentam o grau de licenciatura ou superior já concluídos (16,5%).

Consoante a Figura 3 podemos observar o número de condenações destes indivíduos por mais do que um tipo de crime, verificando-se que 158 reclusos cumprem pena apenas por um tipo de crime (81,44%), 25 reclusos cumprem pena por dois tipos de crime (12,89%), 9 reclusos cumprem pena por três tipos de crime (4,64%) e 2 reclusos cumprem pena por quatro tipos de crime (1,03%).

### Figura 3

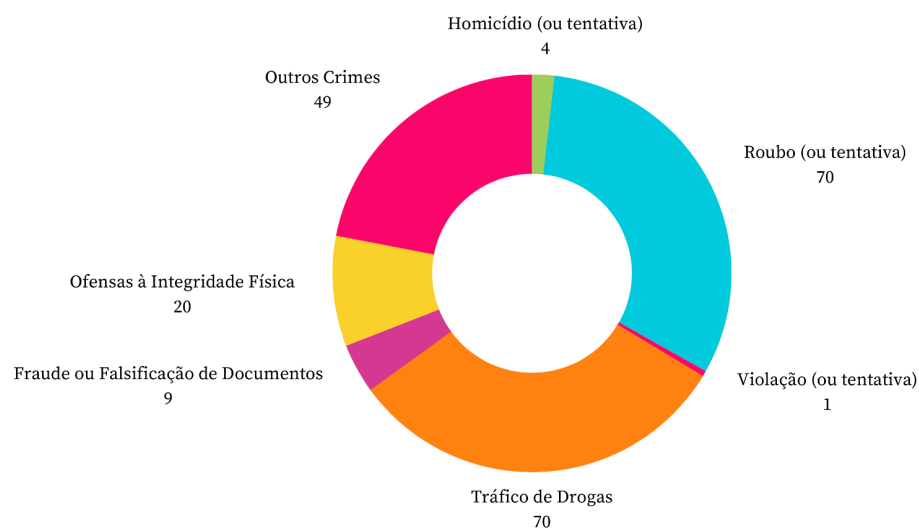
Número de condenações por tipo de crime



Podemos ainda visualizar na Figura 4 que o crime mais vezes praticado se refere ao crime de Roubo ou tentativa, categorizado como crime contra o Património (33,48%), seguido do crime de Tráfico de Drogas, categorizado como crime relativo a Estupefacientes (30,43%), outros crimes como os fiscais ou outros contra pessoas e/ou património (21,30%), crimes de Ofensas à Integridade Física, categorizados como crimes contra as Pessoas (8,70%), crimes de Fraude ou Falsificação de Documentos (3,91%) e, por fim, crimes de Homicídio ou tentativa (1,75%) e crimes de Violação ou tentativa (0,43%).

#### Figura 4

Número de participantes por tipo de crime praticado



Para a análise de frequências da duração das sentenças, o recluso com maior sentença penal embolsa os 25 anos ( $n=1$ ), enquanto o recluso com menor sentença penal embolsa um número inferior a 1 ano ( $n=3$ ) ( $M= 5.26$ ,  $DP= 3.318$ ). Já no que se refere ao tempo restante de encarceramento para cumprimento da pena, o recluso com maior espera de conclusão da pena atinge os 15 anos ( $n=1$ ), enquanto o recluso com menor espera de conclusão da pena já se encontra à presente data em sociedade, faltando-lhes à data da recolha dos dados 15 dias para a sua libertação ( $n=1$ ) ( $M= 3.25$ ,  $DP= 2.398$ ).

Relativamente à frequência de ocupações para o desenvolvimento de competências durante o cumprimento de pena, 52,1% afirma já ter participado em atividade laborais ( $n=101$ ), enquanto 47,9% dos reclusos afirmam não ter participado nas mesmas ( $n=93$ ). Quanto às atividades escolares, a esmagadora maioria de 80,9% diz não ter tido acesso às mesmas ( $n=157$ ), ao passo que 19,1% usufruiu destas atividades ( $n=37$ ). Relativamente a cursos profissionais, 95,4% dos indivíduos afirma nunca ter frequentado nenhum curso profissional ( $n=185$ ), sendo que os restantes 4,6% afirma já ter frequentado ( $n=9$ ).

Relativamente à frequência da interação dos reclusos com familiares e amigos do exterior, presencial ou telefonicamente, a análise demonstra que 94 participantes comunicam “sempre” com os seus entes-queridos (48,5%), 47 comunicam “frequentemente” (24,2%), 29 comunicam “às vezes” (14,9%) e, de forma equivalente, 12 comunicam “raramente” (6,2%) e outros 12 “nunca” comunicam (6,2%).

Sendo a ocupação laboral o ponto central desta investigação, questionaram-se os participantes sobre qual o nível de prioridade que atribuem em conseguir um emprego após a sua libertação, obtendo um nível de 49,5% de prioridade “muito elevada” ( $n=96$ ), 21,1% de prioridade “elevada” ( $n=41$ ), 18,6% “relativa” ( $n=36$ ) e 10,8% de “pouca” prioridade ( $n=21$ ).

## **Procedimento**

### ***Contextualização e Caracterização do Estabelecimento Prisional***

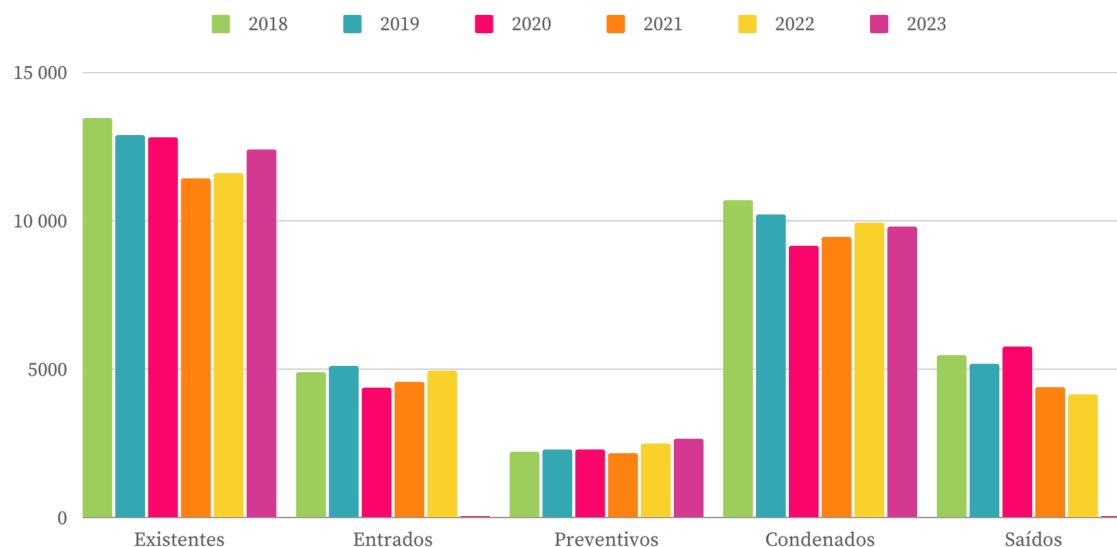
A concretização da recolha de dados inerente ao estudo careceu de um pedido de autorização endereçado à Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (DGRSP) e ao Centro de Competências de Comunicação e Relações Externas (CCCRE), mais concretamente (ver Anexo A). Após o devido despacho e aprovação, principiou-se a aprendizagem do seu paradigma penal.

