



CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

ESCOLA SUPERIOR
POLITÉCNICO SETÚBAL

SUELEN CLARA
OLIVEIRA DA
SILVA

PERSPETIVAS SOBRE A IMIGRAÇÃO DE BRASILEIROS QUALIFICADOS: UMA ANÁLISE DA ADAPTAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE TI AO MERCADO DE TRABALHO PORTUGUÊS

Relatório de Dissertação do Mestrado em Gestão
Estratégica de Recursos Humanos.

ORIENTADOR

Professor Doutor António José de Sousa Almeida

Novembro, 2024

SUELEN CLARA
OLIVEIRA DA
SILVA

**PERSPETIVAS SOBRE A
IMIGRAÇÃO DE BRASILEIROS
QUALIFICADOS: UMA ANÁLISE DA
ADAPTAÇÃO DOS PROFISSIONAIS
DE TI AO MERCADO DE TRABALHO
PORTUGUÊS**

JÚRI

Presidente: Professora Doutora Célia de Jesus
Fialho Quintas, Escola Superior de Ciências
Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal

Orientador: Professor Doutor António José de Sousa
Almeida, Escola Superior de Ciências Empresariais,
Instituto Politécnico de Setúbal

Vogal: Professora Doutora Maria Amélia André
Marques, Escola Superior de Ciências Empresariais,
Instituto Politécnico de Setúbal

Novembro, 2024

Agradecimentos

Concluo esta etapa com imensa alegria e orgulho, pois este trabalho simboliza a superação dos meus medos e dos desafios vividos ao longo dos últimos dois anos. A minha gratidão mais profunda dirige-se, em primeiro lugar, ao meu esposo, aos meus pais e à minha tia Rosana, que me apoiaram em todo o processo de mudança e adaptação a Portugal.

Agradeço à minha colega de turma e parceira Letycia Oliveira, pela sua constante atenção, apoio e disponibilidade ao longo desta jornada. Foram inúmeras horas de conversas e partilhas que fortaleceram o nosso carinho mútuo e a nossa amizade.

Expresso ainda a minha sincera gratidão aos profissionais e professores da ESCE. Destaco, em especial, dois docentes cujo contributo foram essenciais para que eu pudesse conhecer as práticas e temas relacionados a área da Gestão de Pessoas em Portugal, além de estarem sempre dispostos a partilhar aspetos da cultura local com os alunos internacionais, como é meu caso. Ao Prof. Doutor António José Almeida, faltam-me palavras para expressar a minha gratidão. Sempre atento e dedicado aos seus alunos, a sua postura tornou-se ainda mais evidente durante a orientação deste trabalho, onde tive o privilégio de receber um acompanhamento próximo e generoso. Sou profundamente grata por todas as orientações, correções e, sobretudo, pela constante dedicação. Agradeço também à Prof.^a Doutora Maria Amélia Marques, pelo seu olhar atento e perspicaz e pelo cuidado com que abordou todos os temas ao longo do curso.

Por fim, manifesto a minha sincera estima a todos os profissionais que gentilmente se disponibilizaram a participar na minha investigação.

Resumo

O declínio populacional em Portugal tem sido parcialmente compensado pela imigração, com destaque para os brasileiros, a maior comunidade imigrante no país. Assim, esta pesquisa busca compreender o processo de adaptação ao mercado local dos imigrantes brasileiros que atuam no setor das Tecnologias de Informação (TI). A contratação de população imigrante por parte da área de TI tem se mostrado uma estratégia crucial para suprir a falta de mão-de-obra qualificada e enfrentar desafios demográficos e económicos. Portanto, o estudo dos fluxos migratórios é essencial para identificar tendências e necessidades, sobretudo no mercado laboral, já que se espera que a integração dos imigrantes seja acompanhada por ações que favoreçam sua adaptação ao contexto sociocultural do país.

Em termos metodológicos, este estudo seguiu uma abordagem qualitativa, com o intuito de identificar e explorar como os imigrantes brasileiros vivenciam a sua socialização e integração no mercado de TI em Portugal. Procurou-se também compreender as motivações para a migração, as barreiras enfrentadas e as estratégias de adaptação cultural e profissional. A técnica de recolha de dados escolhida foi a entrevista semidirética. Foram entrevistados oito profissionais de TI brasileiros a trabalhar em Portugal e o tratamento dos dados baseou-se na análise de conteúdo.

Os resultados revelam uma aceitação dos profissionais brasileiros no mercado de trabalho português. No entanto, apesar dos indicativos teóricos de que os processos de socialização e aculturação são elementos-chave para a plena integração destes profissionais, tanto no mercado de trabalho como na sociedade em geral, essa integração plena ainda não foi totalmente experienciada por grande parte dos profissionais entrevistados. Assim, verificou-se uma formação de “guetos” com outros imigrantes, limitando a sua vivência no ambiente de trabalho aos aspetos técnicos. Destaca-se ainda a falta de iniciativas por parte das empresas para promover ativamente a socialização e aceitação das diferenças culturais.

Palavras-chave: Imigração, Mercado de Trabalho, Profissionais de TI, Adaptação, Brasileiros.

Abstract

The population decline in Portugal has been partially compensated by immigration, particularly from Brazilians, who represent the largest immigrant community in the country. Thus, this research aims to understand the adaptation process of Brazilian immigrants working in the Information Technology (IT) sector to the local market. The hiring of immigrant populations by the IT sector has proven to be a crucial strategy to address the shortage of qualified labor and to face demographic and economic challenges. Therefore, studying migratory flows is essential to identify trends and needs, especially in the labor market, as it is expected that the integration of immigrants will be accompanied by actions that favor their adaptation to the sociocultural context of the country.

In methodological terms, this study followed a qualitative approach, aiming to identify and explore how Brazilian immigrants experience their socialization and integration into the IT market in Portugal. It also sought to understand the motivations for migration, the barriers faced, and the strategies for cultural and professional adaptation. The data collection method chosen was the semi-structured interview. Eight Brazilian IT professionals working in Portugal were interviewed, and the data were processed through content analysis.

The results reveal an acceptance of Brazilian professionals in the Portuguese job market. However, despite theoretical indications that socialization and acculturation processes are key elements for the full integration of these professionals, both in the labor market and in society at large, many of the interviewees have not yet fully experienced this integration. As a result, "ghettos" have formed with other immigrants, limiting their workplace experience to technical aspects. Moreover, there is a notable lack of initiatives from companies to actively promote socialization and the acceptance of cultural differences.

Keywords: Immigration, Labor Market, IT Professionals, Adaptation, Brazilians.

Índice

Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	3
1.1. Imigração Brasileira em Portugal: História, enquadramento do mercado de trabalho e políticas atuais	3
1. 1.1. Características da migração brasileira em Portugal	3
1. 1. 2. Processo migratório da população portuguesa e a busca de mão-de-obra qualificada	6
1. 1.3. Mercado de trabalho português de TI e os imigrantes brasileiros	8
1. 1.4. Políticas públicas de integração dos imigrantes.....	9
1.2. Portugal Imigrante: Socialização e gestão da diversidade nas organizações	11
1.2.1. Obstáculos, cultura e socialização organizacional	11
1.2.2. Diversidade cultural e diferenças culturais	14
1.2.3. Adaptação e Inteligência Cultural: O papel do imigrante na sua integração.....	18
2. Objetivos do Estudo e Metodologia de Investigação	21
2.1. Objetivos do estudo	21
2.2. Abordagem metodológica	22
2.3. Técnica de recolha de dados.....	24
2.4. Caracterização da amostra.....	26
2.5. Técnica de tratamento de dados.....	27
3. Estudo empírico	29
3.1. Caracterização sociodemográfica dos entrevistados	29
3.2. Motivações dos entrevistados para emigrar.....	32
3.3. Razão para escolher Portugal como país de destino	35
3.4. Visão sobre o mercado de trabalho de TI em Portugal	37
3.5. Entrada no mercado de trabalho em Portugal.....	39
3.6. Adaptação às equipas, à cultura de trabalho local e o contacto social.....	41
3.7. Estratégias adotadas e barreiras enfrentadas na adaptação	47
3.8. Reconhecimento profissional em Portugal.....	49
3.9. Práticas empresariais que promovem a socialização dos imigrantes.....	52
3.10. Perspetivas face ao futuro	54
Conclusão.....	57

Referências bibliográficas	62
Apêndices	67
Apêndice A - Guião de Entrevista.....	67
Apêndice B - Análise de Conteúdo das Entrevistas	70

Índice de Figuras

Figura 1 - Caracterização das ondas migratórias.....	4
Figura 2 - Comparação das dimensões culturais entre Portugal e Brasil	17
Figura 3 - Framework do processo de Aculturação de acordo Berry.....	18
Figura 4 - O propósito da investigação Quantitativa e Qualitativa.....	22
Figura 5 - Perfil Sociodemográfico dos Entrevistados.....	29
Figura 6 - Perfil Socioprofissional dos Entrevistados	30

Introdução

De acordo com os dados do Censos 2021, Portugal está a enfrentar um período de declínio populacional, apesar do aumento da esperança de vida, tornando-se o segundo país mais envelhecido da União Europeia (INE, 2022; Oliveira, 2023). Nesse contexto, a entrada de imigrantes representa um impulso para a estrutura demográfica do país, enquanto que, para os imigrantes, pode permitir alcançar objetivos que poderiam ser difíceis de realizar no seu país de origem, como melhorar o rendimento, ter qualidade de vida e ter acesso aos apoios sociais do Estado (Oliveira, 2021; 2022; 2023; Fernandes et al., 2021b; Góis & Marques, 2018).

A migração de substituição, definida como o fluxo de migrantes que chegam a um novo território para contrariar o declínio populacional, tornou-se um fator essencial no movimento de alteração da estrutura populacional, uma vez que permite reforçar quantitativamente os grupos etários ativos mais jovens para movimentar o mercado de trabalho (Oliveira, 2021; 2022; 2023).

Dada a escassez de profissionais, Góis e Marques (2014) apontam que a importância dos imigrantes em Portugal não se limita apenas ao perfil do trabalhador subqualificado que assume posições muitas vezes indesejadas pelos cidadãos nativos. Atualmente, os profissionais qualificados desempenham um papel importante na satisfação das necessidades de estratégias e ramos mais especializados da economia, como é o caso do processo de internacionalização das empresas nacionais e da abertura do país ao capital estrangeiro. Este perfil de profissional preenche, assim, uma lacuna do mercado de trabalho local, sobretudo no quadro dos recentes movimentos emigratórios (Góis, 2021; Góis et al., 2018).

Reconhecendo o valor da imigração na sustentação da estrutura económica e social do país e tendo em conta que, segundo dados dos Censos de 2021, a comunidade imigrante mais representativa atualmente no país é constituída por brasileiros e que, segundo dados do Banco de Portugal (2023), as empresas de Tecnologias de Informação (TI) detêm um total de 71,27% do número de empresas do segmento das TIC, com um volume de negócios de 45,86% e emprega 73,24% dos profissionais que trabalham no setor, torna-se relevante analisar o papel da imigração na satisfação das necessidades de mão-de-obra deste sub-setor.

Para isso, considerando a influência dos profissionais brasileiros no mercado de trabalho português e a importância do setor tecnológico, esta investigação formula a seguinte questão central: "Como é que os brasileiros que trabalham no setor de TI experienciam a sua integração e socialização no mercado de trabalho português?". Com isto, o objetivo geral da

investigação é: “Como os brasileiros que trabalham no setor de TI experienciam o seu processo de adaptação ao mercado de trabalho português?”.

Assim, a fim de responder à pergunta inicial e atingir o objetivo principal estabelecido, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Traçar o perfil dos profissionais brasileiros de TI que imigram para Portugal;
- Identificar os principais fatores que os motivaram a emigrar do Brasil;
- Apontar os aspetos determinantes na escolha de Portugal como país de destino;
- Identificar as barreiras enfrentadas na entrada e permanência no mercado de trabalho português;
- Analisar as práticas organizacionais que os ajudaram a se adaptar ao contexto laboral de Portugal;
- Identificar as estratégias utilizadas para a adaptação ao novo contexto sociocultural.
- Analisar as intenções futuras de permanência ou mobilidade dos profissionais brasileiros em Portugal.

A pesquisa revela-se relevante, pois, num cenário globalizado, organizações e trabalhadores precisam de se adaptar às flutuações do mercado e cultivar relações de trabalho saudáveis. Para um imigrante, essas questões tornam-se ainda mais evidentes, pois ao chegar a um novo país, independentemente das circunstâncias, pode ocorrer um choque cultural. Assim, da mesma forma que as empresas devem promover uma cultura que acolha a diversidade, os trabalhadores devem estar preparados para lidar diariamente com diferentes contextos culturais para que seja possível uma adaptação e integração bem-sucedidas (Sousa et al., 2015).

Em termos de estrutura, este relatório está organizado em três capítulos. O primeiro capítulo trata do enquadramento teórico, explorando os conceitos relevantes para o tema em análise. Inicialmente, serão caracterizadas as relações migratórias entre Brasil e Portugal, incluindo uma atualização sobre as necessidades do mercado de TI e a importância dos profissionais brasileiros. De seguida, serão apresentados os conceitos e as implicações para as empresas e para os profissionais relativamente aos processos de aculturação, socialização organizacional e diversidade cultural. O segundo capítulo apresenta os objetivos do estudo e descreve os caminhos metodológicos seguidos para a coleta de dados e tratamento dos dados. Por fim, o último capítulo apresenta a caracterização dos participantes da pesquisa e, em seguida, desenvolve a análise dos discursos apresentados nas entrevistas. Com base nessa análise, será discutida a dinâmica das relações entre os imigrantes, os aspetos sociais e o mercado de trabalho local. O objetivo desta abordagem é identificar as conexões que podem facilitar ou dificultar a adaptação dos profissionais imigrantes num mercado que exige qualificações e onde a mão-de-obra tende a ser qualificada.

1. Enquadramento Teórico

1.1. Imigração Brasileira em Portugal: História, enquadramento do mercado de trabalho e políticas atuais

1. 1.1. Características da migração brasileira em Portugal

Os movimentos migratórios entre Portugal e Brasil estão na origem da relação entre os dois países, se no período de colonização do território sul-americano existiu uma vaga migratória de portugueses na terra *brasílis*, hoje, mais de cinco séculos após o primeiro contacto entre as duas nações, é possível evidenciar que há uma reversão deste movimento, agora são os brasileiros que procuram o território lusitano (Da Silva et al., 2018).

Segundo dados do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF - atual Agência para a Integração, Migrações e Asilo - AIMA), nos últimos anos ocorreu um aumento significativo de concessão de títulos de residência para cidadãos brasileiros. Tendo em vista uma análise cronológica deste incremento, em 2015, 5.716 pessoas foram legalizadas, já de 2019 esse quantitativo atingiu o número de 48.796 regularizações. Nos dois anos seguintes, esta tendência abrandou devido ao cenário de pandemia, tendo sido concedidas um total de 42.245 novas licenças em 2020 e 39.456 em 2021. Contudo, com a estabilidade do cenário sanitário e o aumento das atividades económicas, já em 2022 se nota uma tendência de recuperação da curva ascendente, pois o número de emissão de documentos regulamentares aumentou para 48.313, com uma variação positiva de 22,4% entre os dois últimos anos (Fernandes et al., 2021a; 2021b; Oliveira, 2023).

Dados dos Censos 2021 corroboram esta informação, uma vez que foram evidenciados impactos crescentes da população brasileira na sociedade e na economia portuguesa. Deste modo, foi identificado que a população estrangeira representa 5,2% do universo dos residentes no país, sendo que desse total 36,8% são brasileiros (INE, 2022).

Portanto, os fluxos migratórios entre os dois países são comuns pela dimensão histórica e de parceria que existe entre as duas nações, uma vez que há similaridades culturais, sendo a principal delas a língua.

Atualmente os brasileiros tendem a optar pela emigração por conta da insatisfação de como estão estruturadas as políticas públicas e sociais do seu país. Os principais motivadores para o êxodo são: a falta de equidade económica e precariedade dos serviços públicos, sendo os principais a educação, a saúde e a segurança. Essas insatisfações ainda foram potencializadas pelos impactos das recorrentes crises políticas recentes (Di Spirito, 2021; Da Silva et al., 2018).

Tendo em conta o contacto entre o Brasil e Portugal, é de salientar que o processo de entrada de brasileiros no país pode ser caracterizado por vagas de migração. A figura a seguir identifica as principais características da imigração em cada período, enfatizando o seu impacto no mercado de trabalho.

Figura 1

Caracterização das ondas migratórias

Fase	Características da fase	Mercado de Trabalho
<p>Primeira fase (1970 até 1990)</p>	<p>Caracterizado pela migração de pessoas com maior nível de escolaridade que vieram para Portugal, prioritariamente, por motivações políticas e económicas.</p>	<p>Não foi possível levantar dados relevantes sobre a participação da população no mercado de trabalho local, por conta de dados validados</p>
<p>Segunda Fase (Final dos anos 90 até meados de 2000)</p>	<p>Entrada mais expressiva de brasileiros e com perfil demográfico mais variado. Neste período, as pessoas migraram motivadas por questões relacionadas a globalização e o capitalismo. Assim, passaram a vislumbrar uma melhor condição de vida fora do Brasil.</p>	<p>Período de início da proletarização da mão-de-obra brasileira, uma vez que houve a tendência dos brasileiros assumirem atividades que exigiam menos qualificação, mesmo quando eram qualificados para assumir outras responsabilidades.</p>
<p>Terceira Fase (De 2005 até 2014)</p>	<p>O número de imigrantes continuou a crescer, mas já era possível identificar uma maior diversificação quanto aos perfis. Sobretudo, aumentou o número de entrada de estudantes. Entretanto, esse momento positivo foi impactado pelo período de intervenção da <i>troika</i> (plano de austeridade para recuperação da economia) e a fase de recessão.</p>	<p>O governo de Portugal tem a iniciativa de regularizar os imigrantes ilegais e incentivar entrada de profissionais com qualificações, por meio do visto de estudante. Incentivando assim a contratação dos brasileiros para cargos mais estratégicos. Contudo, esse cenário foi impactado pela crise que assolou o país entre 2011 e meados de 2014, o que ocasionou um aumento das taxas de desemprego e forte diminuição das entradas de brasileiros.</p>
<p>Quarta fase (Final do período da <i>troika</i>, 2014, até o início da crise</p>	<p>Com novo ciclo político e económico influenciado pela Lei n.º 23/2007, popularmente conhecida como lei do estrangeiro e que determinou o regime jurídico de entrada, permanência, saída e afastamento de estrangeiros nas jurisdições portuguesas, a imigração</p>	<p>Devido aos sinais crescentes da economia e expansão no quantitativo de vagas <i>versus</i> a falta de mão-de-obra portuguesa, os brasileiros se integraram ao mercado de trabalho assumindo posições diversas. Entretanto, com instalação da</p>

Fase	Características da fase	Mercado de Trabalho
pandémica, 2020).	voltou a aumentar. Os principais perfis dos imigrantes eram caracterizados pela entrada de famílias e de pessoas que já chegavam com o visto de trabalho, além do alargamento do número de entrada de estudantes.	pandemia da COVID-19 e, conseqüentemente, com o fechamento das fronteiras ocorreu a paralisação e desse fluxo migratório.

Fonte: Adaptado de Fernandes et al., 2021a e Fernandes et al., 2021b.

Apesar de ainda não existirem elementos definidos que a possam caracterizar, Fernandes et al. (2021a; 2021b) indicam que com a flexibilização das restrições sanitárias relacionadas com a pandemia da COVID 19, a partir de 2021, pode ser que ocorra uma possível quinta onda de migração, caracterizada pela heterogeneidade dos perfis dos brasileiros que buscam Portugal.