Essencialmente, percebe-se que não só do cariz punitivo se fazem as intenções desta prisão, mas também da preocupação com a preparação do recluso para o regresso à liberdade, dotando-o de competências e ferramentas como o ensino, a formação e o trabalho. Quanto a esta última, os indicadores de reclusos empregados ultrapassam os cerca de 220 reclusos, estando estes diariamente ocupados nas áreas da tipografia, cozinha, lavandaria e, inclusive, na oficina da *tecnidelta* e na manutenção do próprio edifício e dos espaços comuns. Sendo bastante notória a preocupação da atividade laboral como embrião para uma transformação densa das prisões em centros de reabilitação e reinserção social.

De acordo com os dados reportados pela Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (DGRSP), é possível constatar que o rácio de encarceramento tem vindo a diminuir desde 2018, tendo sofrido um ligeiro aumento de quase 10% após as estatísticas face à pandemia de Covid-19 (Figura 5). Mais concretamente, foram contabilizados 979 reclusos à data da concretização do estudo, sendo que destes, 8 reclusos se encontravam ausentes em situação precária ou por questões de saúde, ultrapassando em 10,37% a lotação máxima do Estabelecimento Prisional.

**Figura 5**

Rácio de Encarceramento desde 2018 até 1 de Maio de 2023



Fonte: Adaptado de Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais

Deste modo, a complexidade do Estabelecimento Prisional de Lisboa vai além de todo o seu paradigma penal, estando ramificado numa estrutura de quatro alas internas, cada uma de quatro pisos e outras duas alas anexas no perímetro do Estabelecimento.

Considerando os seguintes cenários, procura-se que todos os reclusos sejam alocados numa determinada ala consoante a sua situação jurídico-penal (condenados ou preventivos), natureza do crime praticado ou por necessidades como, por exemplo, a participação dos mesmos no programa de tratamento de metadona. Assim, define-se a seguinte listagem de categorizações das alas, esteticamente compreendidas pela Figura 6:

Ala A: É a primeira ala interna ao edifício principal do Estabelecimento Prisional, onde constam indivíduos em cumprimento de penas mais reduzidas e/ou indivíduos a aguardar julgamento - os chamados, preventivos;

Ala B: É também uma ala interna na qual estão a maioria dos reclusos condenados, sem características específicas que justifiquem a sua alocação noutras alas, sendo por isso a ala mais diversificada ao nível das histórias de vida;

Ala C: É outra ala interna, onde se encontram principalmente reclusos com idades mais elevadas, não carecendo exatamente da designação de "idosos", mas que tendem a enquadrar-se numa atitude mais pacífica. Nesta ala estão também inseridos reclusos participantes do programa de tratamento de metadona;

Ala D: Esta ala corresponde à quarta ala do edifício, considerada como “ponto de chegada” para muitos indivíduos que entram nesta Cadeia Penitenciária, visto ser a ala onde se encontram todos os reclusos entrados, ainda sob período de observação. Aqui encontram-se também reclusos associados a crimes de cariz sexual pela necessidade de os “desviar” da restante população prisional;

Ala E: Na penúltima ala do edifício encontram-se os reclusos preventivos e alguns reclusos já condenados que aguardam transferência para a Ala B ou qualquer outra mais adequada ao tipo de crime cometido;

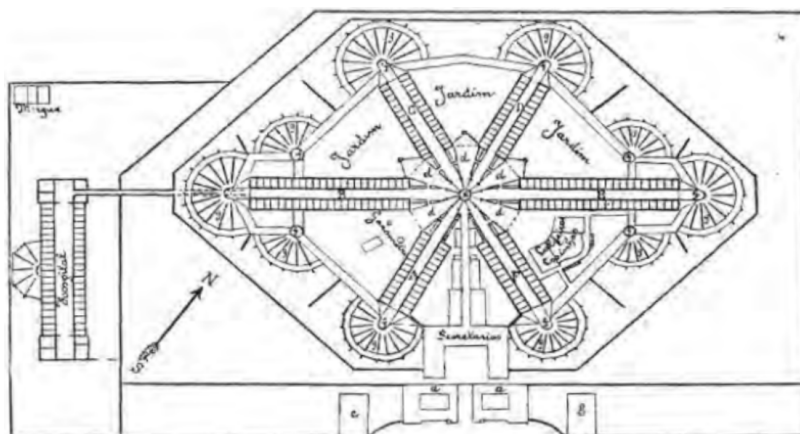
Ala F: Finalmente, na sexta e última ala interna ao edifício principal, encontram-se todos os reclusos que carecem de uma observação mais regular e/ou pormenorizada por parte dos guardas prisionais ou dos próprios técnicos;

Ala G: Podemos considerar que esta é a principal ala externa, dominando-se “Comunidade Terapêutica”, a qual atua como uma casa, edificada e programada para funcionar como unidade de acompanhamento de reclusos toxicodependentes, que demonstraram motivação para aderir ao tratamento da dependência química;

Ala H: Esta é a última ala que constitui a totalidade da Cadeia Penitenciária de Lisboa, sendo também uma ala externa ao edifício principal do EP, edificada a partir de barracões no seu recinto, nesta constam a maioria dos reclusos com alguma ocupação laboral, seja ela desempenhada interna ou externamente – em sociedade.

## Figura 6

Planta da Cadeia Penitenciária de Lisboa



Fonte: Adaptado de Cadeia Nacional de Lisboa (1917)

Todavia, importa referir que os parâmetros de identificação das alas têm vindo a ser ligeiramente relativizados, predominantemente por conta da sobrelotação do espaço. Ainda assim, é possível estimar o número de reclusos existentes pelas diversas alas, bem como, o número de reclusos em cada ala que participaram desta investigação (Figura 7).

**Figura 7**

Estatísticas de participantes em cada ala



Nota: Não foram contabilizados indivíduos das Alas D e F, uma vez que nenhum destes reclusos participou em qualquer momento da investigação por questões éticas

Mediante uma série de atividades inerentes aos programas de reinserção social praticados pela comunidade terapêutica, da ala G, é possível que os reclusos evoluam no seu sentido de responsabilidade e, com ele, adquiram um conjunto de competências em diferentes níveis e fases de apoio psico e socioterapêutico, a partir das quais se obteve validação para a criação da lista de 34 competências levada a cabo para o estudo em análise (ver Anexo B). Todavia, não sendo possível divulgar a orientação terapêutica desta comunidade em concreto, lança-se o estudo de Vieira (2009), no qual se apresenta o modelo de tratamento da comunidade terapêutica do Restelo e os objetivos comuns pelas técnicas de reeducação ao nível comportamental, emocional e/ou afetivo e cognitivo do recluso (ver Anexo C).

Adicionalmente, importa ainda referir que as análises dos resultados obtidos foram concretizadas com recurso ao *software* estatístico SPSS, no qual se procedeu primeiramente à categorização de recrutadores pelas diferenças sociodemográficas em estudo, seguida da

mesma análise com vista à categorização de reclusos e, finalmente, da comparação entre ambos os grupos pela verificação de diferenças significativas no grau de importância atribuído a cada competência para a (re)integração no mercado de trabalho, através de um Teste de Diferenças de Médias (T-Test Independent Sample), considerando os valores do Teste de Levene para igualdade de variâncias e, ainda, da análise da homogeneidade das variâncias e da realização de uma ANOVA *One-Way* para características específicas das variáveis em estudo.

### ***Conduta da Investigação***

Construídos os questionários no *software Qualtrics XM*, foram divulgados entre Janeiro e Março por meio de ferramentas digitais como o correio eletrónico (e-mail) junto de chefias e colaboradores do setor público e privado, essencialmente de consultoria de recursos humanos ou especializados em soluções de trabalho flexível, contando com participações de indivíduos ao longo do território português (continental e ilhas).

Por outro lado, no caso dos reclusos, a concretização da recolha, cometida entre os meses de Março e Maio, envolveu o apoio de uma equipa multidisciplinar composta por Guardas Prisionais e Técnicos de Educação, que auxiliaram na condução de um número variável de indivíduos à participação no estudo. Em ambos os casos, esta é uma amostragem caracterizada por conveniência, não probabilística e do tipo *snowball*, visto terem sido selecionados os participantes de interesse nas duas condições, os quais poderiam recomendar o preenchimento do questionário a terceiros.

Na interação inicial com os questionários, ambos os sujeitos eram elucidados de que a sua participação era totalmente voluntária, não existindo respostas certas nem erradas e que estariam garantidos todos os princípios de confidencialidade e anonimato a que se propõe o estudo. Seguidamente, na primeira secção dos questionários eram apresentadas um conjunto de questões sociodemográficas comuns a ambos os grupos em estudo, tais como a indicação das suas idades, género e habilitações literárias. Sendo as questões seguintes comprimidas a cada condição, secção única na qual diferem, por questões características e convenientes a cada grupo em estudo, tais como a área de formação e níveis de recetividade para contratar um ex-recluso (orientada ao grupo de recrutadores) e a duração da sentença atribuída, o tipo de crime cometido e o nível de prioridade atribuído em conseguir um emprego (orientado ao grupo dos reclusos). No final de respondidas estas questões, os indivíduos passavam à secção central do estudo, onde foi solicitado que os participantes atribuíssem o nível de importância

de uma competência para a entrada no mercado de trabalho, numa escala de 5 pontos, que variava entre a insignificância e a importância extrema da competência em questão para uma ocupação laboral. Todos os questionários faziam encerrar-se de algumas palavras de agradecimento e, no caso do grupo em reclusão, de um campo livre de partilha do modo como se teriam sentido ao participar na investigação e de quaisquer outros comentários que lhes fizessem sentido partilhar (ver Anexo D).

## **Resultados**

As análises referentes aos resultados obtidos dividir-se-á em três fases, respeitantes à caracterização do grupo de recrutadores e de reclusos, em primeira instância pelas diferenças sociodemográficas em estudo e, em seguida, pela sua comparação quanto à existência de diferenças significativas sob o grau de importância atribuído a cada competência estudada.

### **Fase 1: Caracterização do Grupo de Recrutadores**

No que diz respeito às estatísticas realizadas em relação à evidência de diferenças no grau de importância atribuído ao conjunto de competências em estudo consoante o género, é possível verificar diferenças significativas em 19 (55,88%) das 34 competências em análise, sendo estas as competências apontadas em seguida: “Adaptabilidade”, “Comunicação”, “Concentração”, “Cooperação”, “Empatia”, “Entreajuda”, “Flexibilidade”, “Gestão de Conflitos”, “Gestão de Tempo”, “Iniciativa”, “Inteligência Emocional”, “Orientação para os Resultados”, “Pensamento Crítico”, “Postura”, “Relação com o Outro”, “Resolução de Problemas”, “Responsabilidade”, “Tomada de Decisão” e “Trabalho em Equipa” (ver Tabela 1). Estes resultados sugerem que, na globalidade, os participantes do género feminino percecionam maiores níveis de importância às competências anteriormente mencionadas, quando comparadas com as perceções dos participantes do género masculino.

Na Tabela em seguida, é ainda possível verificar que, dentro destas, as competências mais fortemente percecionadas como relevantes para a integração no mercado de trabalho são a “Responsabilidade”, “Trabalho em Equipa” e “Comunicação”, ao passo que as competências de “Tomada de Decisão”, “Flexibilidade” e “Pensamento Crítico” são menos diferenciadoras em termos da importância atribuída, em média, pelos recrutadores.

**Tabela 1***Diferenças Significativas do Grupo de Recrutadores – Género*

COMPETÊNCIA	FEMININO	MASCULINO	T-TEST
Adaptabilidade	M = 4.46; DP = .659	M = 4.14; DP = .838	t(196) = 2.837 ; p < 0,05
Comunicação	M = 4.48; DP = .684	M = 4.14; DP = .720	t(196) = 3.267 ; p < 0,05
Concentração	M = 4.16; DP = .683	M = 3.95; DP = .776	t(196) = 1.933 ; p < 0,05
Cooperação	M = 4.36; DP = .683	M = 4.13; DP = .750	t(196) = 2.213 ; p < 0,05
Empatia	M = 4.45; DP = .645	M = 4.01; DP = .734	t(196) = 4.241 ; p < 0,05
Entreajuda	M = 4.37; DP = .765	M = 4.09; DP = .861	t(196) = 2.336 ; p < 0,05
Flexibilidade	M = 4.07; DP = .766	M = 3.71; DP = .985	t(196) = 2.727 ; p < 0,05
Gestão de conflitos	M = 4.15; DP = .803	M = 3,78; DP = .805	t(196) = 3.153 ; p < 0,05
Gestão de tempo	M = 4.16; DP = .707	M = 3.87; DP = .784	t(196) = 2.607 ; p < 0,05
Iniciativa	M = 4.17; DP = .813	M = 3.86; DP = .823	t(196) = 2.650 ; p < 0,05
Inteligência emocional	M = 4.14; DP = .799	M = 3.78; DP = .719	t(196) = 3.300 ; p < 0,05
Orientação para os resultados	M = 4.08; DP = .822	M = 3.66; DP = .883	t(196) = 2.032 ; p < 0,05
Pensamento crítico	M = 4.08; DP = .822	M = 3.66; DP = .883	t(196) = 3.353 ; p < 0,05
Postura	M = 4.36; DP = .730	M = 3.99; DP = .734	t(196) = 3.526 ; p < 0,05
Relação com o outro	M = 4.43; DP = .762	M = 4.10; DP = .867	t(196) = 2.700 ; p < 0,05
Resolução de problemas	M = 4.29; DP = .712	M = 4.05; DP = .742	t(196) = 2.229 ; p < 0,05
Responsabilidade	M = 4.71; DP = .554	M = 4.47; DP = .661	t(196) = 2.685 ; p < 0,05
Tomada de decisão	M = 3.78; DP = .821	M = 3.53; DP = .754	t(196) = 2.147 ; p < 0,05
Trabalho em equipa	M = 4.54; DP = .753	M = 4.25; DP = .830	t(196) = 2.488 ; p < 0,05

Adicionalmente, no que se refere aos Escalões Etários estipulados, os resultados obtidos através de uma ANOVA One-Way sugerem a existência de diferenças significativas entre pelo menos dois grupos nas competências referentes à “Autenticidade” ( $Z(3,195) = 4.734, p = .003$ ) e “Empatia” ( $Z(3,195) = 3.868, p = .010$ ) (ver Anexo E).