Oltramari et al. (2023), através de um estudo exploratório realizado entre 2019 e 2020 com brasileiros de diferentes perfis residentes em Portugal, ainda acrescentam que a quarta vaga migratória se caracteriza pela:

- Heterogeneidade dos perfis;
- Aumento da imigração de profissionais qualificados que atuam na sua área de formação;
- Profissionais com visto de estudantes que atuam em ambiente precarizados como não precarizados;
- Trabalhadores com formação prévia que não atua na sua área.

Em geral, a partir dos dados apresentados, é possível apontar que o perfil da quinta onda de migração prevista por Fernandes et al. (2021a; 2021b), até o momento, tende a configurar-se como um alargamento dos elementos já percebidos na quarta vaga.

Para dar mais corpo à tendência apontada por Fernandes et al. (2021a; 2021b), os dados dos Censos 2021 (INE, 2022) mostram que a população brasileira é majoritariamente constituída por pessoas em idade ativa, com 67,6% entre os 20-49 anos e 12,3% entre os 50-64 anos. Desta forma, fica evidente que esta imigração desempenha um papel fundamental no suporte ao mercado de trabalho português, bem como na atenuação dos efeitos do envelhecimento e diminuição da população e da emigração dos jovens, uma vez que Portugal é o país mais envelhecido da União Europeia, ficando apenas atrás da Itália (Oliveira, 2023).

No que diz respeito aos níveis de qualificação, Oliveira (2023) constata que a população brasileira é o principal grupo de imigrantes a gerar impacto positivo no mercado trabalho, uma vez que 56,6% destes indivíduos possuem níveis de habilitações médio-superiores.

Outro fator relevante para a nossa análise é a progressão dos vistos motivados pelo prosseguimento de estudos, enquadrados pelas alterações ocorridas na Lei de Estrangeiros em 2015 (Lei n.º 56/2015, de 23 de junho e Lei n.º 63/2015, de 30 de junho) que reforçam o incentivo à entrada de profissionais em idade ativa (Oliveira, 2022; Oliveira, 2023). Assim, de acordo com os dados do SEF de 2022, 47% das autorizações emitidas neste ano estão associadas a atividade profissional, 30,8% ao reagrupamento familiar e 8.1% ao prosseguimento de estudos (SEF, 2022).

1. 1. 2. Processo migratório da população portuguesa e a busca de mão-de-obra qualificada

A imigração em Portugal é uma realidade complexa e diversificada, influenciada por uma variedade de fatores sociodemográficos, motivações e processos migratórios. Cada tipo de migração apresenta características e desafios próprios em termos de integração na sociedade portuguesa. Simplificar as causas e origens da imigração seria ignorar a complexidade dos processos históricos, económicos e sociais que moldam a experiência dos migrantes em Portugal (Góis & Marques, 2018; Góis 2021; Oliveira, 2023).

Realizando um paralelo histórico, podemos identificar que até a década de 70 do século XX, o fluxo migratório português era caracterizado quase que exclusivamente pela emigração. No entanto, com a redemocratização e o repatriamento das colónias africanas que ocorreram principalmente no final da década de 80, estabeleceu-se um movimento mais diversificado entre entradas e saídas (Góis, 2021; Góis & Marques, 2018; Pires et al., 2020).

Góis (2021) indica que no decorrer desse período é possível identificar uma inversão nas vagas migratórias. Assim, Portugal tem-se caracterizado, pelo menos desde década de 1980, por ser um espaço de transição, sendo um suporte inicial para redistribuição de diferentes movimentos migratórios. Sendo tendencialmente um país periférico, mas integrante de um grande bloco económico, o país está a tornar-se uma porta de entrada na União Europeia (Góis, 2021; Pires et al., 2020).

Entretanto, é importante ressaltar que a crescente onda de imigração não invalidou o processo de saída dos cidadãos portugueses para outros países da Europa, sobretudo os do Norte, onde os ganhos financeiros tendem a ser maiores. A progressiva facilitação da circulação de pessoas no continente europeu, que foi validado oficialmente através da adesão de Portugal à União Europeia, explica o predomínio nas escolhas e parte do redesenho do fenómeno do migratório no país (Peixoto et al., 2019 citado por Góis, 2021; Góis & Marques, 2018; Pires et al., 2020).

Neste sentido, Góis (2021, p.28) indica que nos últimos 50 anos Portugal assistiu: “i) a diferentes ciclos de emigração e retorno; ii) ao repatriamento dos portugueses residentes

nas ex-colónias; iii) a uma migração de refugiados da guerra colonial; iv) a diferentes ciclos e tipos de imigração laboral (de trabalhadores qualificados e de trabalhadores indiferenciado), de reagrupamento familiar e de inativos (estudantes ou reformados)”.

Góis (2021) ainda sublinha que a persistência da emigração é um reflexo da posição semiperiférica da sociedade e da economia portuguesas, sobretudo se tivermos em conta as economias de outros países componentes da União Europeia. Esta dinâmica reflete uma realidade em que a emigração desempenha um papel crucial na configuração da paisagem socioeconómica do país, evidenciando a sua posição relativa no contexto global.

Góis e Marques (2018) referem que, apesar de mais segmentada, a partir do início do século XXI já se assiste à saída de mão-de-obra qualificada. Esta emigração cria a necessidade de compensar a perda da força de trabalho, muitas vezes através da "importação" de trabalhadores estrangeiros. Embora estas necessidades não sejam necessariamente quantificadas em termos de números, é importante reconhecer que a vinda de profissionais estrangeiros, especialmente na área das tecnologias de informação, pode gerar ganhos significativos para a economia portuguesa, devido à valorização desta área e aos contributos que estes profissionais trazem.

Portanto, a inserção de trabalhadores estrangeiro qualificados, especialmente brasileiros, que constituem a maior população imigrante no país, é um fator relevante (Góis & Marque, 2014). De acordo com Oliveira (2022; 2023), desde 2008, aliado ao aumento do fluxo de entrada de estudantes, também se podem identificar entradas significativas de trabalhadores qualificados. Outro ponto que incentiva a vinda desses profissionais, independentemente da nacionalidade, é a questão das remunerações, uma vez que os trabalhadores estrangeiros de qualificações superiores conseguem, em média, atingir remunerações base mais elevada que os trabalhadores portugueses com semelhantes qualificações (Oliveira, 2022, p.161): “+33,7% no caso dos quadros superiores, +17,1% nos quadros médios, +85,8% no caso dos profissionais altamente qualificados em 2020”.

Em relação ao perfil do processo migratório, Portugal não é necessariamente a primeira escolha como país atrativo para imigração. No entanto, para os migrantes de nacionalidade brasileira, continua a ser considerado uma opção interessante, tendo em vista as justificativas apresentadas no tópico anterior. Assim, Portugal, enquanto nação, precisa conciliar e desenvolver ações que visem integrar os seus interesses com os interesses do país de origem do imigrante e dos próprios indivíduos. Portanto, tanto para cidadãos nativos quanto para os imigrantes, é importante controlar a fuga de cérebros (*brain drain*), assegurar que não existe um subaproveitamento das qualificações (*brain waste*) e utilizar de maneira estratégica a possibilidade circulação dos profissionais entre outras nações (*brain circulation*) (Góis & Marques, 2014).

1. 1.3. Mercado de trabalho português de TI e os imigrantes brasileiros

O setor de atividade das tecnologias de informação e comunicação tem vindo a crescer significativamente na economia nacional. De acordo com o último relatório de análise setorial, divulgado pelo Banco de Portugal em 2023, o volume de negócio do ramo em 2022 atingiu o montante de 19.656 Milhões de Euros (M€), com 17.764 empresas ativas e cerca de 150.383 pessoas ligadas a diversos serviços (Banco de Portugal, 2023).

Reconhecendo a tendência de crescimento do segmento, impulsionada pela revolução digital e pelos novos hábitos da população portuguesa, que se tornou mais adepta das tecnologias de informação, especialmente em decorrência das repercussões do período pandémico, este é um campo que se destaca cada vez mais na economia nacional (Informe DB, 2018; INE, 2022).

No panorama local, embora menos significativas em termos quantitativos, pois representam cerca de 0,54% do número total, as grandes empresas são as que mais influenciam o setor em termos de volume de negócios, pois representam 59,22% do montante financeiro movimentado no mercado. São também significativas em termos de número de pessoas empregadas, pois constituem 44,05% dessa população (Banco de Portugal, 2023).

Portanto, uma parcela significativa dos imigrantes com qualificação que ingressam em território lusitano está integrada no segmento de TI. Ao realizar uma análise desse perfil profissional, Góis e Marques (2014) encontraram, já no início do século XX, uma evolução positiva da chegada de brasileiros no mercado de trabalho local, em relação aos profissionais com o mesmo nível de especificidade de outras nacionalidades. Os cidadãos da antiga colónia foram os que mais conseguiram entrar no país através de vistos emitidos para imigrantes altamente qualificados, seguidos dos chineses e indianos.

No que se refere à entrada de brasileiros e ao ajustamento no setor de TI, ainda não existem dados oficiais que permitam realizar análises comparativas e quantitativas sobre a importância dos profissionais para o segmento. No entanto, é evidente que o país se tem esforçado para aumentar a captação de investimento, promover a evolução do setor tecnológico e desenvolver uma estrutura económica capaz de atrair trabalhadores altamente qualificados, sendo os brasileiros o principal grupo (Góis & Marques, 2014; Cook, 2018).

Assim, algumas reformulações legais foram realizadas nos últimos anos que podem justificar o aumento da solicitação do visto para profissionais altamente qualificados, sendo as principais delas a criação de programas visando a atração de empreendedores e talentos especificamente de TI. Assim, foram desenvolvidos o *StarUp Visa* e o *Tech Visa*, projetos respetivamente relacionados aos artigos 89º e 90º, da lei de estrangeiros (Lei nº 23/2007), que facilitou a concessão de vistos e atribuição de autorização de residência para esse perfil de profissionais.

1. 1.4. Políticas públicas de integração dos imigrantes

Diante das novas exigências relacionadas com a qualificação dos trabalhadores, impostas pela crescente complexidade das atividades decorrentes da revolução digital, pelo envelhecimento da população, pela emigração e pela tendência de baixas taxas de natalidade, os imigrantes assumem um papel importante de substituição dessa mão-de-obra nativa para manter a economia do país em movimento (Oliveira, 2021, 2022, 2023).

Assim, o Estado português tem desenvolvido estratégias políticas, jurídicas e sociais que favorecerem o processo de regularização dos imigrantes em seu território. É perceptível que o governo procura estimular o processo migratório e busca desenvolver estratégias face às necessidades genéricas da comunidade de imigrantes que fixam residência no país. Logo, através de avaliações estatísticas anuais e de políticas de intervencionista, Portugal demonstra o seu compromisso com os cidadãos estrangeiros (Cook, 2018; Oliveira, 2022; Oliveira, 2023).

Cook (2018) indica que Portugal caminha numa direção oposta a grande parte dos países da União Europeia no que se refere ao processo de integração dos imigrantes, uma vez que é perceptível que existe por parte dos poderes públicos uma preocupação em acolher, criar leis e direcionar práticas que favoreçam o processo de legalização e cidadania das pessoas que imigram.

Portanto, é comum que o direcionamento jurídico de entrada, permanência, saída e afastamento de cidadãos estrangeiros do território nacional passe constantemente por processos de atualização e evolução. Desde do estabelecimento da lei n.º23/2007 até à nona alteração lançada em 2022, é possível perceber que existe um esforço para criar condição de integração dos estrangeiros ao contexto social do país (Cook, 2018; SEF, s.d). Para além das alterações indicadas, é importante referir que a relevância dos programas *StarUp Visa* e *Tech Visa*, que visou trazer mais facilidade para que os profissionais da área de tecnologia que tenham a sua empresa ou que trabalhem por conta de outrem tenham mais facilidades de se estabelecer no país.

Com a entrada em vigor da Lei n.º 18/2022, outras alterações que visam impactar positivamente a integração dos imigrantes no mercado de trabalho português e que merecem destaque são:

- Visto de procura de trabalho - Com essa autorização o cidadão estrangeiro pode ingressar em território português para procurar um trabalho, por meio de uma autorização temporária. Então, o titular do visto conseguindo instituir uma relação laboral formal conseguirá solicitar a sua autorização de residência de longo prazo. Caso não tenha êxito na busca, fica obrigado a sair de Portugal num prazo máximo de 180 dias;

- Visto de residência para o exercício de atividade profissional prestada de forma remota para fora do território nacional (Nómades digitais) - Autorização de permanência para profissionais estrangeiros, pessoas singulares ou coletiva, que prestam os seus serviços de maneira remota, seja de forma subordinada ou independente. Possível indicar que esse visto também facilita a atração de profissionais altamente qualificados da área de TI, suas ações tendem a serem desenvolvidas de forma remota.
- Autorização de residência CPLP - Cidadãos de países que integram a CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa), titulares de um visto de curta duração, estada temporária ou que tenham ingressado de forma legal em território nacional português podem requerer a residência CPLP, desde que se adaptem aos enquadramentos;
- Autorização para desenvolver atividades de trabalho enquanto o processo de manifestação de interesse ainda aguarda a avaliação pelo SEF;
- Eliminação da autorização prévia do SEF para poder desenvolver atividades profissionais para os cidadãos que ingressam em Portugal com o visto de investigação, estudo, estágio profissional ou voluntariado;
- Aumento da duração das autorizações de residência para realização de um estágio;
- Aumento da duração das autorizações de residências emitidas a partir do “cartão azul da UE”, identificação direcionada para trabalhadores altamente qualificados. Assim, a liberação de morada pode ser renovada por até 5 anos;
- Integração entre as solicitações de vistos que permitam a realização de atividades de trabalho com serviços de integração nacional, como o IEFP, a Segurança Social, os serviços de finanças e o Ministério da Saúde.

Deste modo, Cook (2018) e Fernandes et al. (2021b) identificaram que o cenário legal para o imigrante em Portugal é considerado um dos mais avançados, amigáveis e, no que se refere ao processo de proteção e acesso ao mercado de trabalho, é um dos países mais favoráveis à integração dos imigrantes.

Segundo Oliveira (2022; 2023), outras ações também foram importantes para a integração dos imigrantes, sendo as principais o plano para a Integração de Imigrantes (PII) entre 2010 e 2014, a medida 6 do Plano Estratégico para as Migrações (PEM) entre 2015 e 2020, e a primeira medida do Plano Nacional de Implementação do Pacto Global das Migrações (PNIPGM), em vigor desde agosto de 2019. O PNIPGM estabeleceu como prioridade a coleta e utilização de informações precisas para a formulação de políticas baseadas em dados concretos. Essa abordagem incluiu a criação de uma rede de pontos focais para padronizar a coleta de dados sobre o acolhimento e integração de migrantes, para que fosse possível ter uma noção real e atualizada dos impactos da força de trabalho imigrante no país.

Face ao exposto, constata-se que há um empenho no desenvolvimento de ações que favorecem a integração dos imigrantes, através da construção de políticas transversais. Estas são consequência do esforço do governo local em resposta às preocupações da União Europeia e do Alto Comissariado para as Migrações sobre o apoio e acompanhamento dos estrangeiros (Oliveira, 2022; 2023). Assim sendo, as alterações realizadas na lei de estrangeiros são o resultado das orientações e direcionamento determinados pelo Plano Nacional de Implementação do Pacto Global das Migrações (Resolução do Conselho de Ministros n.º 141/2019). A atualização dos direcionamentos estatutários é essencial para ser possível romper estigmas e abrir novas possibilidades de atuação para os profissionais que imigram (Oliveira, 2022; 2023; Fernandes et al., 2021b).

1.2. Portugal Imigrante: Socialização e gestão da diversidade nas organizações

1.2.1. Obstáculos, cultura e socialização organizacional

Góis et al. (2018) afirmam que a participação ativa no mercado de trabalho é a forma mais eficiente para os indivíduos de outros países acederem à cidadania social. No entanto, os imigrantes são um dos grupos mais afetados pelo aumento do desemprego. De acordo com Oliveira (2023), tendo como base os países pertencentes à União Europeia, verifica-se um desalinhamento relevante entre a taxa de desemprego dos trabalhadores autóctones (5,7% em 2022) e os de nacionalidade estrangeira, especialmente os oriundos de países extracomunitários (13% em 2022).

Além da maior dificuldade de integração, muitos estudos em Portugal têm demonstrado que os trabalhadores estrangeiros estão mais propensos a condições de trabalho questionáveis, a terem as suas qualificações, competências e/ou habilitações negligenciadas ou não reconhecidas ou mesmo a enfrentarem situações discriminatórias no local de trabalho (Góis et al., 2018; Góis & Marques, 2018; Oliveira, 2023).

Assim, para a integração socioprofissional os imigrantes precisam de ultrapassar certos tipos de obstáculos. Góis et al. (2018) indicam que estas dificuldades resultam de diferentes fatores, que podem ser divididos em três níveis:

- Macro: Estão relacionados com a situação económica e financeira em escala global, que tem impacto nos perfis profissionais e na qualidade da oferta de emprego;
- Meso: Observados nas mudanças que ocorrem nos setores de atividade e na estrutura do mercado de trabalho do país, gerando impacto no papel das empresas e entidades públicas no recrutamento, seleção e integração de profissionais estrangeiros à procura de emprego ou de uma transição profissional;

- Micro: Relacionados com fatores individuais que podem dificultar o acesso dos imigrantes ao mercado de trabalho em Portugal. Estes obstáculos incluem o status de regularidade do trabalhador no país, a validação de diplomas, barreiras linguísticas e culturais, bem como a tendência em ter uma rede de contactos limitada. Outro aspeto que não pode ser ignorado são empecilhos potencializados pelas questões éticas raciais, com empregadores, superiores hierárquicos e colegas a contribuírem para a marginalização de estrangeiros e pessoas de ascendência portuguesa em posições mais vulneráveis no mercado de trabalho, apesar das alegações formais de não discriminação por parte das agências de recrutamento.

Assim sendo, Oliveira (2022; 2023) e Góis et al. (2018) concordam que o movimento de integração dos imigrantes é um processo que envolve diferentes atores e cenários, sendo, portanto, um fenómeno que apresenta uma estrutura multidimensional. Desta forma, dadas as ações já tomadas pelo governo português para facilitar o acolhimento e a contratação de imigrantes, e dado o papel fundamental que estes trabalhadores desempenham no mercado local, é importante que as empresas estejam atentas ao movimento de integração destes profissionais para evitar que os obstáculos a nível meso e micro reforcem estereótipos ou alimentem desvantagens (Góis et al., 2018).

Quem contrata esta população precisa estar ciente de que é necessário haver uma ação contínua para ajudar o profissional a adaptar-se à nova cultura, assim como é importante desenvolver ações para que os trabalhadores nativos possam desempenhar um papel de acolhimento e orientação aos entrantes. Desta forma, as empresas têm-se deparado com a necessidade de criar estratégias para manter viva a sua essência, bem como promover um ambiente propício à integração destes profissionais (Valenzuela et al., 2020; Tharenou & Kulik, 2020).

Assim, quando falamos de um processo de avaliação da cultura organizacional, temos que ter em vista que esta pode ser aprendida, transmitida e modificada. É importante que as empresas tenham consciência que a cultura estabelecida representa os princípios fundamentais que podem nortear a ação dos integrantes, assim como é capaz de estabelecer ou desenvolver os recursos que serão utilizados para superar os desafios referentes à adaptação externa e à integração interna (Schein, 1984).

Para compreender todos os meandros que compõem os elementos de interligação entre indivíduos e instituições, Schein (1984) estabeleceu um modelo que relaciona os níveis de conhecimento da cultura organizacional. Assim, a ligação mais superficial à cultura foi denominada de "artefactos visíveis", que são elementos concretos, reais e observáveis da instituição. A esfera dos "valores" inclui normas, filosofias e princípios. Mas antes dos valores, é essencial compreender os "pressupostos fundamentais" que determinam a atitude e a avaliação dos membros de um grupo.

Esse processo de avaliação e reavaliação dos rumos da cultura da organização precisa ser contínuo, principalmente em um ambiente onde existe uma diversidade cultural. Deste modo, Schein (1984) ainda indica que o processo de socialização, ou seja, as ações relacionadas com a transmissão da cultura da organização, é estrategicamente importante para o movimento de perpetuação dos valores e crenças. Assim, não está necessariamente restrito o contacto inicial entre a trabalhador e a empresa. Portanto, a trajetória profissional do indivíduo é edificada por meio de processos de socialização relacionados com cada demanda ou necessidade.

Há quem avalie a socialização como um movimento unilateral que implica ao recém-chegado a apreensão das normas, valores e expectativas de ação que representem a organização (Van Maanen & Schein, 1979). Aliado a isto, ainda cabe aos imigrantes assimilar as noções sociais do país de acolhimento e as expectativas da sociedade. Diante desta perspectiva, práticas que enfatizam a conformidade são avaliadas como mais efetivas (Omanović & Langley, 2021).

Contudo, Omanović e Langley (2021) indicam ainda que também é preciso haver, por parte da organização, uma adaptação das práticas e rotinas para permitir a socialização e consequente integração do novo funcionário. Pensando que este é um processo em movimento de mão dupla, Tharenou e Kulik (2020) consideram que a socialização é um processo dividido em três etapas: a antecipatória, a acomodação e a adaptação. Assim, as atividades desenvolvidas pela organização precisam de visar a redução do choque cultural através do gerenciamento do trabalho, das expectativas organizacionais e do desenvolvimento de relações saudáveis.

Tharenou e Kulik (2020) ainda nos alertam que o esforço dedicado ao processo de socialização e integração de profissionais estrangeiros pode ser ainda mais árduo se o profissional tiver uma qualificação mais elevada, como é o caso de boa parte dos profissionais que atuam no mercado de TI, devido à resistência deste perfil em reconhecer seu valor versus sua autopercepção em relação à sua qualificação. Mesmo perante estas dificuldades, os autores indicam que isto não invalida a responsabilidade empresarial dentro do processo da relação laboral.

Neste sentido, Schein (1984) refere que analisar o conteúdo e o processo de socialização deve ser algo constante e presente nas organizações, ressaltando ainda a importância dos “agentes de socialização”, grupo composto normalmente pelo líderes e funcionários mais antigos, para disseminar e identificar áreas importantes da cultura que precisam ser trabalhadas para os que estão chegando se adaptem e consigam sentir-se pertencentes e adaptados como os *insiders* (Tharenou & Kulik, 2020).

1.2.2. Diversidade cultural e diferenças culturais

Reconhecendo a afirmação de Schein (1984) de que a cultura é a "cola" que permite a integração do grupo, pois tem o poder de fortalecer a identidade e os vínculos, neste tópico detalharemos os desafios enfrentados quando o processo de identificação não ocorre de imediato e as possibilidades de atitudes e ações que devem ser trabalhadas dentro da cultura da organização. Uma que vez, o imigrante pode ter práticas e atitudes que não necessariamente coincidem com as dos locais.

Perante este quadro, Schein (1984) reforça ainda que as organizações que mantêm funcionalidades mais diversificadas devem manter-se fortes em termos de reconhecimento da sua consciência cultural, mas flexíveis para perceberem as diferenças que existirão num ambiente heterogéneo.

Dentro das organizações, a gestão de recursos humanos é o ambiente onde as diferenças culturais se manifestam de forma mais evidente, dada a interação com os trabalhadores. Nesse sentido, a intensificação dos movimentos migratórios impulsionados pela globalização também intensificou a diferenciação dos perfis dos profissionais que compõem os grupos dentro das empresas. Torna-se, portanto, importante compreender as diferenças para encontrar formas de fomentar o desenvolvimento da homogeneidade interna (Schein, 1984; Góis & Marques, 2018; Góis et al., 2018).

Independentemente da perspetiva adotada, seja ela etária, de género, de nacionalidade ou outra, é evidente que os perfis presentes no mercado de trabalho, particularmente em Portugal, são múltiplos. A este respeito, Oliveira (2023; 2022) indica que a estabilidade económica alcançada nos últimos 10 anos levou a um aumento progressivo do número de autorizações de residência emitidas para os estrangeiros. Cook (2018) analisa os dados apresentados, indicando que o país a partir deste período intensificou uma postura proativa em relação ao acolhimento dos imigrantes, desenvolvendo uma ideologia de integração que valoriza a inclusão e a ideia de ser uma sociedade cosmopolita que incentiva o multiculturalismo.

Portanto, enquanto campo de estudo, a diversidade cultural começou a ser mapeada, segundo Fleury (2000), nos Estados Unidos e no Canadá na década de 60, como uma resposta aos movimentos que visavam a equiparação de oportunidades, independentemente da raça. No entanto, ao longo do tempo, e com o aprofundamento da temática, a diversidade cultural pode ser analisada através de várias abordagens: em termos da sociedade como um todo, no contexto organizacional e a nível de indivíduos ou grupos específicos. Em todos esses níveis, é crucial referir e analisar os padrões culturais, que refletem valores e dinâmicas de poder.

De qualquer forma, a gestão da diversidade cultural foi uma resposta empresarial à diversificação crescente da força de trabalho e às necessidades impostas pela competitividade (Fleury, 2000). De acordo com Alves e Galeão-Silva (2004), no contexto organizacional, os programas de diversidade cultural devem estar relacionados com a melhoria do desempenho do grupo e, conseqüentemente, da organização. De um modo geral, quando se decide implementar uma política de diversidade, deve ter-se em conta que as mudanças precisam ir além dos procedimentos administrativos e da definição de metas, as alterações devem implicar principalmente o aspeto cultural da organização.

Alves e Galeão-Silva (2004) destacam que a gestão da diversidade tem sido fundamentada em dois argumentos principais. Em primeiro lugar, os programas internos de diversidade empresarial são considerados socialmente apropriados do que as políticas de ação afirmativa, como, por exemplo, o sistema de cotas, pois as ações são baseadas na meritocracia, sem favorecer nenhum grupo em particular. O segundo argumento é que uma gestão eficaz da diversidade pode constituir uma fonte de vantagem competitiva. Isso deve-se ao potencial de um ambiente interno multicultural, onde membros com diferentes experiências e competências contribuem positivamente, melhorando, teoricamente, o desempenho da organização no mercado.

Deste modo, como refere Fleury (2000 citando Thomas, 1996 e Cox, 1994), a gestão da diversidade cultural implica a empresa a assumir uma abordagem holística para a criação de um ambiente organizacional que permita a todos atingir o seu potencial máximo na consecução dos seus objetivos. Sendo assim, não sendo uma fórmula comum a todos, as organizações devem compreender quais os elementos envolvidos na afirmação cultural que fortalecem a sua própria cultura interna. Estas práticas não serão a solução para as questões de discriminação e preconceito, mas podem concretizar a construção de um microambiente mais resistente às estratificações de estereótipos, garantindo, assim, a maximização das vantagens de manter um ambiente diverso.

Compreendendo que a diversidade cultural agrega elementos importantes para algumas áreas, principalmente aquelas que exigem uma maior qualificação, Góis e Marques (2014) indicam que abertura a profissionais estrangeiro pode promover o aumento do investimento do capital estrangeiro no país, visto o processo de agilidade e evolução da área, como promover a renovação de práticas já desenvolvidas pelos autóctones.

Portanto, a implantação de uma política que valoriza a diversidade deve estar ancorada nas diretrizes culturais que a empresa quer fomentar em seu ambiente de trabalho, uma vez que uma mudança ou apropriação de uma nova diretriz demanda investimento de tempo e trabalho (Fleury, 2000; Alves & Galeão-Silva, 2004). Fleury (2000) ainda enfatiza que as organizações que querem construir um ambiente diverso é fundamental que invistam

políticas que provam a integração no âmbito dos processos de recrutamento e seleção de novos profissionais, treinamento e comunicação.

Assim sendo, no contexto da integração dos imigrantes na organização para formulação dos programas mencionados acima, é relevante que se compreenda que o conhecimento da multiplicidade cultural para desenvolver ações mais eficientes. E, como estamos a focar a questão das diferenças culturais no grupo de imigrantes. Vale sublinhar a conceituação de cultura de Hofstede (2001) que, através de estudos recorrentes com profissionais de diferentes nacionalidades, concluiu que as variações na motivação dos trabalhadores, nos estilos de gestão e nas estruturas organizacionais em todo o mundo podem ser atribuídas, em grande medida, às diferentes programações mentais coletivas das pessoas, influenciadas pelas diferentes culturas nacionais.

Em sua teoria das Dimensões Culturais, Hofstede (2001) compreende que as diferenças na estruturação social de cada população podem gerar impactos na performance profissional dos trabalhadores. Assim sendo, indica que há articulação entre crenças, regras, técnicas, instituições e artefactos que caracterizam a população humana de cada país e influenciam a entrada de outros. Portanto, a partir do estudo da gestão intercultural, o conceito de cultura foi simplificado e quantificado, tratando-a como a unidade fundamental de análise e reconhecendo os valores culturais como elementos cruciais na formação do comportamento organizacional.

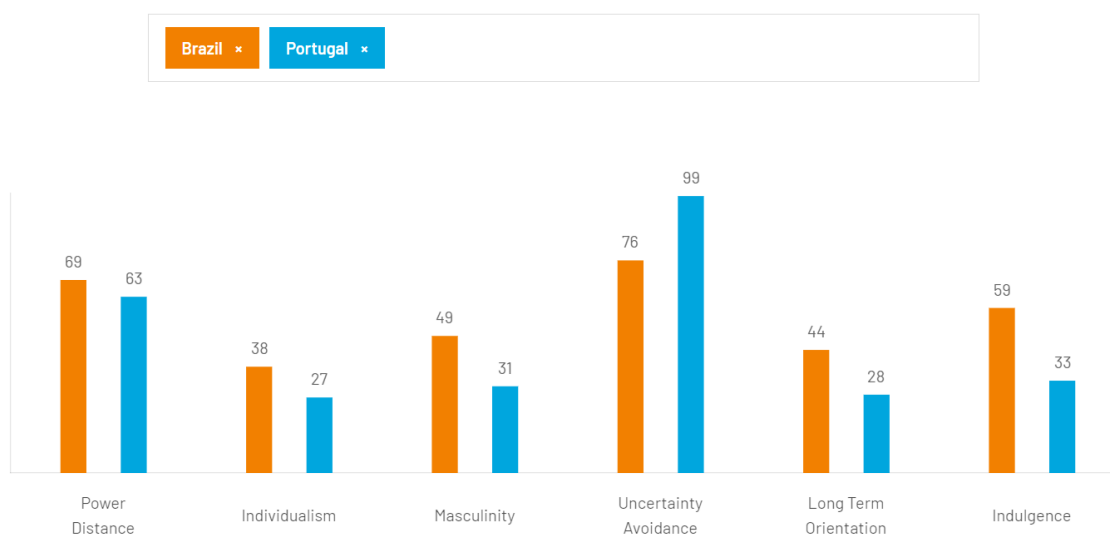
Para compreender as variações culturais no comportamento, Hofstede (2001) categorizou seis dimensões que ajudam a compreender as atitudes e crenças dos pertencentes a diferentes tipos de sociedade, as quais podem impactar o desenvolvimento das relações e o alcance de resultados.

1. Distância do poder (*Power Distance*) - Diz respeito à forma como a sociedade se relaciona com as diferenças de poder;
2. Individualismo versus Coletivismo (*Individualism versus Collectivism*) - Grau de importância dado aos aspetos individuais em detrimento aos interesses do grupo;
3. Masculinidade versus Feminilidade (*Masculinity versus Femininity*) - Elementos culturais de como a sociedade se relaciona com traços historicamente relacionado ao feminino, como a cooperação, ou ao masculino, como a competição;
4. Aversão à incerteza (*Uncertainty Avoidance*) - Grau de tolerância para lidar com situações que não podem ser controladas;
5. Orientação a longo prazo versus orientação a curto prazo (*Long-Term Orientation versus Short-Term Orientation*) - Relacionada com o grau de relevância dado à busca de objetivos de longo prazo versus o desejo de gratificação imediata;
6. Indulgência versus Restrição (*Indulgence versus Restraint*) - Indica como a sociedade lida com a gratificação dos impulsos e desejos.

Assim, diante da última pesquisa, de 2023, realizada pela Consultoria Hofstede Insights (2023), representada pela figura 2, fica claro que existem diferenças culturais que precisam ser gerenciadas em relação às expectativas existentes entre brasileiros e portugueses no ambiente organizacional. Considerando que os brasileiros tendem a querer uma gratificação mais imediata do seu trabalho, são mais focados no coletivo e têm um baixo grau de tolerância para lidar com a frustração e a população portuguesa, por outro lado, tende a ser avessa à incerteza, mais orientada para resultados de longo prazo e tende a ser mais assertiva e competitiva é necessário que exista em algum momento um mediador que ajude a equalizar essas diferenças.

Figura 2

Comparação das dimensões culturais entre Portugal e Brasil



Fonte: Hofstede Insights, 2023.

Entendendo que as dimensões indicadas pela teoria proposta por Hofstede são elementos de orientação, e não apenas uma indicação rasa de um comportamento cultural entre sociedades, é importante que as organizações compreendam a expectativa dos membros de um perfil cultural diferente, visto o seu impacto na condução dos negócios, como é o caso dos brasileiros, que a cada vez estão integrando diferentes postos no ambiente laboral de Portugal.

Assim, ciente das diferenças, uma gestão diversa sublinha a importância de criar um cenário em que as disparidades sejam reconhecidas e apreciadas como recursos cruciais para o progresso da empresa. Estas diretrizes reconhecem que os diferentes pontos de vista dentro de equipas diversificadas podem ser aproveitados para reconhecer e capitalizar oportunidades de negócio no contexto de uma cultura organizacional que mitiga as

repercussões da discriminação. Enfatizando que estas ações devem assumir um caráter mais estratégico, que coloca objetivo do negócio acima de ideologias (Hofstede, 2001; Fleury, 2000; Alves & Galeão-Silva, 2004; Oliveira, 2023, Oliveira, 2022).

1.2.3. Adaptação e Inteligência Cultural: O papel do imigrante na sua integração

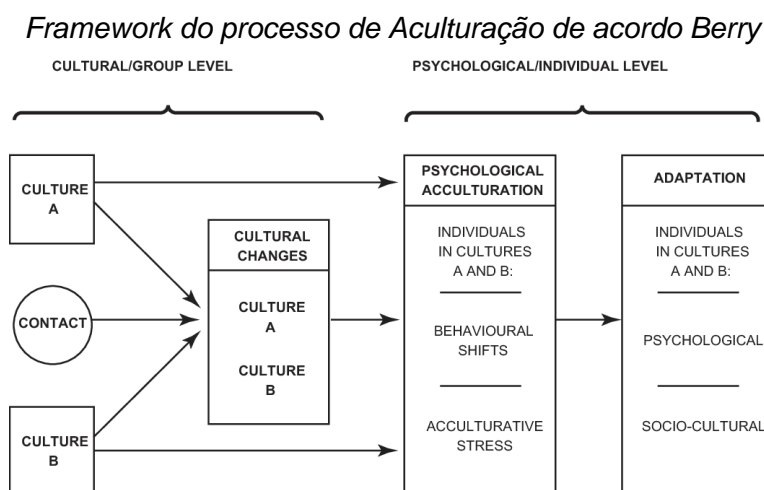
Se no tópico anterior centramos o olhar no papel das empresas diante de gestão baseada na diversidade, neste o objetivo é trazer luz para o papel do imigrante em seu processo de integração ao mercado de trabalho em uma cultura diferente da sua de origem (Sousa et al. 2015; Góis et al., 2018).

Nesse sentido, Berry (1997) considera que no movimento de adaptação cultural o imigrante pode seguir dois caminhos, o da conservação ou o da separação da sua base cultural. Assim, através de um modelo bidimensional, o autor enfatiza os aspetos e valores do grupo migrante, mas sem negligenciar a relevância da relação de acolhimento da sociedade que o recebe.

Neste ponto, é importante diferenciar dois conceitos que foram propostos por Berry (1997; 2003). A aculturação refere-se ao processo social de mudança cultural e psicológica, relativa as alterações na postura quando grupos de culturas diferentes entram contacto, gerando mudança a nível individual e coletivo. O movimento de aculturação, na perspetiva da psicologia transcultural, são todos os processos e resultados alcançados por meio da interceção relacional intercultural. Por outro lado, a adaptação cultural integra o processo de aculturação, sendo o resultado desse processo com foco nas questões individuais.

Tendo em conta este entendimento, Berry (2003) desenvolveu um *framework* que simboliza de forma clara a articulação do processo de aculturação ao nível do grupo e do indivíduo quando inserido numa nova cultura até se atingir a adaptação.

Figura 3



Fonte: Berry, 2003

A aculturação exige que os migrantes adquiram um conjunto de comportamentos adaptados ao novo ambiente cultural. Assim, para se sentir integrado, o indivíduo deve estar disposto a deixar de lado elementos da sua cultura de origem para adotar a cultura do novo local e evitar as possíveis consequências do choque cultural (Berry, 2003; Tharenou & Kulik, 2020).

Assim, só estando aberto à mudança é possível alcançar a adaptação, que se refere às mudanças que os indivíduos e os grupos fazem em resposta às exigências do ambiente. Estas adaptações podem ocorrer rapidamente, no entanto as mais duradouras e positivas são as que se desenvolvem ao longo do tempo e de uma forma abrangente. Assim, por depender de vários fatores, pode manifestar-se de diferentes formas (Valenzuela et al., 2020; Sousa et al, 2015; Berry, 1997; 2003).

Berry (1997; 2003) considera que existem quatro estratégias fundamentais de adaptação cultural:

- **Assimilação:** Quando os migrantes se adaptam às tradições culturais do país de acolhimento e renunciam à sua própria identidade cultural, a fim de se integrarem plenamente na nova sociedade;
- **Integração:** O imigrante mantém as suas tradições culturais enquanto se adaptam à cultura do país de acolhimento, incorporando geralmente elementos da identidade do novo país na sua própria identidade;
- **Separação:** Esta situação ocorre quando os imigrantes mantêm as suas tradições culturais e a sua identidade étnica e não fazem qualquer esforço para se adaptarem à cultura do país de acolhimento;
- **Marginalização:** Os migrantes não mantêm as suas tradições culturais de origem nem se adaptam às do novo país.

Tharenou e Kulik (2020) indicam que para que os imigrantes qualificados consigam adotar a cultura de acolhimento de forma menos conflituosa, é esperado que, ao longo do tempo, se encontrem no nível de assimilação e integração, pois nestas fases estão mais abertos ao processo de socialização organizacional e podem estabelecer relações interpessoais com os membros da organização dentro de uma perspetiva cultural partilhada.

Assim, tendo como fio condutor o conceito de cultura, no sentido complementar ao conceito de Berry (1997), trazemos à tona elementos relacionados com a Inteligência Cultural. Van Dyne et al. (2010) consideram que a inteligência cultural se refere à capacidade específica de compreender e de se adaptar eficazmente a uma variedade de ambientes culturais. Assim, constitui um conjunto fundamental de competências necessárias para se ajustar eficazmente em contextos interculturais. Essencialmente, refere-se à capacidade de funcionar em contextos diversos, nos quais os pressupostos, valores e tradições educativas não são universalmente partilhados por aqueles com quem é necessário interagir.

Portanto, um indivíduo com uma elevada inteligência cultural, apresenta a capacidade para se adaptar em ambientes multiculturais, porque possui a capacidade de interpretar comportamentos e situações não familiares, bem como identificar comportamentos ontológicos (Sousa et al., 2015).