A seguir, com o intuito de verificar em qual destes grupos foram identificadas as diferenças assinaladas, procedeu-se à realização de um teste Post-Hoc de Scheffe, obtendo as considerações de que os graus de importância atribuídos por recrutadores são mais

discrepantes na competência de “Autenticidade” nos indivíduos até aos 29 anos ( $M = 3.95$ ;  $DP = .826$ ) com os de mais do que 50 anos ( $M = 4.57$ ;  $DP = .568$ ) e nos indivíduos dos 30 aos 40 anos ( $M = 3.94$ ;  $DP = .878$ ) com os de mais do que 50 anos ( $M = 4.57$ ;  $DP = .568$ ), as mesmas considerações foram tidas na competência de “Empatia” nos indivíduos até aos 29 anos ( $M = 4.46$ ;  $DP = .623$ ) com os de 41 a 50 anos ( $M = 4.02$ ;  $DP = .851$ ).

Pela mesma via, procedeu-se à análise de diferenças significativas entre grupos face às suas respetivas habilitações literárias e formação. No caso das primeiras, não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos relativos às habilitações literárias dos sujeitos. Por sua vez, relativamente à área de formação dos sujeitos inquiridos, verificam-se diferenças significativas entre pelo menos dois grupos nas competências de “Assertividade” ( $Z(4,194) = 3.720, p = .006$ ) (ver Anexo F).

Posteriormente, procedeu-se à realização de um teste Post-Hoc de Scheffe para identificar os grupos nos quais foram identificadas as diferenças assinaladas, comprovando-se que os graus de importância atribuídos por recrutadores são mais discrepantes na competência de “Assertividade” nos indivíduos com formação em Sociologia ou Sociologia do Trabalho ( $M = 3.50$ ;  $DP = .798$ ) com os de outras áreas ( $M = 4.19$ ;  $DP = .732$ ) e na competência de “Cooperação” nos indivíduos de outras áreas de formação ( $M = 4.47$ ;  $DP = .616$ ) com os de Relações Públicas ( $M = 3.91$ ;  $DP = .701$ ).

## **Fase 2: Caracterização do Grupo de Reclusos**

De forma a testar a existência de diferenças significativas no que se refere aos Escalões Etários do grupo de reclusos em estudo, procedeu-se à concretização de uma ANOVA One-Way, a qual sugere a existência de diferenças significativas entre pelo menos dois grupos na competência de “Conhecimento” ( $Z(3,190) = 2.667, p = .049$ ) (ver Anexo G).

Procedeu-se também à realização de um teste Post-Hoc de Scheffe para identificar os grupos nos quais foram identificadas as diferenças assinaladas, comprovando-se que os graus de importância atribuídos são mais baixos nos indivíduos dos 30 aos 40 anos ( $M = 4.24$ ;  $DP = .793$ ) comparativamente aos indivíduos de mais do que 50 anos ( $M = 4.62$ ;  $DP = .752$ ), não sendo, contudo, estas diferenças significativas ( $sig > 0.05$ ).

Adicionalmente, e repetindo a mesma análise agora referente às habilitações literárias dos reclusos inquiridos, verificou-se que existem diferenças significativas entre pelo menos dois grupos na competência “Ousadia” ( $Z(2,191) = 3.473, p = .033$ ) e “Pensamento Crítico” ( $Z(2,191) = 3.690, p = .027$ ) (ver Anexo H).

Posteriormente, procedeu-se à realização de um teste Post-Hoc de Scheffe, de modo a identificar os grupos nos quais foram identificadas as diferenças assinaladas, comprovando-se que os graus de importância atribuídos por reclusos são mais baixas em ambas as competências em indivíduos que possuem habilitações até ao Ensino Básico (M = 3.48; DP = 1.306) (M = 3.37; DP = 1.253) com indivíduos que possuem uma Licenciatura ou Superior Concluído (M = 4.09; DP = 1.118) (M = 4.06; DP = 1.162), que apresentam uma perceção de importância superior.

Relativamente às estatísticas que explicam a evidência efetiva de diferenças no grau de importância atribuído ao conjunto de competências em estudo, face a características tidas como secundárias – como as características da reclusão (tipo de crime, duração de sentença, etc.) –, é possível verificar que, no que concerne à perspetiva dos reclusos face a uma ocupação laboral, reclusos que não desempenharam quaisquer ocupações laborais durante o cumprimento da sua pena tendem a atribuir maior importância à globalidade das competências quando comparados com graus de importância atribuídos por reclusos trabalhadores (ver Tabela 2) – condição esta que se poderá justificar pela taxa reduzida de indivíduos com acesso a estas oportunidades.

Como é ainda possível verificar na mesma tabela, foram identificadas diferenças estatisticamente significativas em três (8,82%) das competências em análise, entre elas: “Adaptabilidade”, “Motivação” e “Ousadia”. Nas competências “Adaptabilidade” e “Ousadia” são os reclusos que não têm qualquer ocupação laboral que atribuem mais importância, já na competência “Motivação” são os reclusos com ocupações laborais que atribuem níveis de importância mais elevados.

**Tabela 2**

*Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Ocupação Laboral*

COMPETÊNCIA	C/ OCUPAÇÃO LABORAL	S/ OCUPAÇÃO LABORAL	T-TEST
Adaptabilidade	M = 4.07; DP = .93	M = 4.32; DP = .796	t(192) = -2.042 ; p < 0,05
Motivação	M = 4.70; DP = .539	M = 4.41; DP = .717	t(192) = 2.156 ; p < 0,05
Ousadia	M = 3.62; DP = 1.094	M = 3.95; DP = 1.067	t(192) = -2.078 ; p < 0,05

Por sua vez, quando analisadas as diferenças referentes ao grau de importância atribuído à mesma listagem de competências consoante a atividade escolar, em média, apenas uma (2,94%) das competências em estudo se demonstrou estatisticamente significativa,

realçando o facto de que os reclusos que não desempenharam qualquer atividade escolar ( $M = 3.75$ ;  $DP = 1.102$ ) atribuírem níveis de importância mais elevados à competência “Pensamento Crítico”, quando comparados com os reclusos que tiveram acesso e concretizaram, efetivamente, atividades escolares durante o cumprimento da sua pena ( $M = 3.32$ ;  $DP = 1.396$ ) ( $t(192) = -1.739$  ;  $p < 0,05$ ).

Adicionalmente e, repetindo a mesma análise, desta vez para a concretização de um curso profissional durante o cumprimento da pena, é possível destacar cinco (14,71%) das competências em estudo onde esta diferença se demonstrou significativa. Curiosamente, em todos os casos, os níveis de importância mais elevados são percebidos por reclusos que não frequentaram qualquer curso profissional em comparação com reclusos que frequentaram pelo menos um curso profissional no cumprimento da sua pena (Tabela 3).

**Tabela 3**

*Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Curso Profissional*

COMPETÊNCIA	C/ CURSO PROF.	S/ CURSO PROF.	T-TEST
Compromisso	$M = 4.11$ ; $DP = .928$	$M = 4.62$ ; $DP = .623$	$t(192) = -1.633$ ; $p < 0,05$
Contenção	$M = 3.44$ ; $DP = .882$	$M = 4.04$ ; $DP = .820$	$t(192) = -1.995$ ; $p < 0,05$
Honestidade	$M = 4.33$ ; $DP = 1.000$	$M = 4.77$ ; $DP = .505$	$t(192) = -1.295$ ; $p < 0,05$
Responsabilidade	$M = 3.89$ ; $DP = 1.269$	$M = 4.83$ ; $DP = .457$	$t(192) = -2.210$ ; $p < 0,05$
Vontade de aprender	$M = 4.56$ ; $DP = 1.014$	$M = 4.85$ ; $DP = .397$	$t(192) = -.880$ ; $p < 0,05$

Por fim, destacam-se outras seis (17,65%) competências nas quais a diferença relativa à participação no Programa da Comunidade Terapêutica do Estabelecimento Prisional se evidenciou como estatisticamente significativo, nomeadamente nas competências relativas a “Adaptabilidade”, “Compromisso”, “Contenção”, “Gestão de Conflitos”, “Pensamento Crítico” e “Solidariedade” (Tabela 4). Curiosamente, na mesma tabela, observa-se que os níveis de importância mais elevados são percebidos em parte iguais, ou seja, equilibrando-se por isso, em média, a importância de reclusos integrantes e não-integrantes do Programa da Comunidade Terapêutica à lista de competências em estudo. Assim, os reclusos que não participaram no Programa até à data percebem as competências de “Compromisso”, “Gestão de Conflitos” e “Contenção” como mais importantes, enquanto os participantes valorizam mais a “Adaptabilidade”, o “Pensamento Crítico” e a “Solidariedade”.