Segundo Van Dyne et al. (2010), para atingir este tipo de maturidade e se ajustar bem entre culturas, é necessário manter um equilíbrio entre os fatores que compõem o coeficiente de inteligência cultural:

- Motivacional: Refere-se ao interesse do indivíduo de se integrar e se adaptar as das peculiaridades da nova cultura;
- Cognitiva: Está relacionada a capacidade de compreender o novo sistema cultural relacionando a história e comportamento dos nacionais;
- Metacognitiva: Diz respeito à consciência cultural durante o contacto com culturas diversas, promovendo a reflexão crítica sobre costumes e crenças. Este fator realça a importância da estratégia e atua como uma ponte entre a compreensão das questões culturais e a capacidade efetiva de aplicar essa compreensão para aumentar a eficácia.
- Comportamental: Relacionado ao discernimento de quando é apropriado adaptar-se a uma cultura diferente e quando não é. Os indivíduos com elevada consciência cultural comportamental aprendem quais as ações que podem ou não melhorar a sua eficácia e agem com base nesse conhecimento.

Deste modo, Sousa et al. (2015) indicam que trabalhar a inteligência cultural traz benefícios em cenários de diversidade cultural, não só em contextos organizacionais, como desempenho, satisfação no trabalho, recrutamento e seleção, liderança e maior criatividade, mas também a nível social, como maior tolerância às diferenças, redução de preconceitos, maior flexibilidade e sensibilidade cultural, aumento da confiança e proatividade, bem como melhores competências verbais e não verbais.

2. Objetivos do Estudo e Metodologia de Investigação

2.1. Objetivos do estudo

Quando um investigador se lança na realização de um projeto de investigação, o problema inicial com o que se depara é simples, mas com uma complexidade intimamente profunda, que é o de compreender "o que se pretende saber", onde ele quer chegar por meio da investigação. E o primeiro fio condutor deste processo e que estará presente em todas as etapas da investigação, mesmo que altere seus contornos a depender do que elementos levantados, é a questão de investigação (Fortin et al., 2009; Quivy & Campenhoudt, 2005).

Portanto, segundo Quivy e Campenhoudt (2005) a pergunta de partida integra a primeira etapa da investigação social e precisa considerar a clareza, a exequibilidade e a pertinência do estudo.

Apresentados tais esclarecimentos iniciais, este estudo tem como definido a seguinte pergunta de partida: "Como os brasileiros que trabalham no setor de TI experienciam o seu processo de adaptação ao mercado de trabalho português?".

Deste modo, objetivando responder à questão indicada foi definido o como objetivo geral: "Compreender a percepção dos imigrantes brasileiros sobre a sua adaptação no mercado de trabalho de TI em Portugal".

Espera-se identificar, através das percepções dos imigrantes brasileiros, quais são os fatores potenciadores e limitadores deste processo. Assim, para cumprir o objetivo principal do estudo, foram definidos os seguintes objetivos específicos a serem respondidos:

- Traçar o perfil dos profissionais brasileiros de TI que imigram para Portugal;
- Identificar os principais fatores que os motivaram a emigrar do Brasil;
- Apontar os aspetos determinantes na escolha de Portugal como país de destino;
- Identificar as barreiras enfrentadas na entrada e permanência no mercado de trabalho português;
- Analisar as práticas organizacionais que os ajudaram a se adaptar ao contexto laboral de Portugal;
- Identificar as estratégias utilizadas para a adaptação ao novo contexto sociocultural.
- Analisar as intenções futuras de permanência ou mobilidade dos profissionais brasileiros em Portugal.

2.2. Abordagem metodológica

A investigação científica oferece uma vasta gama de instrumentos à disposição dos investigadores, assim a conceção de uma investigação deve ser guiada por uma seleção criteriosa da ferramenta mais adequada para alcançar os objetivos propostos. Tal como um mecânico não é especialista em todas as ferramentas disponíveis, cada pesquisador, conforme destacado por Zikmund (2003), deve reconhecer suas próprias limitações e habilidades, bem como ter claro o que se quer responder com a investigação (Gil, 2008).

A escolha de técnicas de investigação alinhadas com o objetivo do estudo é essencial para que a pesquisa seja bem-sucedida em termos dos seus resultados e da concretização dos seus objetivos. Os pressupostos filosóficos que traz em seu estudo precisam ser claros, assim é fundamental identificar bem o fenómeno que se pretende investigar versus o que pretende alcançar, de modo a aplicar um método de investigação ajustado às necessidades e à natureza do problema de investigação (Fortin et al., 2009; Awais, 2015).

Uma formulação precisa do problema desempenha um papel crucial no assegurar da pertinência e utilidade dos objetivos da investigação. Isso implica que os resultados sejam alcançáveis e estejam alinhados com os propósitos estabelecidos pela pesquisa. Os objetivos, juntamente com a abordagem na coleta e avaliação do material de pesquisa, podem abranger diversas intenções, todas elas guiadas pela proposta do pesquisador (Zikmund, 2003; Guerra, 2006; Awais, 2015).

Assim sendo, Guerra (2006) e Fortin et al. (2009) afirmam que existem dois tipos principais de métodos de investigação e a escolha por qual dos caminhos seguir impacta diretamente no tipo na análise, na modalidade da amostragem e no tipo de amostra.

Figura 4

O propósito da investigação Quantitativa e Qualitativa

Quantitativo (Os números)	Qualitativo (As letras)
Caracteriza-se por ter uma amostragem não probabilística e probabilística. Neste método o principal objetivo é explicar um determinado fenómeno através de um paradigma positivista ou funcional, que é representado pela generalização obtida através dos números.	Caracteriza-se por uma amostragem por um único caso e por múltiplos casos e caracteriza-se pelo modelo interpretativo, ou seja, o objetivo é explorar, descrever e perceber o fenómeno em seu cerne e não necessariamente estabelecer correlação entre variáveis ou validações de hipóteses.

Fonte: Fortin et al., 2009 e Guerra, 2006

Dessa forma, o método quantitativo possibilita a compreensão de um fenômeno por meio da mensuração e análise de dados numéricos, os quais podem ser generalizados para diferentes contextos. Sua finalidade reside na explicação e previsão de fenômenos, através da identificação de variáveis e avaliação de elementos objetivos. Por outro lado, o método qualitativo, inserido no paradigma naturalista ou interpretativo, concentra-se na compreensão de comportamentos específicos, relacionando-se, portanto, com a análise de eventos influenciados pelo contexto histórico e social (Awais, 2015; Fortin et al., 2009; Gil, 2008).

No âmbito das ciências sociais, Quivy e Campenhoudt (2005) referem que o sucesso de um processo de investigação está ligado ao procedimento a seguir; não basta ter os dados, o processo de chegar a eles e de os analisar é tão importante como o simples fato de os encontrar. Gil (2008) ainda acrescenta que o objetivo da investigação destinada a compreender os aspectos sociais é obter novos conhecimentos sobre as interações interpessoais e as instituições sociais.

Assim sendo, a investigação qualitativa visa melhorar a compreensão dos significados de um acontecimento ou de um comportamento. Quivy e Campenhoudt (2005) e Gil (2008) partilham a compreensão de que, ao efetuar uma análise situacional mais precisa, ao perceber a dinâmica de uma organização com maior perspicácia, ao refletir com precisão sobre as implicações de uma decisão política e ao compreender melhor a forma como determinados indivíduos abordam um problema, é possível construir um saber que pode ser comum a diversos cenários. Torna também visíveis alguns dos fundamentos subjacentes às representações dos atores e/ou cenários investigados.

Seguindo esta linha de pensamento, Awais (2015) refere que o método qualitativo é positivo para os profissionais que estão a estudar um tema relacionado com a área de recursos humanos, um segmento genuíno da esfera social, pois permite que a discussão se desenvolva de forma mais natural e livre, possibilitando, assim, aprofundar o tema e recolher mais dados. Zikmund (2003) corrobora ainda esta orientação ao afirmar que, num contexto intersubjetivo e a depender do direcionamento tomado pela figura do pesquisador, a investigação qualitativa permite definir melhor o problema.

Este método de investigação permite igualmente descobrir os significados internos que levam os indivíduos a adotar determinadas posturas, além de suscitar novas perspectivas. Assim é possível produzir explicações mais elaboradas e aprofundadas (Awais, 2015; Zikmund, 2003). Contudo, Guerra (2006) ressalta que mesmo que à partida este tipo de análise não revele imediatamente o universo em estudo, devido à diversidade dos objetos das técnicas envolvidas, as metodologias qualitativas permitem uma ampliação teórico-científica diante da pluralidade dos paradigmas sociológicos.

Portanto, embora a investigação qualitativa seja geralmente mais flexível e dependa mais da figura do investigador, uma vez que o seu papel é estabelecer e identificar as

conexões entre os dados obtidos, estes elementos não invalidam a sua relevância e carácter científico, desde que se mantenha o rigor científico no desenvolvimento do processo de pesquisa (Zikmund, 2003; Gil, 2008).

Como referem Awais (2015) e Zikmund (2003), tanto o modelo qualitativo como o quantitativo apresentam vantagens e desvantagens dependendo da forma como o investigador estrutura a problemática e verifica os dados levantados. Quivy e Campenhoudt (2005) alertam ainda, de forma mais contundente, para que a pesquisa em ciências sociais deve evitar duas grandes distorções que podem ocorrer no processo de investigação: o cientificismo ingénuo, com o objetivo de estabelecer verdades absolutas, e a adoção de um rigor análogo ao que se vê nas ciências exatas.

Deste modo, face aos pressupostos apresentados sobre o processo de investigação social, articulado com o objetivo deste estudo, a abordagem metodológica para a realização da coleta e análise de dados será a qualitativa, uma vez que se pretende avaliar a perceção do processo de integração e socialização de profissionais brasileiros que trabalham no setor de TI em Portugal.

Esta opção metodológica ainda se mostra mais adequada face à nossa proposta de investigação, pois, como foi evidenciado por Gil (2008), Fortin et al. (2009) e Awais (2015), o método qualitativo está fundamentado no pressuposto teórico do modelo interpretativo. Assim, o seu intuito tem como elemento crucial o humano e suas interpretações e implicações na realidade social.

2.3. Técnica de recolha de dados

A técnica escolhida para a recolha dos dados está relacionada com o propósito do investigador e, fundamentalmente, da questão de pesquisa apresentada (Fortin et al., 2009). Na investigação qualitativa, o intuito é realizar uma análise compreensiva e indutiva, permitido ao investigador realizar interpretações do que é apresentado pelos participantes da amostra e do que pode ser identificado no contexto sociocultural. Assim, os principais instrumentos para recolha de dados podem ser o inquérito por questionário, a análise documental, grupo de discussão focal e o inquérito por entrevista (Guerra, 2006; Gil, 2008; Awais, 2015).

Para este estudo, a técnica escolhida é o inquérito por entrevista, pois, como referem Quivy e Campenhoudt (2005), este é o instrumento científico mais representativo para a investigação social, uma vez que, dependendo da forma como é conduzida, permite ao interlocutor trazer à tona o máximo de sua autenticidade e profundidade, elementos que não são priorizados na escolha de outros instrumentos. Gil (2008) ainda complementa ao afirmar que esta técnica proporciona ao investigador a oportunidade de obter informações abrangentes sobre vários aspetos da realidade social, possibilitando a obtenção e o

aprofundamento de dados relativos ao comportamento humano e que podem ser classificados e quantificados, não perdendo o caráter científico da técnica.

Ainda neste sentido, Guerra (2006) complementa que a análise compreensiva sobre um determinado fenômeno não está relacionada diretamente com a existência de um grande número de participantes da pesquisa, mas o importante é aceder a uma dimensão com representatividade social da população a ser estudada, mesmo que esta seja pequena. Assim, para uma investigação qualitativa o inquérito por entrevista surge como um instrumento privilegiado de recolha de dados. Dada a natureza da entrevista como uma situação de interação social, amplia-se a capacidade de atingir diferentes perfis de indivíduos e possibilita a interpretação e observação da linguagem corporal, enriquecendo a compreensão da pesquisa (Gil, 2008).

Contudo, quem utiliza esta técnica precisa de estar atento às limitações que existem na utilização deste instrumento. Gil (2008) destaca vários pontos que o pesquisador precisa estar atento como seja: a falta de motivação do entrevistado, a incompreensão do que estar a ser questionado, possibilidade de para apresentar respostas distorcidas ou tendenciosas, a falta impessoalidade e influência que o pesquisador pode ter nas respostas entrevistado. Quivy e Campenhoudt (2005) concordam ao indicar que os elementos de informação e reflexão não são evidenciados de maneira objetiva e a flexibilidade do método pode intimidar e ou direcionar para uma falsa espontaneidade do entrevistado e uma neutralidade do entrevistador. No entanto, os autores citados, ao evidenciarem que a flexibilidade inerente à entrevista, apesar de ter pontos negativos dependendo da forma como é utilizada, também pode mitigar as limitações e favorecer a construção de um encontro social confiável para ambas as partes envolvidas.

Por ser um instrumento extremamente maleável e que pode ser construído tendo em vista os dados que se deseja que sejam levantados, os autores tendem a classificá-los através de diferentes formas. Gil (2008) indica que as entrevistas podem ser classificadas como formais ou informais. As informais, apesar de seguir necessariamente uma estrutura tem como objetivo básico o levantamento de dados de maneira livre, e as informais ocorrem a partir de um padrão definido de perguntas. Bardin (2011), por sua vez, classifica as entrevistas como diretivas, não-diretivas e semidiretivas.

Neste sentido, Quivy e Campenhoudt (2005) referem que a entrevista semidiretiva ou semidirigida é a mais utilizada no campo da investigação social, porque não só o investigador tem a certeza de que abordará as questões relevantes para a pesquisa, como ao mesmo tempo permite que o entrevistado fale livremente, possibilitando a emergência de dados que foram previamente identificados na fase de construção teórica e outros que não estavam previamente planeados.

Face ao exposto, nesta investigação recorreremos à entrevista semidiretiva, para que se possa alargar a possibilidade de contacto com os profissionais e identificar pontos que afetam positivamente ou não a sua integração no mercado de trabalho das TI em Portugal.

Assim, recorreremos a um guião de entrevista (Apêndice I) composto por uma parte fechada e objetiva essenciais à investigação, como é a caracterização do perfil sociodemográfico do imigrante brasileiro qualificado, idade, sexo, estrutura familiar e tempo que está em Portugal, seguida pela parte composta por perguntas abertas para clarificação dos objetivos da pesquisa (Guerra, 2006). Gil (2008) ainda ressalta que as perguntas devem ser construídas para possibilitar o entendimento do entrevistado deixando-o livre de intimidações.

Quivy e Campenhoudt (2005) e Guerra (2006), referem que para organizar e conduzir uma entrevista, seja ela planificada ou aberta, é relevante considerar os desdobramentos da problematização dado que possibilita a criação de um ambiente propício para a reflexão e a coleta de elementos que servirão como substrato para uma análise de conteúdo sistemática, clara, consistente e onde seja possível identificar a relação existente entre os sujeitos e o objeto.

Guerra (2006) e Gil (2008) referem que, do ponto de vista das relações interpessoais, é fundamental que o investigador estabeleça uma relação de confiança com o entrevistado. Para tal, é importante manter a neutralidade no contacto, evitar juízos de valor, garantir a confidencialidade e promover uma comunicação clara e compreensível. Isto significa evitar qualquer tipo de distanciamento durante as entrevistas. Portanto, tanto no plano ético quanto técnico, cabe ao entrevistador manter um ambiente de cordialidade e respeito, livre de influências coercivas ou de pressões para alcançar um resultado pré-determinado. Os autores ainda reforçam o cuidado de partilhar os resultados alcançados com os participantes da pesquisa.

Por fim, sobre o ambiente para recolha dos dados desta pesquisa, para facilitar o acesso aos profissionais as entrevistas foram realizadas através do *Google Meets* e *Microsoft Teams*, e o tempo médio de duração das entrevistas foi de 1 hora.

2.4. Caracterização da amostra

No universo da análise qualitativa de um fenómeno social a amostra foi por conveniência, uma vez que assim tem-se mais facilidade de entrar em contacto com os profissionais brasileiros que atuam em Portugal. Logo, tendo como orientação o tipo de amostragem por múltiplos casos, o tipo escolhido foi a amostragem por homogeneização, que Guerra (2006) descreve como sendo a melhor opção para avaliar um grupo homogéneo, como é a proposta da nossa investigação.

Assim, foi realizada uma apresentação sucinta da pesquisa, incluindo os objetivos e o tempo necessário para a realização das entrevistas, que foi posteriormente apresentada aos profissionais. O contacto foi realizado através do *LinkedIn*, com brasileiros identificados como atuantes em projetos em Portugal há pelo menos 12 meses. Com base nesses critérios e disponibilidade indicada, foram selecionados, por conveniência, oito profissionais que atuam ou atuaram em empresas prestadoras de serviços de tecnologias no país.

2.5. Técnica de tratamento de dados

Quivy e Campenhoudt (2005) referem que uma investigação social de carácter qualitativo, e que se propõe realizar a recolha de dados através de entrevistas, impreterivelmente está associada ao tratamento dos dados levantados através da análise de conteúdo. Os autores ainda enfatizam que para realizar a análise das informações, independentemente da técnica de tratamento utilizada, é importante seguir três etapas: a preparação dos dados (descrever e agregar em subcategorias), a análise das relações entre as variáveis (encontrar relação entre as hipóteses principais e complementares) e a comparação dos resultados observados com os resultados esperados e a interpretação das diferenças.

Portanto, tendo em conta os objetivos desta investigação, é relevante referir que, tal como definido por Guerra (2006) e Gil (2008), a análise compreensiva do material recolhido tem por base o paradigma indutivo. Assim, parte da análise de dados particulares para que possam ser percebidas as inter-relações entre os fenómenos.

Assim, seguindo a lógica do método qualitativo, Bardin (2011) postula que a análise de conteúdo (ou análises de conteúdo) configura-se como um método composto por um conjunto de técnicas utilizadas para analisar o processo de comunicação, propondo-se, assim, realizar um tratamento de dados verbais, por meio de significados e significantes, para interpretar de forma objetiva e sistemática os conteúdos contidos na mensagem. Guerra (2006) complementa a caracterização de Bardin, ao indicar que a análise de conteúdo, independentemente do tipo utilizado, engloba em si duas dimensões: a descritiva, que é representada pelo ato de transcrever, e a interpretativa, que decorre do processo de análise do investigador face ao objeto do estudo.

No que se refere às etapas que pesquisador deve seguir para realizar o tratamento de dados por meio da análise de conteúdo, Bardin (2011) afirma que elas se organizam em torno de três fases que devem ser cumpridas sequencialmente:

- 1) Pré-análise: Refere-se à etapa de organização em si, cujo propósito é transformar as ideias iniciais em operações práticas e sistematizadas, visando estabelecer um esquema detalhado do desenvolvimento das etapas subsequentes. desempenha três funções

fundamentais: a seleção dos documentos a serem analisados, a formulação de hipóteses e objetivos, e a criação de indicadores que sustentem a interpretação final.

- 2) Exploração do material: Esta fase é momento de explorar o material que foi previamente classificado e validar as hipóteses levantadas. Bardin (2011) afirma este é um período onde essencialmente o investigado vai codificar, decompor ou enumerar os dados, agrupando-os em unidades menores, permitindo assim a catalogação de acordo com a semelhança e relação que existe entre eles.
- 3) Tratamento dos resultados obtidos e interpretação: O que foi levantado e agrupado são interpretados e passam por uma prova estatística e testes de validação para se analisar as informações delineadas com a exploração do material.