**Tabela 4***Diferenças Significativas do Grupo de Reclusos – Programa da Comunidade Terapêutica*

COMPETÊNCIA	PARTICIPANTES	NÃO PARTICIPANTES	T-TEST
Adaptabilidade	M = 3.88; DP = 1.083	M = 4.25; DP = .816	t(191) = -1.863 ; p < 0,05
Compromisso	M = 4.85; DP = .364	M = 4.54; DP = .681	t(191) = 3.665 ; p < 0,05
Contenção	M = 4.39; DP = .556	M = 3.93; DP = .855	t(191) = 3.921 ; p < 0,05
Gestão de Conflitos	M = 4.42; DP = .936	M = 4.00; DP = 1.155	t(191) = 2.271 ; p < 0,05
Pensamento Crítico	M = 3.24; DP = 1.324	M = 3.75; DP = 1.122	t(191) = -2.056 ; p < 0,05
Solidariedade	M = 4.30; DP = .847	M = 4.58; DP = .678	t(191) = -1.733 ; p < 0,05

**Fase 3: Comparação entre Grupos**

Depois de analisadas as diferenças significativas isoladas entre os diferentes grupos em todas as competências, bem como, a sua relação com características sociodemográficas, testou-se a comparação entre a importância percebida nas condições de recrutadores e reclusos, constatando-se que, em média, são percebidos níveis de importância mais elevados por reclusos em 24 (92,31%) de 26 competências estatisticamente significativas, restando apenas duas (7,69%) mais percebidas por recrutadores como relevantes para a (re)inserção laboral, sendo elas a “Empatia” e o “Pensamento Crítico”.

Esta análise demonstra a evidência de diferenças estatisticamente significativas numa percentagem de 76,47% das competências, nomeadamente: “Abertura ao Julgamento”, “Assertividade”, “Autenticidade”, “Autoconfiança”, “Concentração”, “Contenção”, “Conhecimento”, “Criatividade”, “Empatia”, “Empreendedorismo”, “Entusiasmo”, “Flexibilidade”, “Gestão de Tempo”, “Honestidade”, “Iniciativa”, “Inteligência Emocional”, “Motivação”, “Ousadia”, “Pensamento Crítico”, “Postura”, “Resolução de Problemas”, “Responsabilidade”, “Solidariedade”, “Tomada de Decisão”, “Trabalho em Equipa” e “Vontade de Aprender” (ver Tabela 5).

Além disto, é possível observar na mesma tabela que as competências mais fortemente percebidas como relevantes para a integração no mercado de trabalho são as competências referentes à “Vontade de Aprender”, “Responsabilidade” e “Honestidade”.

**Tabela 5***Diferenças Significativas entre Grupos – Recrutadores VS Reclusos*

COMPETÊNCIA	RECRUTADORES	RECLUSOS	T-TEST
Abertura ao Julgamento	M = 3.40; DP = 1.009	M = 4.02; DP = .963	t(391) = -6.217 ; p < 0,05
Assertividade	M = 3.95; DP = .793	M = 4.27; DP = .803	t(391) = -3.953 ; p < 0,05
Autenticidade	M = 4.08; DP = .840	M = 4.28; DP = .817	t(391) = -2.427 ; p < 0,05
Autoconfiança	M = 4.03; DP = .788	M = 4.52; DP = .692	t(391) = -6.629 ; p < 0,05
Concentração	M = 4.07; DP = .728	M = 4.56; DP = .610	t(391) = -7.261 ; p < 0,05
Contenção	M = 3.62; DP = .782	M = 4.02; DP = .830	t(391) = -4.883 ; p < 0,05
Conhecimento	M = 4.05; DP = .787	M = 4.41; DP = .751	t(391) = -4.666 ; p < 0,05
Criatividade	M = 3.60; DP = .846	M = 4.27; DP = .790	t(391) = -8.177 ; p < 0,05
Empatia	M = 4.27; DP = .715	M = 4.08; DP = 1.018	t(391) = 2.182 ; p < 0,05
Empreendedorismo	M = 3.39; DP = 1.008	M = 4.27; DP = .821	t(391) = -9.512 ; p < 0,05
Entusiasmo	M = 3.84; DP = .837	M = 4.30; DP = .791	t(391) = -5.598 ; p < 0,05
Flexibilidade	M = 3.93; DP = .873	M = 4.15; DP = .924	t(391) = -2.423 ; p < 0,05
Gestão de Tempo	M = 4.04; DP = .751	M = 4.28; DP = .806	t(391) = -3.094 ; p < 0,05
Honestidade	M = 4.62; DP = .582	M = 4.75; DP = .542	t(391) = -2.282 ; p < 0,05
Iniciativa	M = 4.05; DP = .831	M = 4.43; DP = .793	t(391) = -4.670 ; p < 0,05
Inteligência Emocional	M = 3.99; DP = .788	M = 4.27; DP = .956	t(391) = -3.143 ; p < 0,05
Motivação	M = 4.41; DP = .675	M = 4.61; DP = .637	t(391) = -2.965 ; p < 0,05
Ousadia	M = 3.22; DP = .892	M = 3.78; DP = 1.090	t(391) = -5.586 ; p < 0,05
Pensamento Crítico	M = 3.91; DP = .869	M = 3.67; DP = 1.172	t(391) = 2.345 ; p < 0,05
Postura	M = 4.21; DP = .756	M = 4.52; DP = .763	t(391) = -4.039 ; p < 0,05
Resolução de Problemas	M = 4.19; DP = .734	M = 4.36; DP = .848	t(391) = -2.121 ; p < 0,05
Responsabilidade	M = 4.61; DP = .617	M = 4.78; DP = .552	t(391) = -2.971 ; p < 0,05
Solidariedade	M = 3.87; DP = .937	M = 4.53; DP = .714	t(391) = -7.826 ; p < 0,05
Tomada de Decisão	M = 3.68; DP = .802	M = 4.43; DP = .725	t(391) = -9.720 ; p < 0,05
Trabalho em Equipa	M = 4.42; DP = .799	M = 4.67; DP = .663	t(391) = -3.420 ; p < 0,05
Vontade de Aprender	M = 4.61; DP = .625	M = 4.84; DP = .444	t(391) = -4.164 ; p < 0,05

## Discussão

A pertinência das decisões de contratação sob ex-reclusos é um tema complexo, que envolve uma abrangência vasta de considerações sociais, económicas e éticas, também elas complexas de estudar.

Por esse motivo, o presente estudo visava aferir o grau de importância relativo a um conjunto das principais competências aprendidas por meio de reclusão para a integração no mercado de trabalho. Quer isto dizer que os objetivos específicos da presente investigação visam não só comprovar ou deslindar quaisquer evidências de um alinhamento entre o grau de importância atribuído e a possibilidade de este variar consoante características sociodemográficas, profissionais e/ou de reclusão, como aferir ainda se existem diferenças (gaps) no grau de importância atribuído entre os grupos em estudo.

Pese embora o argumento mais perduravelmente vultoso a que se propôs a presente investigação seja efetivamente compreender as discrepâncias nas perceções de importância ao conjunto de competências em estudo para o processo de (re)integração no mercado de trabalho, na perspetiva do recluso e do potencial recrutador, conduziu-se ainda o presente estudo como uma tentativa de explorar o conjunto de competências trabalhadas no âmbito da Comunidade Terapêutica do Estabelecimento Prisional de Lisboa, não só pela intenção de trabalhar competências da compreensão e familiaridade dos reclusos principalmente, como pela priorização destas enquanto as competências mais trabalhadas em contexto de reclusão.

Em particular, vimos que, ao contrário do previsto, as características de reclusão em estudo, tais como a efetivação de oportunidades escolares, profissionais e laborais, denotam não potenciar a importância atribuída às competências.

Complementarmente, sugere-se que o grau/perceção de importância atribuído a estas competências pode mesmo variar consoante características sociodemográficas, no caso da amostra de recrutadores. Por exemplo, o género feminino demonstrou-se um forte indicador de níveis de importância mais elevados, fenómeno este que poderá sugerir a atuação de fatores sociais e até culturais na "condução" das perceções e expectativas do sujeito, como aliás Agostinho (2018) pode verificar no seu estudo sobre a adaptabilidade de carreiras e competências na transição para o mercado de trabalho, constatando que jovens do género feminino tendem a atribuir uma maior importância a *soft* e *hard skills* em comparação com jovens do género masculino, sobretudo em competências cognitivas e comportamentais.

Não obstante estas considerações, a partir da análise estatística dos principais resultados obtidos, corroboram-se as questões de investigação iniciais referentes à variação da importância consoante características sociodemográficas, profissionais e de reclusão, dos participantes inquiridos. Tendo-se verificado, curiosamente, que, quando verificadas diferenças significativas, são os reclusos que atribuem maior importância às competências, o que se poderá justificar pelos mecanismos de autodefesa e superestimação das suas habilidades e capacidades, como os próprios indicaram aquando da recolha dos questionários, como "tática" para melhorar as suas probabilidades de reintegração na sociedade, não sendo reconhecido qualquer autor que suporte esta teoria até à presente data.

Sob outra perspetiva, podemos lançar a dedução que esta discrepância tão notória se poderá dever à estigmatização, social e/ou laboral, sofrida pela generalidade dos indivíduos encarcerados atual ou anteriormente, como aliás se verifica à semelhança do estudo de Young e Powell (2015). Esta ideia é de certa forma corroborada pelos mesmos autores, ao relatarem a possibilidade de existir um redirecionamento da atenção dos recrutadores para condutas incongruentes com o valor ou o potencial de reabilitação do indivíduo, quando sabem previamente que estão a atribuir determinada importância para um conjunto de competências desenvolvidas ou empregues pela população estigmatizada.

Posto isto, descobriu-se que a importância atribuída às competências era mais proeminente em ocupações de recrutadores dominadas por mulheres em comparação com homens. Admitimos também que a perceção de importância era significativamente maior nas condições de reclusos quando comparados com recrutadores.

Sustentando-se na hipótese de conclusão de gaps nas perceções de recrutadores e reclusos, realça-se precisamente a importância destas competências para a reinserção de ex-condenados na força de trabalho, sugerindo a efetividade um gap significativo nas perceções da globalidade dos participantes inquiridos. No entanto, não encontramos referência a nenhum autor que sugira precisamente esta ideia de que estas competências explicam a contratação de indivíduos anteriormente condenados.

Por conseguinte, é possível verificar um desajustamento na perceção dos grupos inquiridos, tal como na magnitude das competências em estudo como maioritariamente significativas (~77%), precisando as competências em seguida como potenciadoras não só de uma possível contratação como de uma integração plena de ex-reclusos, tal como: "Vontade de Aprender", "Responsabilidade", "Honestidade", "Trabalho em Equipa" e "Motivação".

Embora a relação das componentes em estudo seja por si só bastante complexa, e pouco sustentada, tais considerações podem servir de base para uma maior conscientização do papel dos recrutadores para a condução a segundas oportunidades na vida destes indivíduos e da fundamentação dos programas da comunidade terapêutica para a preparação de ex-presidiários no que concerne ao retorno à liberdade e à prevenção da reincidência.

Não obstante a exploração da presente temática ser ainda muito circunscrita, resultados de estudos anteriores tendem a apontar que os antecedentes criminais afetam decisivamente as oportunidades de empregabilidade destes indivíduos (Ahmed & Lång, 2017). Portanto, uma das motivações primordiais deste estudo passa pela sensibilização dos Profissionais para a necessidade da reinserção de ex-condenados no mercado de trabalho como para a consciencialização de que, ao proporcionar oportunidades laborais livres de estigma, também a organização lucra com a redução dos riscos de uma possível reincidência.

## **Conclusões**

### **Implicações Teóricas e Práticas**

O objetivo do presente capítulo prende-se no destaque das implicações teóricas desta investigação, no que respeita à inclusão no mercado de trabalho e às decisões de contratação de indivíduos anteriormente encarcerados pela perceção de relevância de competências, não só procurando atribuir uma nova visão destes indivíduos como uma mais-valia para a sociedade em geral como para a empresa empregadora em concreto.

Assim, as contribuições deste estudo não só albergam um enriquecimento das mais vastas contextualizações do conceito de competências, ao nível teórico, como exibem a necessidade de uma (re)estruturação dos processos de recrutamento e seleção para populações estigmatizadas, como a população reclusa. Deste modo, ao introduzir a pertinência de competências desenvolvidas em ambiente prisional e, claro está, da condução de competências, habilidades e capacidades vastas para diversos níveis da vida do sujeito, é possível que se avance no estudo desta relação ainda tão pouco explorada e que podem, inclusivamente, elucidar os mais diversos grupos de recrutadores e empregadores quanto a decisões de contratação mais abrangentes e confiáveis.

Importa destacar que a maioria dos estudos desenvolvidos sobre essa temática pouco ou nada exploram, até à data, sobre a importância atribuída pelas partes das competências desenvolvidas nesse contexto. Assim, deixando caminhos abertos para a introdução deste

tema, inclusive, junto das próprias organizações, procura-se proporcionar uma compreensão como a obtida de que a oferta de segundas oportunidades é uma variável incontestável não só para um impacto significativo na vida destes indivíduos como das empresas, quando estas possuem condutas válidas e valores alinhados com a inclusão – sendo esta uma implicação claramente prática.

Complementarmente, de uma mesma perspectiva prática e até económica, sabemos que uma população tão estigmatizada como a população reclusa é mais propensa a representar um fardo para os recursos sociais do que um impulso para a economia, mas a capacidade de atrair os melhores profissionais é o ponto de viragem não só para esta questão como para o alcance do sucesso de ambas as partes. Aliás, a combinação das habilidades profissionais com os antecedentes criminais são muitas vezes considerados incapacitantes para a obtenção de um emprego após a libertação, portanto, ao possibilitar a abordagem de novas perspectivas como as que permite esta investigação, acredita-se que seja possível reduzir o estigma que rege as intenções de candidatura destes indivíduos e, com isto, permitir a sua reintegração não só na força de trabalho como na sociedade na qual se inserem.