No tocante ao tipo de técnica utilizada para realizar a análise de conteúdo, Bardin (2011) indica que os diferentes tipos de análise de conteúdo podem ser classificados da seguinte forma:

- **Análise Categorical:** Apesar de ser a mais antiga, é a mais utilizada. Essa técnica descritiva consiste em fragmentar o texto em unidades menores, dividindo-as em categorias, formando assim agrupamentos que possuem elementos semelhantes.
- **Análise de Avaliação:** Busca avaliar as atitudes do entrevistado em relação ao objeto de estudo, examinando tanto a orientação como a intensidade das opiniões. Neste processo, o texto é decomposto em unidades de significado, à semelhança da abordagem da análise categorial, no entanto, a ênfase é colocada na análise da carga avaliativa.
- **Análise de Enunciação:** Técnica utilizada quando o instrumento utilizado para a recolha de dados é a entrevista não-diretiva. Por conseguinte, centra-se na avaliação do processo de comunicação e não leva em conta os aspetos formais relacionados com a língua.
- **Análise do Posicionamento do Discurso ou APD:** Realiza inferências ao explorar os significados presentes nos enunciados.
- **Análise da Expressão:** Há uma variabilidade de técnicas que podem ser classificadas como de Expressão, mas todas relaciona-se a análise dos aspetos formal do discurso, os significantes e sua organização.
- **Análise das Relações:** Procura analisar não apenas o discurso de forma cartesiana, mas sim as relações entre os elementos do texto e o contexto.

Tendo em vista o objetivo das principais técnicas utilizadas para a realização da análise de conteúdo, e levando em consideração a natureza e o objetivo desta pesquisa, a técnica selecionada para a realização da análise dos dados foi a análise de conteúdo categorial. Assim, os dados recolhidos através das entrevistas semidiretivas foram codificados para criar categorias de análise tendo em conta os objetivos específicos definidos para a pesquisa, tendo sido identificadas nove dimensões de análise (Apêndice II) que serão

os fios condutores para identificar a percepção dos profissionais brasileiro que atuam no mercado trabalho de TI em Portugal.

3. Estudo empírico

3.1. Caracterização sociodemográfica dos entrevistados

A caracterização dos entrevistados é uma parte essencial do trabalho de pesquisa sociológica, pois visa contextualizar os dados, avaliar a validade e a relevância dos resultados, determinar a generalização das conclusões, identificar padrões e tendências, controlar variáveis influentes e aumentar a transparência e a credibilidade do estudo. Estas informações asseguram a qualidade, a precisão e a utilidade dos dados recolhidos. De acordo com Bertaux (1997, citado por Guerra, 2010), o campo social empírico deve focar-se no desenvolvimento de hipóteses plausíveis, baseadas na observação, identificação e interpretação do “mecanismo social” dos fenómenos em estudo.

Assim, os profissionais entrevistados para este estudo foram selecionados de acordo com o perfil pré-definido na secção de caracterização da amostra. A seguir, apresenta-se uma figura com informações agregadas sobre o perfil sociodemográfico dos participantes, com o objetivo de identificar padrões e pontos de convergência que possam influenciar o seu processo de adaptação em Portugal e a integração no mercado de trabalho.

Figura 5

Perfil Sociodemográfico dos Entrevistados

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Idade	33 anos	42 anos	32 anos	38 anos	43 anos	37 anos	37 anos	40 anos
Género	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Raça	Branco	Pardo	Branco	Branco	Pardo	Branco	Branco	Negro
Estado Civil	Solteiro	Casado	Casado	Casado	Divorciado	Casado	Casado	Divorciado
Habilitações	Redes de computadores	Ciência da Computação	12º ano	Sistema de Informação	Ciência da Computação	Sistema de Informação	Redes de computadores	Redes de computadores
Origem no Brasil	Recife	Recife	São Paulo	São Paulo	Recife	São Paulo	Brasília	Recife
Tempo total em Portugal	1 ano e 10 meses	2 anos	1 ano	5 anos e 6 meses	2 anos e 6 meses	2 anos	2 anos	1 ano e 3 meses

Onde mora em Portugal	Porto	Lisboa	Torres Novas	Lisboa	Barreiro	Loures	Sintra	Porto
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Vive com alguém no País	Não	Sim, esposa e filhas	Não - Tenciona trazer a esposa até o final 2024.	Sim, esposa	Não	Sim, esposa e filha	Sim, esposa	Não

Fonte: Inquérito por entrevista

A análise dos atributos sociodemográficos dos entrevistados demonstrou que o grupo é composto exclusivamente por homens, relativamente jovens, com idades entre 32 e 40 anos, maioritariamente casados, com formação superior na área das tecnologias de informação, apenas 1 entrevistado tem o ensino secundário. São oriundos de três grandes cidades brasileiras e, em Portugal, vivem nas regiões da Grande Lisboa e do Porto, sendo que metade vive acompanhado da esposa e dos filhos, quando existem, e a outra metade vive sozinho.

Na sequência da caracterização dos perfis dos entrevistados, a figura 6 reflete a descrição do perfil socioprofissional dos brasileiros que constituem a nossa amostra. Esta análise é fundamental para compreender o contexto de entrada, os padrões, os obstáculos e a relação com o mercado de trabalho local.

Figura 6

Perfil Socioprofissional dos Entrevistados

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Profissão	Consultor SAP BW	Desenvolvedor Outsystem	Desenvolvedor #C e .Net	Desenvolvedor SAP ABAP/FIORI/HANA	Tech Lead	Consultor de BI	Cloud Engineer/DevOps	System Administrator/DevOps
Anos de carreira	10 anos	17 anos	12 anos	14 anos	22 anos	14 anos	19 anos	17 anos
Característica do Visto de Entrada em Portugal	Turista	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes	Profissional Independente - Trabalho a Recibos Verdes
Chegou com Proposta de trabalho	Não	Sim, recrutado por consultoria	Sim, recrutado por consultoria	Sim, recrutado por consultoria enquanto	Sim, recrutado por consultoria enquanto	Sim, recrutado por consultoria	Sim, recrutado por consultoria	Sim, recrutado por consultoria enquanto

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
	enquanto estava no Brasil.	enquanto estava no Brasil.	estava no Brasil.	estava no Brasil.	enquanto estava no Brasil.	enquanto estava no Brasil.	estava no Brasil.	estava no Brasil.
Vínculo contratual atual	Contrato sem termo	Contrato sem termo	Contrato vinculado a emissão dos Recibos Verdes	Contrato vinculado a emissão de faturas - Empresa Unipessoal.	Contrato sem termo	Contrato vinculado a emissão de faturas - Empresa Unipessoal.	Contrato sem termo	Contrato vinculado a emissão dos Recibos Verdes
Tipo da empresa onde trabalha	Multinacional portuguesa	Consultoria Nacional	Consultoria Internacional	Consultoria Internacional	Banco francês com base em Portugal	Consultoria Internacional	Consultoria Internacional	Consultoria Nacional

Fonte: Inquérito por entrevista

Da caracterização do perfil socioprofissional dos entrevistados, destacam-se alguns elementos, como o seu tempo de experiência anterior a vinda para Portugal, o facto de estarem inseridos maioritariamente em consultorias especializadas no setor das TI e de apresentarem um modelo “precário” de inserção no mercado de trabalho. Esta precariedade reflete-se tanto na figura jurídica adotada para entrar em Portugal como na natureza da relação contratual estabelecida ao longo do tempo, marcada pelo trabalho independente (recibos verdes e empresas unipessoais).

Ao delinear o perfil dos profissionais, conforme apresentado nos quadros acima, observa-se que, de acordo com Fernandes et al. (2021a; 2021b) e Oltramari et al. (2023), apesar dos movimentos migratórios serem compostos por profissionais com perfis de qualificação mais diversificados, o que não é o caso na nossa amostra, a mão-de-obra imigrante em países ricos ou pertencentes a fortes blocos económicos concentra-se frequentemente na subcontratação, no trabalho informal ou no *outsourcing*. Embora os profissionais de TI sejam valorizados devido ao impacto do setor na economia, estes não estão imunes a vínculos contratuais que tendem a ser mais frágeis.

Como também reforçado por Oltramari et al. (2023), o movimento laboral dos imigrantes está inevitavelmente ligado às transformações do mercado de trabalho, mas atuar no setor das TI não garante que o vínculo profissional seja seguro e estável, nem que consiga atingir a liquidez salarial esperada para os profissionais que imigram do Brasil. Esta realidade é evidenciada pelo facto da maioria dos nossos entrevistados terem chegado a Portugal com visto de trabalhador independente, emitindo recibos verdes ou faturas, sendo que uma parte

significativa ainda permanece como trabalhadores independentes ou tem empresa unipessoal.

Ainda que este dado não se refira especificamente ao setor tecnológico, o aumento significativo do número de autorizações de residência para trabalhadores independentes emitidas pelo SEF nos últimos anos é notável. Em 2020, foram emitidos 449 títulos de residência neste enquadramento, enquanto em 2022 esse número aumentou para 12 732. Este crescimento expressivo pode indicar uma tendência de adaptação dos estrangeiros às condições do mercado local (Oliveira, 2023), cada vez mais marcado por lógicas de precarização.

Adicionalmente, é possível identificar distorções nos incentivos direcionados a empreendedores na área de tecnologia, uma vez que os profissionais entrevistados foram recrutados por consultoras a operar em Portugal, mas foram orientados a obter o visto como trabalhadores independentes, provavelmente devido à maior facilidade de emissão desse tipo de visto para profissionais especializados, como é o caso de quem atua em grande parte do setor de tecnologia. No entanto, ao ingressarem no país, mantêm um vínculo laboral potencialmente instável, tendo em vista o custo para se manterem no país versus a capacidade em converter o que se recebe em ganhos reais.

Outro ponto de destaque é a senioridade dos profissionais: todos os entrevistados têm mais de 10 anos de experiência. Assim, é visível uma abertura do mercado de trabalho para perfis estrangeiros com uma classificação mais sénior. Apesar do elevado número de estudos relacionados com a imigração não qualificada em Portugal, a identificação da maturidade técnica dos profissionais entrevistados indica que, conforme identificado por Barganha (1996, citado por Góis & Marques, 2018), o mercado de trabalho, por ser segmentado e apresentar uma tendência de bipolarização, necessita de mão-de-obra estrangeira tanto para atividades que exigem pouca qualificação como para funções especializadas e de elevado nível de qualificação.

É importante ressaltar que, nas últimas décadas, com a adesão de Portugal à UE, tem-se observado um crescimento significativo na emigração intraeuropeia da população portuguesa. Este movimento é motivado principalmente por questões laborais, com muitos portugueses a procurar integrar-se em mercados onde possam obter rendimentos mais elevados e consolidar as suas carreiras. Consequentemente, surge internamente a necessidade de atrair profissionais, principalmente oriundos de antigas colónias, para preencher as posições deixadas pelos nacionais (Oliveira, 2023; Góis, 2021).

3.2. Motivações dos entrevistados para emigrar

A partir do final da década de 80 do século XX, foi possível identificar o início de fluxos migratórios em Portugal, marcados por ondas sucessivas, com pessoas a sair ou a entrar do país em busca de melhores condições de vida e da concretização de objetivos que poderiam ser difíceis de alcançar nas suas nações de origem. Desde então, Portugal tem deixando de ser um país tendencialmente de emigração para se tornar um país que também recebe muitos imigrantes, sendo os de origem brasileira os que apresentam o maior número (Góis, 2021; Oliveira, 2023).

De acordo com Di Spirito (2021), os principais fatores que impulsionam o fenómeno atual da emigração brasileira são o desapontamento e a falta de perspetivas em relação ao futuro. Diante do crescente número de brasileiros a emigrar, é importante compreender, considerando o contexto socio-histórico e cultural do país, o que leva as pessoas a procurar um novo começo noutra lugar. Tendo em conta as motivações referidas pelos entrevistados, foram identificadas três grandes tipos de razões: (1) motivações financeiras/poder de compra; (2) qualidade de vida/segurança/educação dos filhos; e (3) insatisfações com o cenário político. Essas razões ajudam a compreender os principais fatores que impulsionam a saída do Brasil, sendo que, muitas vezes, o discurso dos entrevistados revela uma combinação dessas motivações.

As motivações financeiras/poder de compra surgem no discurso da generalidade dos entrevistados embora priorizadas por ordens diferentes. Tais motivações estão expressas no discurso dos nossos entrevistados como se pode verificar nas seguintes falas:

“...foi a dificuldade de se viver no Brasil, mesmo tendo um privilégio que não é toda a população que tem que é trabalhar numa área que é muito..., tem o mercado muito aquecido, que se paga... que tem salários maiores do que a média nacional e mesmo assim tinha uma dificuldade em fazer o que eu queria” (E1);

“Primeiramente foi financeiro... comecei a cogitar a possibilidade de sair do Brasil, visando realmente uma melhoria da minha renda. ...quando pensei em sair do Brasil, Portugal foi o país mais viável pra mim, uma vez que minha intenção também era aumentar meus ganhos financeiros” (E2);

“... vem mais a questão de qualidade de vida e poder de compra...” (E3);

“Eles sabem que os brasileiros querem vir pra cá por conta da segurança, por conta da questão da saúde, e tudo que aqui oferece, além do salário, além do poder de compra, etc.” (E8).

Os exemplos transcritos refletem bem a centralidade do aumento da renda e do poder de compra como razões invocadas para decidir emigrar do Brasil, surgindo Portugal como uma possibilidade vista como culturalmente mais próxima e onde, devido às políticas de imigração, estes profissionais poderiam mais facilmente aceder.

Outra categoria identificada nos discursos dos entrevistados está relacionada com a qualidade de vida/segurança/educação dos filhos. Esta sequência de razões surge associada no discurso dos entrevistados tendo como elemento agregador o sentimento de insegurança experimentado no país de origem.

“... também queria ter oportunidade de oferecer outros tipos de experiências para as minhas três filhas, por isso priorizei questões como qualidade de vida, educação e segurança” (E2);

“Foi a questão de segurança, no Brasil eu não estava me sentindo muito seguro pra usufruir dos frutos do meu trabalho. Por exemplo, se você compra um carro legal você já precisa se preocupar com a forma que você chega em casa, isso realmente foi meu motivo principal” (E3);

“...principalmente nos aspectos relacionados à qualidade de vida. O que eu entendo como qualidade de vida, no Brasil eu nunca tive. Por exemplo, ser independente nas pequenas coisas, eu sofro de insônia, e às vezes quero dar uma volta no quarteirão às duas da manhã. No Brasil, eu não consigo fazer isso seja classe C, classe D, classe A, eu não consigo fazer isso.” (E5);

“No geral, essa questão da qualidade de vida acabou influenciando sim. Aqui é um país seguro, eu vejo que a minha filha está numa boa escola... Isso pra mim é muito importante, para que ela tenha também um futuro, né? Isto pesa na minha decisão de permanecer aqui” (E6);

“Vi certas coisas que não tinham comparação de como eu vivia no Brasil, principalmente elementos como segurança, organização, limpeza e ter poder de compra” (E8).

Os discursos transcritos refletem este imbricado de razões que valorizam a qualidade de vida não só do próprio, mas também dos membros do agregado familiar onde os filhos parecem assumir um papel central na decisão dos entrevistados em emigrar e escolher como país de destino Portugal.

A terceira unidade de razões invocada pelos entrevistados prende-se com a insatisfação com cenário político brasileiro que, embora não seja unânime, foi mencionado por dois entrevistados como motivadores da sua vinda para Portugal:

“Então, a dificuldade de ter uma vida confortável, descontentamento com a política e enfim a sociedade brasileira como um todo naquele momento foi um agravante para que eu de fato colocasse em prática algo que eu já queria há muitos anos realmente fazer” (E1);

“O primeiro deles foi a insatisfação com o cenário político no país e tudo mais. Toda aquela polarização, pós-pandemia e pré-eleição, particularmente não entra na minha cabeça as pessoas brigando entre si por causa de políticos, seja qual o espectro da política for” (E7).

De um modo geral, as razões apontadas pelos entrevistados convergem com as conclusões de Fernandes (2021b), que relaciona a emigração com a crise social no Brasil, o sentimento de insegurança, insatisfação política e a desvalorização do real face ao euro. Tal como noutros períodos, a saída do país é, sobretudo, uma tentativa de encontrar melhores condições de vida, seja a nível social e/ou laboral.

Para concluir, e para melhor contextualizar as motivações de saída, articulando-as com as teorias das migrações internacionais, é importante referir que as motivações apresentadas se enquadram no modelo migratório neoclássico. Este modelo sugere que as possíveis perdas relacionadas com os movimentos para fora do país de origem serão compensadas pelos ganhos obtidos na nação de destino (Muniz, 2002 citado por Di Spirito, 2021).

3.3. Razão para escolher Portugal como país de destino

A partir da década de 1990, a estabilidade política e económica de Portugal atraiu capital estrangeiro, levando a uma expansão das obras públicas e a um aumento no número de empregos (Di Spirito, 2021). Na década de 2000, apesar de desafios como algumas crises, sendo a mais impactante a intervenção da Troika, o país integrou-se plenamente no sistema migratório global, competindo por trabalhadores migrantes (Góis, 2021; Oltramari et al., 2023).

A posição semiperiférica de Portugal evoluiu, passando a atuar não só como plataforma de redistribuição, mas também como destino final para migrantes de países com os quais mantinha relações coloniais. Contudo, começou também a atrair migrantes de fora das suas áreas de influência tradicionais, como os provenientes do Leste da Europa. Como resultado, o número total de imigrantes e a diversidade de nacionalidades em Portugal aumentaram. Muitos migrantes escolhem o país como porta de entrada para a União Europeia, enquanto outros optam por ele como destino final, motivados por fatores como a disponibilidade de trabalho, a possibilidade de regularizar a sua situação ou a tolerância em permanecer de forma não legalizada, o que muitas vezes se adequa melhor às suas expectativas (Góis, 2021).

Relativamente à migração brasileira, tendo em conta a caracterização das ondas migratórias identificadas por Fernandes et al. (2021a; 2021b), o número de pessoas que emigram para Portugal tem vindo a crescer. De acordo com dados oficiais do Ministério das Relações Exteriores do Brasil (2023), apesar das variações nas taxas ao longo das últimas quatro décadas, verifica-se uma curva crescente de brasileiros a residir no exterior. Atualmente, a maior concentração está nos Estados Unidos, com um total de 1.900.000 pessoas, seguido de Portugal, com 360.000 pessoas.

Embora muitos brasileiros ainda procurem o "sonho americano", os dados oficiais do Brasil, juntamente com as estatísticas fornecidas pelo SEF e os resultados dos Censos de 2021, indicam um aumento significativo e contínuo do número de brasileiros a residir em Portugal (Oliveira, 2023). Dado o impacto desta comunidade na sociedade portuguesa, é essencial compreender os fatores que motivaram a escolha de Portugal como destino.

Partindo destes pressupostos, a análise dos discursos dos entrevistados permite identificar três principais categorias de razões para a escolha de Portugal como país de destino: língua/cultura, facilidade de legalização/passaporte europeu e o facto de ter sido o primeiro país onde surgiu uma oportunidade internacional.

A semelhança cultural, incluindo a questão da língua, foi o fator mais mencionado pelos entrevistados como principal motivação para escolherem Portugal como país de destino, como podemos constatar nas transcrições abaixo:

“Similaridade da língua e cultura, network e o clima do país... acho que primeiro teve uma questão da cultura, a gente acha que é um que é próximo né? A cultura, mas não é tão próximo. A gente tem essa pseudo ligação porque fomos colonizadas e falamos o mesmo idioma e coisas do tipo, mas acho que Portugal foi opção por conta do idioma, para não ter ainda mais essa barreira na questão da língua” (E1);

“...principalmente por conta da questão da língua, como ainda não tenho o inglês fluente, quando pensei em sair do Brasil, Portugal foi o país mais viável pra mim” (E2);

“... outros elementos que motivaram a minha vinda foi o idioma, e uma coisa que me ajudou, mas eu só percebi depois que estava aqui, foi as similaridades da cultura entre Brasil e Portugal. Tipo, você tem mercado brasileiro, comida brasileira, eu acho que ajudou muito...” (E4);

“E aí eu fui verificar sobre prestar serviço pro exterior, só que meu nível de inglês é bem ruim, eu não consigo ainda entrar numa empresa estrangeira com meu nível de inglês. Por isso, eu comecei a olhar pra Portugal, pensando no exterior, mas um lugar que o idioma não seria uma dificuldade e eu teria tempo para treinar meu inglês” (E7).