Dito isto, relembra-se que este estudo depôs diferentes implicações nas quais ainda não é possível se sustentar empiricamente, tornando indispensável que as organizações, mais do que apelar à inclusão, se tornem conscientes da persistência de políticas discriminatórias no que são os processos de atração, seleção e contratação de indivíduos para diferentes ofertas de emprego e que, na impossibilidade de intervir na sua disseminação, é quase forçoso que se intervenha junto dos profissionais para a sensibilização da sua atuação como potenciadores da integração e impacto para benefício em diversos níveis das vidas destes indivíduos.

Em suma, crê-se que uma organização possa realmente obter benefícios com a contratação de ex-reclusos, a diversos níveis, principalmente ao nível financeiro pelos custos sofríveis relacionados à rotatividade de postos. O valor das segundas oportunidades começa em cada um de nós e isto pode não apenas transformar a vida de um indivíduo anteriormente condenado como pode, efetivamente, atribuir um conjunto de novos significados para um ambiente de trabalho mais diversificado, próspero e inclusivo.

## **Limitações e Sugestões para Estudos Futuros**

É importante referir algumas limitações do estudo atual como sugestão para futuras replicações. Por exemplo, pode ser considerada a aplicação da presente análise numa amostra mais diversificada em termos da população de profissionais inquiridos, sendo importante reconhecer um possível entrave da associação desses profissionais a culturas empresarias muito específicas e diferentes das demais em estudo.

Somado a isto, a limitação amostral referente às diferentes faixas etárias e formação, poderá ainda dificultar a generalização dos resultados para a população que se pretendeu estudar. Dever-se-á também procurar equilibrar a média de géneros, tanto para a população de profissionais como para a população prisional.

Por fim, indicado a principal limitação do presente estudo, aponta-se que a atribuição de importância que se solicita poderá ser limitadora, não só pela designação e elucidação que cada competência acarreta como pela ausência de associação a uma função em concreto, o que poderá ser um impedimento para respostas mais assertivas, no caso dos Profissionais inquiridos. Não descartando a proposta de acrescentar outras variáveis ao estudo como os próprios traços da personalidade da globalidade da amostra, de modo a compreender possíveis correlações da influência do seu comportamento, pensamentos e até emoções, causadoras das suas respostas.

## Referências Bibliográficas

- Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., & Shabbir, M. S. (2022). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. *Journal of Public Affairs (14723891)*, 22(2), 1–5. <https://doi.org/10.1002/pa.2438>
- Agostinho, R. I. A. N. (2018). *Adaptabilidade de carreira e competências na transição do ensino superior para o mercado de trabalho: Uma perspectiva construtivista* [Tese de Doutoramento em Psicologia, Universidade de Lisboa – Faculdade de Psicologia]. Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10451/36927>
- Ahmed, A. M. & Lång, E. (2017). The employability of ex-offenders: a field experiment in the Swedish labor market. *IZA Journal of Labor Policy*, 6(1), 1–23. <https://doi.org/10.1186/s40173-017-0084-2>
- Brown, C., Gill, P., Lilford, R., McManus, C., & Davison, I. (2019). Using recruitment and selection to build a primary care workforce for the future. *Education for Primary Care*, 30(3), 128–132. <https://doi.org/10.1080/14739879.2019.1588787>
- Ceitel, M. (2007). *Gestão e desenvolvimento de competências - O estado da arte da teoria e as melhores praticas na gestão das pessoas*. Lisboa: Sílabo, Lda
- Chen, C. P., & Shields, B. (2020). Career counselling ex-offenders: Issues and interventions. *Australian Journal of Career Development*, 29(1), 36–43. <https://doi.org/10.1177/1038416219876367>
- Cheetham, G., & Chivers, G. E. (2005). *Professions, competence and informal learning*. Edward Elgar Publishing
- Enkhjav, T., & Varga, E. (2023). Analysis of the Most Common Human Resource Competency Models That Need to Be Updated. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 54(5), 64–76. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.05.06>
- Esteban, F., Alós, R., Jódar, P., & Miguélez, F. (2014). “Ex-inmates” Job Placement. A Qualitative Approach. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 1(145), 181–204
- Gangani, N. T., McLean, G. N., & Braden, R. A. (2004). Competency-based human resource development strategy. Academy of Human Resource Development Annual Conference, Austin, TX, 4 – 7 March, in: Proceedings, 2, 1111 – 1118

- Hamilton, R. H., & Davison, H. K. (2018). The search for skills: Knowledge stars and innovation in the hiring process. *Business Horizons*, 61(3), 409–419. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.006>
- Harvey, R. J. (1991). Job analysis. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 2 (pp. 11-63), (2nd ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Holloway, C. P., & Wiener, R. L. (2021). Affective forecasting and ex-offender hiring decisions. *Motivation & Emotion*, 45(4), 489–505. <https://doi.org/10.1007/s11031-021-09885-3>
- Jensen, C. (2018, 15 October). *Considerations in Hiring Ex-Offenders* [YouTube channel]. Employers Council. [https://www.youtube.com/watch?v=\\_zioeP1qvlw](https://www.youtube.com/watch?v=_zioeP1qvlw)
- Jensen, C. (2019, 16 September). *Hiring for Skills* [YouTube channel]. Employers Council. <https://www.youtube.com/watch?v=0xmdj705MTA>
- Juicharoen, N., Wangthong, S., & Suksanchananun, W. (2023). Recruitment and Selection Evolution to the Human Resource 5.0 Era. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(02). <https://doi.org/10.98765/ajmesc.v3i02.286>
- Le Boterf, G. (2000). *Construire les Compétences Individuelles et Collectives*. Paris: Éditions d'Organisation
- Le Deist, F. D. & Winterton, J. (2005). *What Is Competence? Human Resource Development International*, 8(1), 27-46. doi:10.1080/1367886042000338227
- Mansfield, R. S. (1996). Building Competency Models: Approaches for HR Professionals. *Human Resource Management*, 35(1), 7–18. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199621\)35:1<7::AID-HRM1>3.0.CO;2-2](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199621)35:1<7::AID-HRM1>3.0.CO;2-2)
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics*. Report Number
- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competences rather than for intelligence*. *American Psychologist Journal*, 20, 321-333. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training & Development*, 51(8), 73