Segundo Baganha (2009, citado por Silva et al., 2018), a emigração de brasileiros para Portugal faz parte de um sistema migratório lusófono, que se caracteriza por movimentos migratórios entre países de língua portuguesa. A ligação histórica entre Brasil e Portugal, tendo a língua como o primeiro elemento em comum, é um grande fator de atração, mesmo para profissionais do setor tecnológico. Essa situação pode refletir uma deficiência no sistema educacional brasileiro relativamente ao ensino de uma segunda língua, mesmo para aqueles que trabalham em áreas mais especializadas.

Outro ponto destacado pelos entrevistados, fundamentado na relação histórica estabelecida desde o período colonial, é a parceria entre Brasil e Portugal que facilita a mobilidade dos cidadãos de ambas as nações. Nesse contexto, alguns entrevistados enfatizaram a facilidade de regularização da situação dos brasileiros em Portugal.

“E teve também um recorte de legalização a nível de trabalho, de poder morar e tal. Aqui a gente tem essa abertura de chegar como turista e conseguir fazer uma legalização. Em outros países, se você não tiver o suporte da empresa para você se legalizar, fica bem complicado. Então esse também foi um dos grandes motivadores” (E1);

“... Também, além de ter a cidadania, ter o passaporte...Estou em Portugal porque quero o passaporte” (E5).

A última razão identificada relacionada com as motivações para a escolha de Portugal surge como uma razão que nos parece mais prosaica mas que não deixará de estar relacionada com a questão da língua. Estamos-nos a referir ao facto de, nas palavras de alguns entrevistados, apesar de terem procurado emprego noutros países, Portugal foi onde surgiu uma oportunidade de emprego mais rapidamente.

“A minha primeira opção era o Estados Unidos, pela questão dinheiro realmente, mas hoje em dia não tenho nem mais vontade de ir pra lá. Mas, quando comecei a procurar a sério mesmo, minhas opções eram o Canadá e União Europeia, qualquer país, então comecei a aplicar para vagas nesses lugares. A primeira oportunidade que eu tive foi em Portugal, então decidi ficar... Não teve nenhuma necessariamente nenhuma outra razão. Se tivesse aparecido a mesmo oportunidade na Irlanda eu teria aceitado, minha motivação realmente era sair do Brasil e conseguir uma vaga na União Europeia ou no Canadá” (E3);

“Quando comecei a cogitar vir para Europa o que eu sempre quis era mudar para algum país da Europa Ocidental, sem muitas restrições. Portugal foi porque, de fato, foi o que apareceu primeiro” (E5).

Os dois exemplos apresentados são reveladores da escassez de profissionais qualificados, especialmente na área das TI para satisfazer as necessidades do mercado de trabalho português, como veremos no ponto seguinte, o que, a par da proximidade linguística, faz com que as empresas a operar em Portugal estejam muito atentas à disponibilidade de trabalhadores brasileiros.

3.4. Visão sobre o mercado de trabalho de TI em Portugal

Atualmente, os trabalhadores estrangeiros em Portugal complementam significativamente a população ativa nacional. No entanto, em alguns setores altamente qualificados, essa complementaridade pode tornar-se uma forma de substituição dos portugueses qualificados que emigram para outros países europeus (Baganha & Marques, 2001, citado por Góis & Marques, 2018).

Esta situação é particularmente notória na área da tecnologia, devido também à emigração de profissionais portugueses. Segundo Góis e Marques (2014), a análise da evolução da imigração qualificada em Portugal nas últimas décadas, juntamente com as informações mais recentes sobre a emigração portuguesa, revela um paradoxo: a integração no mercado de trabalho de imigrantes altamente qualificados de diferentes origens espelha, de forma inversa, os perfis diversificados dos emigrantes portugueses.

Neste contexto, é importante compreender as expectativas dos profissionais imigrantes em relação às oportunidades de emprego no mercado de trabalho local e como as suas práticas profissionais são afetadas quando comparadas com a realidade que experimentavam no seu país de origem.

Um dos elementos comuns no discurso entrevistados refere-se à percepção de que Portugal é um mercado de trabalho com muitas oportunidades dada a facilidade em obter um emprego nestas áreas profissionais, apesar da impressão inicial ser a oposta.

“Antes de eu chegar, eu tinha uma percepção de que era muito complicado conseguir uma vaga, por conta realmente da questão de ter ou não uma autorização de residência, autorização para trabalhar no país. Depois que eu estava aqui, eu tive ainda também alguma dificuldade nesse sentido, mas depois eu consegui ultrapassar isso... Hoje em dia tenho tipo muitas mensagens no meu LinkedIn, eu nem consigo responder todo mundo” (E1);

“Na época que eu estava pesquisando, parecia que não tinha muitas oportunidades né, e chegando aqui já percebi que tem muita oportunidade, tem muita vaga e muita empresa precisando. Hoje recebo várias propostas no mesmo dia através do linkedin” (E3);

“Ele (o mercado) está quente, digamos assim, tem muitas oportunidades, mas o pessoal tem que se esforçar também. Uma coisa que percebo bastante é que o pessoal precisa está preparado, vim com um visto, ter o inglês são coisas que vão te ajudar a ter uma boa integração no mercado de maneira mais fácil” (E3);

“Eu vejo que o mercado em Portugal é um mercado muito aquecido, né? Então, igual ao ponto que eu comentei, eu vejo que há muita oportunidade de vagas, é possível ter experiências bem bacana, principalmente quem está buscando, quem está no começo da carreira, às vezes, pode ser uma oportunidade e experiência bem interessante” (E6);

“Percebia e percebo que é um mercado com muitas oportunidades...” (E7);

“A minha percepção é que tinham muitas oportunidades. Vou separar assim em duas visões. A primeira, quando ainda estava no Brasil, não conhecia, por mais que visse N vídeos, acho que eu não tinha percepção real e também não tinha alguém trabalhando em TI, que fosse bem próximo, que eu pudesse trocar ideias, que eu pudesse fazer perguntas... nessa época achava que eles tinham uma exigência curricular alta... E quando comecei a ter o desenrolar, por exemplo, nas entrevistas que participei, eu comecei a entender que muitas vezes eles tinham colocado na divulgação das vagas aquelas necessidades de tecnologia, de conhecimentos, de uma forma assim, pra tentar atrair pessoas que tenham mais conhecimento e experiência. Mas, eu percebi

depois, quando cheguei aqui, que em aquela situação lá na verdade não era bem o mercado... Tem outras coisas que eu vejo que eles estão lá na frente, no sentido, querer e organizar, mas têm outras coisas que eu vejo que estão parados no tempo... percebo que há processos e procedimentos muito engessados, atrasados, que estão precisando evoluir” (E8).

A partir das falas dos entrevistados, é possível perceber que, apesar de verem Portugal como um local de oportunidades profissionais, consideram que a maturidade das tecnologias adotadas é inferior à maturidade das tecnologias com que operavam nas empresas em que estavam inseridos no país de origem.

“...em termos de tecnologia em si, o Brasil está, no mínimo, uns 10 anos na frente. Aqui ainda é muito atrasado...” (E2);

“No começo, achei que tecnicamente eu teria problemas, aquele negócio que na Europa seria mais, um pouco mais avançado, principalmente pela SAP ser alemã... Mas, era coisa da minha cabeça mesmo. Trabalhando aqui a mais de cinco anos, vejo que os profissionais brasileiros são bem recebidos aqui, justamente por ter enfrentado cenários diversos e uma gama de experiência bem ampla” (E4);

“...em termos tecnológicos, de inovação, o Brasil era muito mais avançado que a Europa. A Europa, em geral, teve um processo de inovação mais conservadora. Isso eu já sabia. Então, quando eu cheguei aqui, constatei o que de fato é” (E5);

“Tecnicamente falando, no Brasil, eu atuava em alguns ramos que eu entendo que era um pouco mais evoluído do que aqui. Eu vejo que aqui em Portugal, não só na área que eu trabalho, mas em outras, por ser um país menor, às vezes não tem uma demanda tecnológica semelhante com as minhas experiências do Brasil” (E6);

”Quanto às questões técnicas, eu tive uma surpresa, foi até um pouco frustrante... chegando aqui, olhando em volta é como se eles estivessem 5, 7 anos atrás. Eles são um pouco mais conservadores na adoção de tecnologias, na adoção de novos processos, novos modelos. E a gente no Brasil é um pouco mais, vou usar a palavra, arrojado, na falta de uma palavra melhor” (E7).

É importante salientar que não estamos a realizar uma análise da maturidade tecnológica entre o Brasil e Portugal, uma vez que os dois países estão inseridos em posições diferentes dentro da cadeia de valor dos negócios relacionados à área de tecnologia. Além disso, essa percepção dos participantes pode estar relacionada ao ramo de atuação das empresas onde trabalham atualmente e à posição que ocupam.

3.5. Entrada no mercado de trabalho em Portugal

Após a crise económica de 2008, o perfil dos imigrantes em Portugal tornou-se mais diversificado. Conforme identificado por Oliveira (2023, 2022, 2021) e Góis e Marques (2018), os últimos anos têm sido marcados por um aumento do fluxo de estrangeiros para atividades

de investigação, estudantes, reformados, trabalhadores independentes e profissionais qualificados.

Assim, com o intuito de dinamizar a economia, que até então era fortemente marcada pela imigração de uma mão-de-obra predominantemente pouco qualificada, Portugal passou a facilitar o reconhecimento de diplomas e a investir no processo de atração de profissionais especializados (Oliveira, 2023).

Este quadro geral parece, nas palavras dos nossos entrevistados, ter-se constituído num elemento facilitador da sua entrada no mercado de trabalho português.

“Não tive nenhuma dificuldade, porque já cheguei com uma proposta e, até hoje trabalho para a mesma consultoria, ela é que fica responsável por conseguir os projetos pra gente. Quando finalizei o primeiro fiquei desalocado mais ou menos 1 mês, mas na sequência já iniciei no projeto que estou hoje. pelo que recebo pelo linkedIn hoje, percebo que aqui tenho muito mais visibilidade profissional, então aqui sinto que tenho maiores possibilidades de escolha” (E2);

“Realizei todo recrutamento enquanto estava no Brasil. Assim, eu entrei em Portugal com visto D1, que é um visto de trabalho, mas hoje minha residência é pela CPLP. Tive que optar por essa residência, porque a empresa que me levou para Portugal, quando eu cheguei, não conseguiu encontrar cliente pra eu trabalhar. Como eu estava com recibo verdes com eles, se eu não trabalhasse eu não recebia. Então, depois de dois meses sem arranjar cliente e sem receber eu tive que começar a procurar outras empresas, aí entrei na empresa onde estou agora” (E3);

“No começo achei que iria ser mais difícil, mas não foi... Fiz todo o processo seletivo no Brasil e não foi nada para além do que é comum nos processos seletivos” (E4);

“Realizei o processo seletivo no Brasil e fui contratado inicialmente por uma consultoria daqui de Portugal... quando veio a pandemia eu comecei a receber as ofertas e as chamadas e pedidos de currículo, entrevistas, etc. Eu notei que, de fato, a coisa tinha mudado, eu não precisava mais ir atrás, agora eles é que estavam vindo atrás de mim” (E5);

“Pra mim, foi bem tranquilo, porque fiz todo o processo seletivo do Brasil e já comecei a trabalhar de lá mesmo enquanto tratava as questões da minha mudança. Depois, por uma necessidade da consultoria, precisou que eu fosse alocado para o projeto que estou hoje e também foi bem tranquilo...” (E6);

“Não foi difícil conseguir a vaga, apliquei e fiz todo o processo seletivo do Brasil” (E7);

“Com a Prime, participei de seis processos seletivos (ainda no Brasil), e aí, quando foi nesse último processo, eu disse, “ó, se não der certo agora, eu nem aplico mais para vocês. Eu aplico para outras empresas aí em Portugal, mas para vocês eu não aplico mais não”. Inclusive, teve uma situação durante o período da pandemia que deu tudo certo, eu ia para Évora, já estava tudo ok e tal, aí deu lockdown. Mas, nesse último processo deu certo e estou no projeto até hoje” (E8).

Embora a generalidade dos entrevistados tenha chegado a Portugal com visto de trabalho, num dos casos isso não ocorreu, uma vez que o indivíduo veio com visto de turista devido às dificuldades que enfrentou para encontrar emprego a partir do Brasil:

“Cheguei como turista. Iniciei a busca por trabalhos efetivamente 6 meses antes de vir para cá. Apliquei para vagas e realizei alguns processos, inclusive para ajudar com a questão do visto, mas não consegui nenhuma vaga... já estando aqui consegui uma proposta para trabalhar...” (E1)

Embora não existam dados concretos sobre o número e a relevância dos profissionais brasileiros no setor das TI em Portugal, os resultados do nosso estudo mostram que a maioria dos entrevistados foi recrutada no Brasil e chegou ao país com, pelo menos, uma oferta de emprego. Esta procura das empresas no mercado brasileiro, além da proximidade cultural proporcionada pela língua comum, pode refletir confiança na formação e na qualidade dos profissionais brasileiros, num contexto de escassez de trabalhadores qualificados nesta área em Portugal e que aceitam as condições salariais oferecidas.

3.6. Adaptação às equipas, à cultura de trabalho local e o contacto social

O contacto intercultural exige inevitavelmente uma série de adaptações socioculturais e psicológicas tanto por parte do emigrante como do anfitrião (Berry, 1997; 2003). Como a investigação foi realizada exclusivamente com imigrantes, analisamos, a partir da perspetiva dos entrevistados, qual a tendência mais proeminente no seu processo de adaptação à realidade laboral e social do país, dado que a forma como este processo decorre pode impactar diretamente a sua socialização (Omanovič & Langley, 2021).

O principal objetivo desta avaliação foi identificar como o grupo de entrevistados avaliam o seu processo de adaptação à nova cultura. Assim, eles destacaram elementos que consideram positivos e atraentes em Portugal, como uma carga de trabalho menor e um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Contudo, também mencionaram aspectos de estranhamento, como a falta de proximidade interpessoal no ambiente de trabalho e em outras esferas do convívio social.

Relativamente à carga de trabalho exigida pelas empresas, os entrevistados referiram que a quantidade de tarefas e entregas solicitadas em Portugal é menor em comparação com o Brasil.

“... no Brasil a gente tem uma cobrança muito maior e também a gente tem muito mais trabalho do que é saudável ter. Aqui a gente tem um volume de trabalho que é condizente com a realidade de uma pessoa que trabalha de maneira saudável...” (E1);

“Aqui é muito diferente em relação ao Brasil. Aqui, tem as pressões, mas no Brasil é bem mais puxado, acho bem mais tranquilo. Nos projetos que trabalhei aqui em Portugal, mesmo sendo empresas privadas, não se comparam ao fluxo de demanda e entregas que eu precisava fazer no Brasil” (E2);

“No Brasil, eu tinha uma demanda de trabalho maior e prazos menos flexíveis. Eu vejo que o mercado português está crescendo bastante na área de tecnologia, enquanto no Brasil essa área já era grande, mas não está evoluindo tanto. O Brasil, em questão de tecnologia, é bem mais avançado em diversas áreas, mas em Portugal você precisa ter um nível de organização melhor” (E3);

“Uma coisa que percebo é que a demanda aqui é menor do que a do Brasil. O Brasil, tem uma grande necessidade de aceleração e urgência que aqui não tem” (E6).

Os discursos apresentados reforçam a ideia de que, no Brasil, o ambiente de trabalho é caracterizado por um esforço mais intenso. Essa diferença ainda pode ser identificada e enraizada nos elementos culturais, mesmo tendo em conta as diferenças nas legislações laborais existente entre os dois países. Pelo discurso dos entrevistados, é evidenciado que, em Portugal, há uma forma de gerir o trabalho diferente, para melhor, da do país de origem. Contudo, não se pode excluir a possibilidade de que esta percepção de menor exigência em relação à pressão sobre o trabalho a ser entregue esteja relacionada com a forma como estes trabalhadores se inserem no mercado de trabalho e com os segmentos do sector das TI em que operam.

Ao comparar as falas dos entrevistados com os dados da pesquisa da Hofstede Insights (2023), é possível identificar uma tendência de impacto, pelo menos inicialmente, já que Portugal é um país que valoriza a qualidade de vida, a objetividade, o coletivismo e o controlo social sobre as necessidades pessoais. No Brasil, por outro lado, prevalece uma atitude mais extrovertida, com tendência a maior competitividade, flexibilidade e busca de prazer e celebração.

Outro aspeto positivo referido por alguns entrevistados no seu processo de adaptação ao contexto de trabalho e à cultura portuguesa prende-se com as condições para conciliar a vida pessoal com a vida profissional, sendo evidenciado um maior respeito pela vida pessoal dos trabalhadores.

“... minha percepção gritante é essa: aqui a gente faz o nosso trabalho dentro das 8 horas de trabalho e, depois das 8 horas, a gente vai viver, desconecta do trabalho e vai fazer qualquer outra coisa” (E1);

“... em Portugal respeitam mais a vida pessoal. Então, você tem ali o seu horário de trabalho e tem que trabalhar, passou do horário de trabalho você pode desligar e acabou...” (E3);

“...ela (a manager) não queria que a gente fizesse hora extras, ela queria que saíssemos às 5 horas e fosse fazer outras coisas. No verão, ir à praia e curtir os amigos, ter uma qualidade de vida. Então, eles trabalhavam com prazos mais longos do que eu estava acostumado no Brasil, e é o justo né?” (E4).

Tharenou e Kulik (2020) afirmam que os profissionais pertencentes a grupos de ocupações qualificadas valorizam significativamente o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, assim como a segurança financeira. Este parece ser o caso dos nossos entrevistados ao manifestarem como positivo, face à sua experiência anterior, o maior respeito pela vida pessoal e a possibilidade de conciliarem de forma mais equilibrada a vida pessoal com a vida profissional.

No tocante aos elementos de estranhamento, os entrevistados indicaram a falta de proximidade interpessoal característica da cultura de trabalho local como um fator que impacta o processo acolhimento laboral.

“Eu acho que que a empresa que estou hoje tem uma cultura muito diferente da do Brasil. Por exemplo, a nível de gerenciamento de pessoas, eu acho que tem um deficit muito grande, pelo menos onde eu estou, não tem um acompanhamento mais de perto, mais cuidadoso com o funcionário.... Acho que estou bem integrado, mesmo sentido que aqui a forma como é realizado o acolhimento por parte das pessoas é diferente do Brasil” (E1).

A convivência entre colegas fora do contexto de trabalho é percebida como muito diferente do contexto brasileiro. Essa diferença parece emergir sobretudo ao nível da dificuldade em estabelecer relações de amizade e de convívio fora do contexto de trabalho.

“Eu acho que o que sinto mais falta é a convivência com as pessoas do trabalho. No Brasil, por exemplo, se você trabalha do lado de uma pessoa por 1 mês você vira amigo daquela pessoa né? Se você está bem com ela, você vira amiga daquela pessoa. Vocês vão sair, vão tomar cerveja, vão conversar, vão almoçar, enfim vão criar algum laço para além do trabalho. Aqui é totalmente diferente, você trabalha o dia inteiro com aquela pessoa, por exemplo, eu estou na minha empresa há 2 anos e tipo eu não tenho um laço a afetivo com ninguém” (E1);

“A gente estranha um pouco em relação às amizades no trabalho. Aqui, é muito difícil de se fazer amizades. Você tem colegas e tal, mas pessoas mais próximas pra você sair para um happy hour acho aqui é mais difícil. Mas com relação aos aspectos profissionais, são bons de trabalhar, não tem nenhum problema” (E2).

Tharenou e Kulik (2020) destacam que a componente afetiva é fundamental para uma adaptação eficaz. O sucesso deste processo de adaptação é facilitado pela ocorrência de interações sociais entre os imigrantes recém-chegados e os membros da organização, promovendo uma integração mais harmoniosa. Apesar de não terem sido identificados elementos de conflito, verifica-se que os entrevistados percebem a existência de uma

lacuna sobre o processo de socialização esperado dentro das organizações, tendo em conta as suas experiências anteriores.

Partindo do princípio de que o processo de aculturação ocorre através de um movimento bilateral, em que o ajustamento à nova cultura se constrói através das várias formas de contacto entre o imigrante e a sociedade de acolhimento (Berry, 1997; 2003), procurámos obter uma visão mais abrangente do tema antes de nos focarmos especificamente no ambiente de trabalho. Para tal, questionámos os entrevistados sobre a forma como avaliam o seu processo de socialização de forma mais genérica, de modo a compreender como os imigrantes percecionam a sua adaptação à sociedade portuguesa.

“...eu acho que, o fato de eu ter vindo só, tem barreiras que eu sei que precisam ser quebradas. Hoje, aqui, eu só tenho amigos brasileiros. O que vivo no trabalho é que eu sinto na sociedade em geral, tipo, é mais complicado chegar junto. Não tenho um vínculo com portugueses, os únicos que tenho vínculo é no trabalho...por não ter muito contato e não estar inserido na cultura portuguesa não consigo me integrar aos costumes daqui... Mas também não percebo nenhuma dificuldade nas necessidades do dia a dia pelo fato de ser brasileiro” (E1);

” Aqui, minha rede de amigos é formada basicamente por brasileiros. Amigos portugueses, eu não tenho, ainda não tive a oportunidade de ter uma relação mais próxima com pessoas locais” (E2);

“A maioria dos meus amigos hoje em Portugal são brasileiros, enquanto morei nos quartos tive a oportunidade de fazer alguns amigos portugueses, mas, hoje, os mais próximos são brasileiros realmente” (E3);

“Então, o começo para mim foi bem difícil. E durante o tempo eu morei sozinho, e depois fui morar com dois amigos e foi quando melhorou bastante. Depois eu a conheci (esposa) e isso fez com que eu quisesse ficar aqui... 95% dos meus amigos aqui são brasileiros. Tem alguns de outras nacionalidades e os portugueses são dois... Esse processo foi bem natural, por conta das pessoas que tive contato aqui. Mas, falando em discriminação, eu nunca sofri nada” (E4);

Quanto a minha rede de relacionamento, hoje, ela é composta apenas por brasileiros, não tenho amigos próximos de outras nacionalidades ou portugueses” (E6);

“No começo, foi complicado, porque não tínhamos nenhuma rede de apoio; realmente não conhecíamos ninguém. E aí, no decorrer dos dias, semanas e meses, a gente foi fazendo amizade com vizinhos e colegas de trabalho. Então, basicamente, nossa rede hoje é essa. A grande maioria é de brasileiros; acredito que isso se deve à questão da similaridade da vivência. Eles já passaram pela experiência da imigração... E, quando eu vim para cá, eu tinha muito receio de xenofobia e tudo mais, mas confesso que não tive nada nesse sentido; pelo contrário, as pessoas portuguesas com quem tenho convivido são sempre muito acolhedoras” (E7).

De todos os entrevistados, apenas um mencionou não estar restrito a grupos de contacto próximo, os quais são predominantemente constituídos por brasileiros.

“Quando eu cheguei aqui, uma das pessoas que mais me acolheu foi um português e outro foi da Venezuela. Eles são grandes amigos, o português é irmão. A gente tem muita coisa em comum, que eu acho muito bacana, apesar da cultura. Mas também tenho contato com brasileiros.... Eu tive um ambiente bem acolhedor. Eu vejo que muitas pessoas ficam restritas apenas a grupo de brasileiros e não queria isso, não queria está fechado...” (E8).

Considerando que a integração é vista como o caminho mais “saudável” a ser trilhado, pois implica um equilíbrio entre a preservação da cultura de origem e o engajamento com a sociedade de acolhimento, os dados coletados indicam que, embora existam políticas e práticas voltadas para atender às necessidades dos imigrantes, esse processo não ocorre de forma plena, como teoricamente seria esperado (Omanoviý & Langley, 2021; Berry, 1997; 2003). Logo, embora os brasileiros tenham uma convivência social pacífica, há uma tendência para a formação de "guetos" sociais.

Portanto, retomando o foco para o ambiente de trabalho e refletindo sobre como os profissionais brasileiros percebem a sua integração nas equipas, foram identificados alguns aspectos significativos que reforçam as percepções apresentadas nos discursos mencionados acima.

“Acho que estou bem integrado mesmo, mesmo sentido que aqui a forma como é realizado o acolhimento por parte das pessoas é diferente do Brasil.... o que sinto mais falta é a convivência com as pessoas de trabalho” (E1);

“Tirando o relacionamento interpessoal, na parte profissional, técnica é tranquilo, sem problemas... posso dizer que tecnicamente estou muito bem integrado e não tenho nenhum problema de relacionamento” (E2);

Não tive nenhum problema, me senti basicamente em casa. O ambiente não se difere muito dos que eu tive no Brasil. A única que me incomoda é que, de vez e quando, você está ali conversando e eles soltam umas brutalidades, meio que assusta, mas tento entender que é o jeitinho deles.... Em relação a gestão mais imediata, eu percebo que no Brasil é um contacto mais descontraído enquanto aqui é algo muito formal” (E3);

“No meu trabalho, os nacionais não me tratam ruim, não tem nenhum problema na verdade, mas tem uma afinidade maior com os brasileiros também. Não sei, pode ser pelo motivo de conhecer a realidade, outras questões, mas minha maior afinidade são com os brasileiros, sim. O que posso dizer é que não há uma dificuldade de trabalhar junto, mas não há abertura para ter uma conexão para além das questões do trabalho” (E6);

” No escritório aqui do Porto, eu percebi também algumas coisas que eu sei que coisa que é cultural do português de falar, mas tem coisas que eu vejo assim, não, isso aqui não, principalmente com os que não são europeus. Tipo, não ter aquele cuidado, de falar e tal. Na minha equipe também foi tranquilo o contato, quando estive na França consegui estabelecer uma boa comunicação com todos, nos dois ambientes, no

banco e com pessoal da Prime, eu me sinto super bem e também percebo que se preocupam com isso, eles estão sempre verificando como estou, se preciso de algo, isso é bom” (E8).

No que respeita à integração nas equipas de trabalho, o elemento que mais se destaca é a dificuldade em conseguir uma integração plena. É relevante salientar que o sentimento de pertença exige que tanto o imigrante como quem recebe sejam capazes de interagir e identificar o que pode ser ajustado para ultrapassar as barreiras culturais, que, naturalmente, existirão devido à singularidade dos contextos culturais presentes no contacto bidirecional (Sousa et al., 2015; Berry, 1997; 2003).

No entanto, uma vez que a investigação se centra na perspetiva do profissional, e tendo em conta as respostas obtidas, é essencial que o trabalhador esteja disposto a desenvolver a capacidade de reconhecer o *timing* da cultura portuguesa. Este ponto, não foi explicitamente abordado em grande parte dos discursos apresentados, e isto pode ser um indicativo da dificuldade de compreensão da cultura local de contacto interpessoal. Por isso, é importante que o profissional se empenhe no desenvolvimento da sua inteligência cultural, a fim de aprimorar a sua capacidade de adaptação e ajustamento ao ambiente. Assim, a tendência é que a adaptação cultural seja orientada para a integração plena, ultrapassando a fase de acomodação, que parece ser a fase em que a maioria dos entrevistados se encontra atualmente (Berry, 1997; 2003; Tharenou & Kulik, 2020).

Tal característica é particularmente evidente nas respostas do Entrevistados 5, 7 e 8, que referiram uma relação mais profunda com os habitantes locais. Este facto pode ser atribuído ao seu desejo de tirar o máximo partido dos contactos que estabelecem. Como referido por Van Dyne et al. (2010), em contextos interculturais é necessário ajustar determinados comportamentos para permitir uma interação saudável com a nova cultura, evitando assim os processos de assimilação, marginalização ou separação, como proposto por Berry (1997; 2003).

“...sempre tive uma boa relação, aberta e honesta. Esse ponto nunca foi uma questão pra mim” (E5);

“...não enfrentei nenhuma situação ruim neste aspeto, tanto é que eles fizeram o máximo para que eu permanecesse no time...não tenho o que falar, consigo ter uma comunicação com todos, sempre que preciso de ajuda eles estão sempre presentes, realmente é um ambiente muito bom” (E7);

“Eu não quero me tornar um português; eu não vou me tornar um português. Eu continuo, vou continuar sendo, e vou morrer como um brasileiro. Mas é preciso entender e respeitar a cultura deles, respeitar as leis daqui, entender as coisas e buscar se adaptar e se inserir dentro da sociedade. Afinal de contas, você agora é uma pessoa integrante da sociedade; você é uma pessoa que está legalmente aqui e tem que buscar sua residência aqui. É seu papel ter esse entendimento. Eu vejo que há algumas

peessoas que não querem ser, mas querem ter todos os direitos de um português, enquanto não aceitam as regras daqui. Temos que entender que estamos no país e nas leis dos outros; temos que aprender a respeitar. Devemos parar de querer inserir o Brasil aqui, entende o que eu quero dizer? Não podemos impor a nossa cultura goela abaixo para eles; eles não têm que aceitar” (E8).

3.7. Estratégias adotadas e barreiras enfrentadas na adaptação

O processo de adaptação à nova cultura depende de vários fatores. No entanto, como já explicitado anteriormente, é crucial que a postura do imigrante esteja orientada para um movimento saudável de adaptação cultural, com foco na integração. É evidente que este processo não está isento de dificuldades, as quais, segundo Berry (2003), podem ser resolvidas pela flexibilidade do indivíduo em se ajustar às normas comportamentais do grupo dominante. Essa estratégia de flexibilidade é destacada por um dos entrevistados, que menciona a importância da paciência:

“Então, a gente precisa ser um pouco mais paciente... Eu acho que basicamente foi isso foi exercitar bastante a paciência sobre os caminhos a percorrer para conseguir gerar resultado sem ferir determinadas regras de comportamento...” (E7).

Outro fator indicado pelos entrevistados como essencial para a adaptação é a língua. Sendo um elemento central de uma cultura, as convenções linguísticas são fundamentais para a interação social (Van Dyne et al., 2010). Embora o português falado no Brasil e em Portugal tenha semelhanças, os entrevistados destacaram a necessidade de se ajustarem à estrutura da língua, tanto na semântica quanto na sintaxe, a fim de garantir uma comunicação eficaz e apropriada no ambiente de trabalho.

” Adequiei alguns termos da minha linguagem, mas com relação a outras coisas, não” (E2);

“Outro ponto foi o idioma, apesar de ser um idioma parecido, não é um idioma igual. Então eu tive que fazer algumas adequações para que eles conseguissem entender alguns pontos que eu estava querendo falar sobre o meu trabalho... Eu tive que fazer alguns ajustes para que ficasse mais clara a minha comunicação com eles” (E6);

“No início, tive que entender como é que eu me comunicava, porque eu não entendia tão bem o português de Portugal e com pessoal da França, apesar de até hoje eu falar com eles em inglês, alguns tinham muitos sotaques...” (E8).

As falas dos entrevistados mostram que não se trata apenas de falar a mesma língua, mas de compreender a interpretação linguística local, o que é considerado um dos pontos fundamentais para um processo de adaptação pleno. Desta forma, estamos perante um

elemento que constitui uma prática inclusiva que pode favorecer o sentimento de pertença (Omanović & Langley, 2021).

Tendo em conta o carácter tecnocrático das relações, especialmente no ambiente de trabalho num mercado globalizado, a ênfase em ajustamentos técnicos e nos fluxos de trabalho da organização sugere que o capital assume o papel central, sobrepondo-se aos aspetos relacionais. Assim, alguns entrevistados indicaram a necessidade de adaptação técnica, no sentido de retornar a trabalhar com tecnologias e processos com os quais já não se sentiam tão familiarizados e conhecer as diretrizes do trabalho próprias da nova empresa em que estão inseridos.

“Eu precisei dar conta de um gap de conhecimento, mas não foi algo formal, pra mim foi algo muito natural de quando você ingressa em uma nova empresa e precisa desenvolver novas atividades” (E1);

O que eu precisei foi rever alguns temas que eu já havia trabalhado no passado, mas pra lembrar mesmo, porque fazia muito tempo que não trabalhava com aquela tecnologia” (E6);

“Eu sabia ou imaginava que iria trabalhar tecnicamente com coisas que eu trabalhei no Brasil há 10, 15 anos atrás. E foi o que aconteceu, mas ok. O brasileiro precisa entender que está na casa dos outros, então se quer trabalhar aqui tem que se adaptar né? Acho que é isso, é importante ter abertura para entender o que eles querem e oferecer o seu melhor, sem querer mudar ou impor nada” (E5);

“Então, acho que tive que conhecer os processos da empresa e não só me ajustar em relação a alguma questão técnica específica” (E8).

Apesar desta categoria ter focado nas estratégias de adaptação, foi curioso perceber que os entrevistados também apontaram barreiras que impactam o sucesso desse processo. A primeira mencionada foi o teletrabalho. Esta modalidade já era comum para os profissionais de TI no país de origem, mas com a eclosão da pandemia tornou-se um modelo de trabalho amplamente utilizado, especialmente neste setor. No entanto, apesar das vantagens, particularmente em termos de qualidade de vida, alguns entrevistados indicaram que o facto de saírem pouco de casa acabou por prejudicar o seu processo de adaptação.

” Apesar de não ter dificuldade para me entrosar com os portugueses, mas hoje ainda eles não estão na minha rede de proximidade. Mas eu também estava muito preso dentro de casa e só trabalhando, acredito que tenha afetado de alguma forma...” (E3);

“E eu vim pra essa área (local onde mora) por conta do escritório da minha empresa, não sou adepto ao trabalho remoto. Trabalhei assim na época da pandemia, mas e eu não gosto de trabalhar de casa. Eu não sou adepto home office.” (E5).

Ainda em relação às barreiras que dificultam o desenvolvimento das estratégias de adaptação, os entrevistados também mencionaram a ausência da família como um fator que prejudicou, até certo ponto, o processo de adaptação.

“...o fato de eu ter vindo só, tem barreiras que eu sei que precisam ser quebradas né? Chegar aqui sem reconhecer ninguém foi difícil, então eu tive que me forçar a sair pra conhecer gente, ir a lugares e fazer coisas pra começar a reconstruir a minha rede de apoio e vínculo” (E1);

“...quando eu estava sozinho, eu tinha colocado na minha cabeça que eu ia ficar um ano e depois eu ia voltar, porque era bem difícil. Bem difícil mesmo! Eu acho que a questão da família, vim sem a família deixa a situação muito mais difícil” (E4).

A importância da família na facilitação do processo de adaptação é inegável, e não é por acaso que a migração por reagrupamento familiar tem crescido nos últimos anos. Ter a família por perto fortalece a rede de apoio dos imigrantes, constituindo, portanto, um fator relevante e significativo para o processo de adaptação (Fernandes, 2021b), como referido por alguns dos nossos entrevistados.

“Eu nem pensei em ter a experiência de vir só, realizei todo o meu planejamento para vir já com minha esposa e com minha filha, e acredito que ajudou muito na minha adaptação, acho que seria muito mais difícil sem elas junto comigo” (E6);

“Eu vim com minha esposa e dois cachorros, e o fato deles estarem comigo me ajudou bastante neste processo de adaptação. Eu pensei nessa possibilidade de vir sozinho, organizar as coisas e depois trazê-los. Mas a gente entrou num consenso que íamos todos juntos de uma vez” (E7).

Podemos concluir que, de entre as barreiras identificadas pelos entrevistados, o ponto em comum é o tema do relacionamento interpessoal. Isso reforça a ideia proposta por Berry (1997; 2003) que sugere que, para que o processo de adaptação seja bem-sucedido, é necessário um movimento em duas vias: o indivíduo precisa estar disposto a se adaptar, mas o meio também deve oferecer elementos que facilitem essa integração.

3.8. Reconhecimento profissional em Portugal

O sucesso da integração pós-imigração dos profissionais da área de TI está fortemente ligado às similaridades culturais existentes no setor. Apesar das diferenças previamente mencionadas, há uma congruência nas expectativas em relação ao reconhecimento das qualificações, ao desempenho, à experiência profissional e ao facto de ambas as nações partilharem o português como língua, ainda que com variações linguísticas (Góis et al., 2018; Tharenou & Kulik, 2020).

Para melhor compreender os resultados obtidos nas entrevistas realizadas em relação ao reconhecimento profissional, identificamos duas categorias de análise relevantes: o reconhecimento profissional e o acesso a posições de liderança.

No tocante ao reconhecimento profissional, alguns entrevistados consideram que não tiveram dificuldades para serem reconhecidos profissionalmente e que, até certo ponto, este aspeto os ajudou em seu processo de ajustamento ao ambiente laboral.

“Eu nunca tive dificuldade de ser reconhecido onde eu trabalho. O meu trabalho sempre foi muito reconhecido e elogiado toda vez que eu desenvolvi alguma coisa ou entreguei algum projeto, e também não vejo isso acontecer com meus colegas” (E1).

“De modo geral, percebo que os brasileiros são bem valorizados aqui em Portugal, como no restante do mundo, porque é um profissional bom e barato. Então, não tive nenhum problema em ser reconhecido ou identificar algum julgamento a mais pelo fato de ser imigrante” (E2);

“Até o momento essa questão de reconhecimento vem sendo bem igual, a cobrança vem para todo mundo, independente da nacionalidade. E também não percebo que há nenhum descrédito pelo fato de ser imigrante” (E3);

“De verdade, nunca tive problema ou percebi desvantagens por conta da minha nacionalidade. Mas assim, grande parte da minha experiência depois que cheguei aqui foi em projetos globais, então tinha gente da Alemanha, Espanha, Argentina, Canadá e outros países... não senti dificuldade de ser reconhecido ou percebi um desmérito em comparação com outras nacionalidades” (E4);

“O fato de ser imigrante não invalida o reconhecimento da qualificação e dos méritos. Não percebo que é um ponto que gere impacto para a adaptação do profissional e também para que ele possa estabelecer as relações. Lá (onde trabalha), tem muitos brasileiros, eles têm uma cultura bem diversificada e eu vejo que isso acaba por tornar esse ponto da nacionalidade um pouco irrelevante” (E7).

Esta percepção dos trabalhadores reforça a ideia de que os profissionais brasileiros qualificados tendem a ser avaliados de forma positiva, especialmente face à escassez de mão-de-obra com este perfil, mas ao que não será igualmente estranho o facto de alguns deles estarem inseridos em equipas de trabalho multiculturais. No entanto, de acordo com Góis e Marques (2014), apesar de serem bem aceites no mercado de trabalho português, ainda existe um subaproveitamento das qualificações previamente adquiridas.

Se no plano do reconhecimento do seu desempenho profissional existe uma percepção positiva por parte dos entrevistados, o mesmo não podemos dizer no que respeita ao acesso a lugares de liderança nas empresas em que estão inseridos.

“...os cargos de liderança são sempre ocupados por portugueses... e europeus, de modo geral. No Brasil, eu era coordenador e também líder técnico de uma equipe, e aqui não há essa oportunidade, pelo menos ainda não apareceu para mim. Eu também recebo bastantes contatos e o que eu recebo é mais para ser realmente um

desenvolvedor, um consultor. Também não conheço colegas que tenham cargos maiores, então é essa impressão que eu tenho” (E6);

“Eu tenho impressão de que aqui há mais dificuldade de reconhecer a competência de profissional estrangeiro para assumir uma liderança... Parece que o imigrante é só uma ferramenta operacional, que ele não teria, não sei, a competência, a possibilidade de assumir cargos mais importantes na estratégia da empresa” (E6);

“Voltando à pergunta, na parte técnica não vejo que há diferenciação; as ações que desenvolvo são reconhecidas, pelo que demonstrei. Sei que eles confiam nas minhas entregas. Agora, ainda não vejo espaço para os imigrantes de assumir posições mais altas, de liderança, dentro os projetos” (E8).