- Obatusin, O., & Ritter-Williams, D. (2019). A phenomenological study of employer perspectives on hiring ex- offenders. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1–13.  
<https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1571730>
- Ployhart, R. E., Schmitt, N., & Tippins, N. T. (2017). Solving the *Supreme Problem*: 100 years of selection and recruitment at the *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 291–304. <https://doi.org/10.1037/apl0000081>
- Rahman, S. U., & Pande, M. (2016). Competencies for competent recruitment professionals. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(14), 299–311
- Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., & Gowing, M. K. (2002). Developing Competency Models to Promote Integrated Human Resource Practices. *Human Resource Management*, 41(3), 309. <https://doi.org/10.1002/hrm.10043>
- Sá, P., & Paixão, F. (2013). Contributos para a clarificação do conceito de competência numa perspetiva integrada e sistémica. *Revista Portuguesa de Educação*, 26(1), 87-114
- SICAD (2013). Modelos, Respostas e Intervenções.  
<https://www.sicad.pt/PT/Intervencao/TratamentoMais/SitePages/ModelosRespostas.aspx>  
x
- Solomon, A. L., Johnson, K. D., Travis, J., & McBride, E. C. (2004). *From Prison to Work: The Employment Dimensions of Prisoner Reentry*. Washington, DC: Urban Institute, Justice Policy Center
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (1993). *Competence at work models for superior performance*. John Wiley & Sons
- Vieira, R. I. F. (2009). *Trajectórias e Estilos de Vida Familiar de Ex-residentes de uma Comunidade Terapêutica* [Tese de Mestrado em Família e Sociedade, Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE]. Repositório do ISCTE.  
<http://hdl.handle.net/10071/1275>
- Visher, C. A., Debus-Sherrill, S. A., & Yahner, J. (2011). Employment after prison: A longitudinal study of former prisoners. *Justice Quarterly*, 28(5), 698–718.  
<https://doi.org/10.1080/07418825.2010.535553>
- Wahab, M. A., Malim, N. A. K., Ibrahim, H. I., & Azmi, I. A. G. (2022). Values-Based Recruitment (VBR) in Malaysia: A Way Forward. *Global Business & Management Research*, 14, 1294–1306

White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297–333. <https://doi.org/10.1037/h0040934>

Young, N. C. J., & Powell, G. N. (2015). Hiring ex-offenders: A theoretical model. *Human Resource Management Review*, 25(3), 298–312. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.11.001>

## **Anexos**

## Anexo A

### Autorização da Investigação Académica



Exmo(a) Senhor(a)  
Dra. Patrícia Alexandra Nunes Capito  
Patriciacapito2000@gmail.com

V/ referência	N/ referência	Ofício N.º	Data
		31/CCCRE	17.02.2023

**Assunto:** Investigação académica para Mestrado em Psicologia Social no ISPA

Tenho a honra de informar V. Exa que, por despacho do Sr. Diretor-Geral, Dr. Rui Abrunhosa Gonçalves, datado de 17/02/2023, está autorizada, no âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA, a realizar uma investigação académica no Estabelecimento Prisional de Lisboa.

Considerando o interesse do projeto, este estudo, foi autorizado, mediante as seguintes condições:

- a calendarização e modo de organização da pesquisa seja acordada com a Direção do Estabelecimento Prisional, por forma a que se conciliem os objetivos académicos com a exequibilidade do trabalho, sem perturbação do quotidiano;
- o desenvolvimento do estudo esteja sempre dependente da disponibilidade dos reclusos para colaborar, reservando-se-lhes o direito de, a qualquer momento, poderem interromper a sua cooperação, o mesmo se passando relativamente à gravação áudio das entrevistas;
- a investigadora fique obrigada a preservar o anonimato dos dados e das pessoas que venham a cooperar;
- do resultado final do trabalho, deve ser remetida cópia ao Centro de Competências de Comunicação e Relações Externas.

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe de Equipa  
*José Carlos Semedo Moreira*  
JJ Semedo Moreira

ML/2023

Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais  
Morada 1: Travessa Cruz do Torel, 1 – 1150-122 Lisboa  
Morada 2: Rua Braamcamp, 90 – 1250-012 Lisboa  
Tel. (+351) 218 812 200 | Fax (+351) 218 853 653  
correio.dgrsp@dgrsp.mj.pt | dgrsp.justica.gov.pt

Centro de Competências de Comunicação e Relações Externas  
Travessa Cruz do Torel, 1 – 1150-122 Lisboa  
Tel. (+351) 218 812 200 | Fax (+351) 218 853 653  
cccre@dgrsp.mj.pt

## Anexo B

### Lista de Competências em Estudo

Abertura ao Julgamento	Gestão de Conflitos
Adaptabilidade	Gestão de Tempo
Assertividade	Honestidade
Autenticidade	Iniciativa
Autoconfiança	Inteligência Emocional
Compromisso	Motivação
Comunicação	Orientação para Resultados
Concentração	Ousadia
Contenção	Pensamento Crítico
Conhecimento	Postura
Cooperação	Relação com o Outro
Criatividade	Resolução de Problemas
Empatia	Responsabilidade
Empreendedorismo	Solidariedade
Entreajuda	Tomada de Decisão
Entusiasmo	Trabalho em Equipa
Flexibilidade	Vontade de Aprender

## Anexo C

### Modelo de Tratamento da Comunidade Terapêutica do Restelo

---

<b>Em que consiste?</b>	
<p>Modelo de desintoxicação física prévia com o objetivo principal (geral) de tratamento à dependência psicológica, permitindo ao residente (o recluso) que se reinsira no seu meio, com um projeto de vida próprio, autónomo e livre de drogas – dividido em 4 fases</p>	
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Nível do Comportamento</b> <p>a) interrupção de padrões de comportamento auto e hétero destrutivos; b) responsabilização pelo comportamento em relação a si próprio e aos outros; c) reaprendizagem de hábitos de regularidade, concentração e persistência no quotidiano; d) promover o prazer da produtividade reconhecida pelo próprio e pelos outros.</p>
	<b>Nível Emocional / Afetivo</b> <p>a) corte e luto do consumo de drogas e do estilo de vida a ela associado; b) passagem do isolamento emocional afetivo ao desenvolvimento do interesse pelo outro, à partilha, construção e reconstrução de laços; c) capacidade de expressar e tolerar os sentimentos e emoções; d) acesso ao sentimento de bem-estar; e) aceitação de si próprio e dos outros.</p>
	<b>Nível Cognitivo</b> <p>a) aumento de autoconhecimento e da capacidade elaborativa de pensar, com a atribuição de novos sentidos ao pensamento, sentimento e experiência; b) reparação da autoimagem e da autoestima; c) retomar o processo de construção/reconstrução da identidade; d) apropriação da sua história permitindo integrá-la no seu trajeto e projeto de vida.</p>
<b>Regras Básicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Não consumir qualquer substância psicotrópica não prescrita;</li><li>• Não se envolver sexualmente com outros elementos do grupo;</li><li>• Não agredir ou ameaçar de violência os elementos do grupo ou equipa técnica.</li></ul>	

---



## Anexo E

### *ANOVA One-Way – Escalões de Idades*

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Autenticidade	Entre Grupos	9.495	3	3.165	4.734	.003
	Nos grupos	130.374	195	.669		
	Total	139.869	198			
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Empatia	Entre Grupos	5.693	3	1.898	3.868	.010
	Nos grupos	95.654	195	.491		
	Total	101.347	198			

## Anexo F

### *ANOVA One-Way – Área de Formação*

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Assertividade	Entre Grupos	8.875	4	2.219	3.720	.006
	Nos grupos	115.718	194	.596		
	Total	124.593	198			

## Anexo G

### *ANOVA One-Way – Escalões de Idades*

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Conhecimento	Entre Grupos	4.398	3	1.466	2.667	.049
	Nos grupos	104.432	190	.550		
	Total	108.830	193			

## Anexo H

### *ANOVA One-Way – Habilitações Literárias*

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Ousadia	Entre Grupos	8.051	2	4.026	3.473	.033
	Nos grupos	221.418	191	1.159		
	Total	229.469	193			
Por favor, classifique numa escala de 1 a 5, qual o nível de importância que atribui a cada uma das seguintes competências para a entrada no mercado de trabalho: - Pensamento crítico	Entre Grupos	9.854	2	4.927	3.690	.027
	Nos grupos	255.033	191	1.335		
	Total	264.887	193			