Como já evidenciado e caracterizado por Góis e Marques (2018), os profissionais imigrantes qualificados tendem a assumir um papel de substituição no mercado de trabalho local, sendo vistos, nas palavras de um dos nossos entrevistados, como “uma ferramenta operacional”. Estes são recrutados para preencher lacunas específicas, o que pode resultar em maiores dificuldades para alcançarem posições mais estratégicas dentro das organizações. Além disso, pode ocorrer uma mobilidade inicialmente descendente após o primeiro contacto com o mercado de trabalho local, seguida de um movimento ascendente, como ilustrado nos trechos abaixo.

“O que aconteceu foi, no meu caso específico, eu fui contratado para uma senioridade muito abaixo do que eu tinha. Eu vim como desenvolvedor web pleno. Então eu sabia que iria ganhar menos e começaria quase começar do zero... eles apegaram só a minha experiência mais recente, tipo, de dois anos antes. Não levaram em consideram os, sei lá, 17 anos que eu tinha de experiência. Mas, tudo bem, eu aceitei, não tem problema, estava chegando em um país novo, ninguém me conhecia precisava mostrar o meu trabalho. Mas tirando isso, não tive grandes dificuldades, eu estava aberto e disposto a mostrar que merecia ter o meu trabalho valorizado” (E5);

“No começo foi um pouco desafiador sim, porque não avaliariam toda a minha trajetória profissional, como te falei. Mas não me deixou chateado e nem desmotivado, trabalhei mostrando todo a minha habilidade. Por isso, quando teve a possibilidade de eu mudar de cargo, a minha manager... ela já entendia que eu tinha experiência assim de sobra, técnica e corporativa, e me deu a oportunidade de assumir a posição de team leader” (E5);

” Hoje, posso dizer que tenho um nível de responsabilidade até um pouco maior do que eu tinha no Brasil. No decorrer do tempo que estou lá, outros profissionais mais antigos também acabaram saindo do projeto; hoje sou o mais sênior e consegui mostrar o valor do meu trabalho... e ainda fui o primeiro da minha equipe a trabalhar a partir de Portugal. Todos do meu time principal, quem faz o que faço, que tem a mesma função, até pouco tempo atrás eram todos da França... Na minha equipe hoje, o que importa de fato é o conhecimento técnico, são as entregas...” (E8).

Como indicado por Góis et al. (2018), a percepção de discriminação no emprego qualificado tende a ser menos prevalente do que na escala social mais ampla. Contudo, existe

uma tendência de que os profissionais imigrantes necessitem de um período probatório mais longo para demonstrar que possuem a capacidade de assumir posições que exigem maiores habilidades sociais e responsabilidades, o que também parece verificar-se no nosso estudo.

3.9. Práticas empresariais que promovem a socialização dos imigrantes

A promoção de ações que facilitem a socialização dos profissionais dentro da organização é um tema recorrente na gestão de pessoas. Em ambientes culturalmente diversos, seria relevante implementar práticas que reconheçam a diversidade e ofereçam aos imigrantes o conhecimento social e as competências necessárias para assumirem um papel ativo na organização, em vez de serem vistos apenas como meros executores de tarefas (Fleury, 2000; Alves & Galeão-Silva).

Neste contexto, os programas de socialização organizacional costumam ser alvo de críticas, pois não avançam significativamente em ações que visem a integração dos imigrantes nos aspectos sociais da organização. Frequentemente, concentram-se de forma excessiva em práticas que tem como intuito principal apenas a adaptação do profissional para que ele possa melhorar o seu desempenho técnico e aumentar a sua produtividade. No que diz respeito aos imigrantes, a falta de práticas que os ajudem a superar os *gaps* sociais pode ser ainda mais relevante visto que os processos tradicionais de socialização podem não conseguir atender às suas necessidades particulares (Tharenou & Kulik, 2020; Omanoviř & Langley, 2021).

“Não, nunca teve campanhas, práticas ou conversa neste sentido. O que a gente tem é que está definido nos princípios e valores da empresa, mas nunca houve nenhuma ação em cima disto, ou melhor, eu nunca identifiquei ou tive contato” (E1);

“Nos dois projetos por onde passei, foi realizada a apresentação das pessoas e atividades. De maneira bem direta e objetiva” (E2);

“Nos clientes e nas consultorias onde trabalhei, nunca identifiquei nenhuma prática neste sentido. O que tem são as reuniões diárias para acompanhamento do projeto e não com o foco na integração dos times” (E4).

No que se refere à identificação de práticas de socialização que os auxiliam a reconhecer a cultura de trabalho e a sentirem-se mais integrados na empresa, os entrevistados destacaram que as atividades que promovem a interação foram essenciais nesse processo.

“Teve uma pessoa que esteve ao lado durante o primeiro projeto aqui e isso ajudou bastante o meu processo de integração...” (E3);

“Não teve nenhuma ação por parte do RH especificamente que tinha como foco este ponto. Mas assim, tanto a consultoria como a empresa que estou hoje, a minha manager em particular, sempre incentivaram muito esse contato mais pessoal e eu também sempre fui um cara bem aberto a ter contato com as pessoas que trabalham comigo” (E5);

“No projeto que eu estava, o primeiro projeto da Vodafone, havia uma pessoa que estava responsável por apoiar meu onboarding. Foi alguém que esteve próximo, me ajudou bastante, não só na esfera do projeto, mas também pessoal, era também uma pessoa brasileira que estava também atuando naquele projeto... O que a consultoria faz e os projetos também fazem são alguns eventos para a equipe para que haja uma maior integração... Eu vejo que nesses eventos consigo me aproximar de pessoas que eu não tenho tanto contato no dia a dia” (E6);

“... ela sempre tem eventos ações e isso ajuda bastante a conhecer as pessoas, não só da minha equipe, como de outras também. Tipo, tem o lado deles de sempre ter alguma coisa que movimente a galera para se integrar e também tem o meu lado em me dispor a estar nesses movimentos pra estar interagindo com as pessoas” (E8).

As respostas dos nossos entrevistados reforçam a importância destas práticas organizacionais promotoras da integração. Assim sendo, como referido na literatura, práticas que têm como base ações de interação entre nacionais e imigrantes indicam gerar resultados positivos, pois geram elementos comuns entre as duas partes (Reichers, 1987 citado por Omanovič & Langley, 2021).

Góis e Marques (2018) destacam que Portugal, como país de migração, apresenta uma demografia marcada pela diversidade. Esta multiplicidade de origens e culturas exige que as organizações locais se antecipem aos desafios e problemas associados à sua gestão. Neste contexto, Valenzuela et al. (2020) sugerem que estratégias organizacionais que valorizam a inclusão cultural podem influenciar, em parte, a forma como os imigrantes adotam a cultura de acolhimento. Ao reconhecerem e aceitarem as diferenças culturais, essas estratégias podem, em alguns casos, transformar essa pluralidade num fator de fortalecimento organizacional.

Considerando que a interação do imigrante no ambiente de trabalho tende a ser o primeiro elo e a principal via de introdução à estrutura social do país, perguntámos aos entrevistados se conseguiam identificar, nos seus locais de trabalho, práticas e/ou estratégias voltadas para a aceitação da diversidade, e se essas iniciativas contribuíam para moldar os seus processos de aculturação e facilitar a sua integração nas equipas.

Dos entrevistados, cinco indicaram que, nos seus projetos atuais, não existem ações específicas focadas no desenvolvimento de práticas relacionadas com a gestão da diversidade.

“A empresa hoje tem funcionários de nacionalidade estrangeira. Mas não tem na empresa ações ou práticas voltadas a gerir questões relacionadas a diversidade cultural” (E1);

“No projeto que estou hoje tem pessoas de algumas nacionalidades, mas nunca vi nenhuma ação relacionada a diversidade cultural” (E2);

“Nunca foi um ponto tratado, mas também não vejo muita necessidade de ter, pelo menos não nesse cliente que eu atendo no momento. Neste projeto só tem brasileiros e portugueses, acredito que não há nenhum problema relacionado com questões de diversidade” (E3);

“A primeira consultoria que trabalhei eu percebia que exista a preocupação com a questão da diversidade de gênero, mas cultural eu nunca percebi nenhuma preocupação específica neste aspecto...” (E4);

“Não. Não havia projetos com esse com esse intuito..., mas não havia dentro dos projetos práticas, campanhas constantes pra esse tipo de situação. Mas eu não tenho problemas em ter relacionamento e estranhar questões culturais, então eu tento ampliar minha rede sempre que possível. Eu não vejo nenhuma barreira” (E6).

Portanto, verifica-se que as empresas locais ainda não conseguem gerir eficazmente as diferenças culturais como uma estratégia competitiva. Embora tenham superado barreiras ligadas à origem e acolhimento de profissionais estrangeiros, ainda não reconhecem plenamente a importância de implementar ações mais amplas e integradas relacionadas com a diversidade cultural.

Como refere Fleury (2000), políticas eficazes neste âmbito podem desenvolver novas competências dentro das equipas, acrescentando valor ao negócio. Contudo, segundo três dos entrevistados, essa prática parece ainda depender muito das iniciativas individuais de pessoas que compreendem a relevância do tema ou de situações pontuais, em vez de ser uma estratégia global das organizações.

3.10. Perspetivas face ao futuro

Neste estudo, procurámos também analisar a intenção dos imigrantes em permanecer em Portugal, regressar ao país de origem ou migrar para outros destinos. No contexto desta pesquisa, avaliar essa intencionalidade é relevante, pois permite entender se Portugal é percebido como um ponto de transição para novas migrações.

A este respeito, Góis e Marques (2018) indicam que os fluxos migratórios em Portugal estão baseados na exploração de oportunidades de mobilidade que surgem em determinados sistemas migratórios, que atuam como ligações entre diferentes sistemas. Isso significa que essas decisões estão relacionadas, embora não exclusivamente, com fatores económicos e

de emprego, especialmente nos países pertencentes à União Europeia, dada a liberdade de circulação que existe dentro do bloco.

“Meus planos é realmente ficar até minhas filhas se formarem e após isso ainda não sei. Mas, provavelmente devemos ficar por aqui mesmo” (E2);

“Ainda não sei, mas não tenho intenção de mudar. Aqui, apesar de ter subido muito, principalmente a renda, eu acho que ainda o custo de vida é mais baixo do que fora. E ainda tem aquela proximidade que eu falei da cultura do Brasil, comida brasileira e tal. E eu consigo trabalhar pra fora morando aqui. Então, eu só planejo sair daqui pra voltar para o Brasil, mas isso só aconteceria se lá melhorasse” (E4);

“No meu momento agora, eu quero ainda ficar mais um tempo aqui. Quero sim, gosto daqui. Ainda há muito a conhecer, não só daqui, mas também até conhecer dos outros países.... Inclusive, transporte público, limpeza e segurança foram são pontos que eu gostei bastante em Portugal, não sei trocaria isso que tenho hoje. Sei que vem com perspectiva de que fica no projeto que pagar melhor, mas eu estou em determinado momento que não só dinheiro que vale a pena, sabe? Outras coisas acabam que são mais importantes, qualidade de vida, bons acessos, ter uma boa rede de network” (E8).

Alguns entrevistados indicaram interesse em permanecer em Portugal, o que têm em comum é o facto de terem filhos e perceberem que, no país, conseguem oferecer uma qualidade de vida que seria mais limitada no Brasil, o que reforça os aspetos motivacionais da sua entrada em Portugal. Ponto que também fica explicitado no discurso do Entrevistado 8.

Já dos que pensam em sair do país no futuro, um citou o desejo de ir para um país onde, na visão dele, teria mais alinhamento com a postura social brasileira.

“Minha opinião sobre isso muda muito, tem dias que penso em ficar definitivo outros já me vejo pesquisando sobre outros locais, mas não me vejo morando aqui ainda por muito tempo, eu acho, pelo menos o Porto, é muito parado e eu não gosto muito disso. Eu penso em morar em algum outro país, por exemplo, eu fui à Espanha e eu acho o clima da lá se assemelha muito mais com o do Brasil. Então, essa minha falta de contacto com a sociedade, de não me sentir parte ou não conseguir fazer ter conexões aqui, essa distância que basicamente eles mantêm é algo estranho, para mim pelo menos. Então, que eu gosto de sair, o de conversar, de estar com as pessoas, de beber uma cerveja depois de um trabalho, posso estar errado, mas sinto que Espanha as pessoas são mais receptivas a isto. Acredito que pra mim essa questão até pesa mais do que questão do dinheiro em si” (E1).

Contudo, o elemento mais citado pelos entrevistados está relacionado com o nível de rendimento que conseguem ter no país. Mesmo desejando ficar, muitos mencionaram que considerariam sair para aumentar o seu rendimento líquido.

“...gostaria de ficar em Portugal, mas meu objetivo é conseguir trabalhar para outros países da união, visando realmente elevar meus recebimentos. Eu gosto do clima do país, das pessoas e da comida, por isso não tenho intenção sair daqui nem tão cedo. Voltar para o Brasil não é algo que cogito, justamente por conta da segurança e poder de compra, cogitaria em voltar se um dia esses aspectos melhorassem” (E3);

“...Portugal não seria para toda a vida, meu desejo sempre foi voltar a viver na França ou em Luxemburgo... Com esses outros países eu tenho maior identificação cultural e com o estilo de vida, remuneração é a principal coisa...” (E5);

“Eu queria ter uma renda maior e eu vejo que aqui chega um momento que fica mais equalizado... Não sei se é aqui ou fora, porque às vezes em outro país tem alguma oportunidade de ter isso. Mas o que eu quero é continuar crescendo, não quero continuar trabalhando sem ter alguma perspectiva” (E6);

“Então, até agora, meus planos são os seguintes: primeiro ponto, eu quero ficar aqui em Portugal pelo menos por mais um ano e meio a dois anos, porque é cansativo ficar se mudando e porque eu e minha esposa estamos planejando ter um filho... acho que poderia ser bem interessante a gente passar uma temporada na Espanha, um ou dois anos lá... Então, eu quero, nesses próximos cinco a dez anos, aproveitar isso para conhecer vários países e culturas e só depois decidir fixar raízes em algum lugar. Não adianta a pessoa vir para Portugal buscando segurança e querer manter os ganhos financeiros que tinha no Brasil, isso para profissionais altamente especializados. Se ela quer manter as duas coisas, tem que procurar outro país da Europa, tem que procurar outro lugar; vai para a Holanda, vai para a Alemanha...” (E7).

Assim, tal como se observa na tendência da emigração portuguesa para outros países do espaço Schengen, bem como para os Estados Unidos e Canadá, muitos imigrantes em Portugal veem também na possibilidade de trabalhar para empresas estrangeiras uma forma de aumentar os seus rendimentos. Pires et al. (2020) referem que as assimetrias na estrutura económica de Portugal contribuem para a intensificação deste fenómeno de saída, uma vez que nos países mais desenvolvidos existem maiores oportunidades de crescimento profissional e melhores condições de vida.

Acresce que, no caso dos profissionais qualificados, a deslocação para países com economias mais prósperas é ainda mais fácil esse movimento, uma vez que muitos podem trabalhar à distância, bastando um computador e uma ligação à Internet. Assim, a combinação de melhores salários e oportunidades de progressão profissional noutros países torna-se um fator decisivo, motivando tanto os emigrantes como os imigrantes em Portugal a procurar oportunidades nos mercados internacionais.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo caracterizar o perfil dos imigrantes brasileiros que atuam no setor de tecnologia em Portugal, analisando como percebem o seu processo de adaptação à cultura local, bem como as estratégias que utilizam para se integrarem nesta nova realidade. Para alcançar os objetivos delineados, a pesquisa procurou, de forma abrangente, discutir temáticas relacionadas ao sistema migratório existente entre o Brasil e Portugal, a importância da mão-de-obra estrangeira para a economia local e as políticas de integração adotadas no país. Num plano mais específico, explorámos como os imigrantes enfrentam o processo de adaptação e integração numa nova cultura, abordando questões ligadas à gestão da diversidade nas organizações, socialização organizacional e ao processo de aculturação ao novo contexto.

Assim, cientes de que os brasileiros são hoje o grupo de estrangeiros mais numerosos em Portugal, devido principalmente à relação histórica e à proximidade linguística e cultural, a nossa pesquisa visou estudar especificamente a percepção dos profissionais desta nacionalidade (Fernandes et al., 2021a; Fernandes et al., 2021b). O setor de TI foi o escolhido como cenário condutor para a efetivação da nossa análise, devido ao seu impacto na economia local e relevância à escala global (Banco de Portugal, 2023). Ao estudar a situação laboral deste grupo, o foco está em reforçar a relevância destes profissionais para o mercado de trabalho do país, que também está a ser impactado pelo movimento de emigração e o envelhecimento populacional (Oliveira, 2023; Góis & Marques, 2018).

Compreender como os imigrantes percebem a forma como são recebidos e os direcionamentos do seu processo de adaptação à nova cultura mostra-se um tema de extrema importância, principalmente em Portugal, que é conhecido por ser um país de migração e que vem desenvolvendo políticas favoráveis ao acolhimento de profissionais de outras nacionalidades. O fenómeno do multiculturalismo presente no país ainda eleva a importância de se trabalhar a gestão da diversidade cultural dentro das organizações (Cook, 2018; Góis & Marques, 2018; Oliveira, 2023).

Portanto, encontrar formas que permitam a plena socialização de profissionais estrangeiros tornou-se um dos maiores desafios não só para as empresas, mas também para a sociedade em geral. Além das políticas públicas de integração e inclusão voltadas para os imigrantes, é importante oferecer às pessoas as ferramentas necessárias para acolher esta população, e isso só vai ocorrer por meio da desconstrução de estigmas a que estão sujeitos (Góis & Marques, 2014; Fleury, 2000; Alves & Galeão-Silva, 2004; Omanovič & Langley, 2021).

Assim, com base nas principais conclusões deste estudo e nos objetivos propostos, foi possível verificar o interesse das empresas locais pelos profissionais brasileiros. Prova

disso é que a maioria dos entrevistados conseguiram suas oportunidades de trabalho em Portugal por meio de recrutamento internacional. Isso mostra que, diante da escassez de mão-de-obra qualificada, os profissionais brasileiros especializados tendem a ser bem avaliados e a alcançar bons índices de empregabilidade no país.

No entanto, para que os profissionais despertem o interesse das empresas locais, ficou claro que é importante que eles tenham um nível de maturidade em sua área de atuação profissional e uma formação técnica prévia. Mesmo que essa experiência não seja totalmente aproveitada nos projetos em que estarão envolvidos em Portugal, ela contribui para a valorização do profissional no mercado. Tal como indicado por Góis e Marques (2014), para o grupo de imigrantes qualificados, a entrada no mercado de trabalho português pode, em certa medida, resultar numa retração do reconhecimento formal das suas competências e qualificações, muitas vezes associado ao seu nível de senioridade.

Embora não se verifique necessariamente uma tendência dos imigrantes qualificados do setor das tecnologias de informação para assumirem posições subqualificadas, foi possível notar uma dificuldade em manter o mesmo nível de reconhecimento profissional e de expectativas de carreira que tinham no país de origem. Entre os entrevistados, foi mencionada a dificuldade de ocupar cargos mais estratégicos na estrutura organizacional logo no momento de entrada no mercado de trabalho português. Mesmo havendo indicativos para tal, constatou-se que os imigrantes brasileiros precisam evidenciar o seu valor na prática, demonstrando suas competências e capacidade de liderança, além do que a sua trajetória profissional prévia já sugeria.

Diante deste cenário, torna-se evidente que uma das principais dificuldades enfrentada pelo imigrante brasileiro qualificado no mercado de trabalho português reside no processo de progressão profissional, especialmente no que diz respeito à possibilidade de assumir posições mais elevadas na pirâmide hierárquica das organizações.

No entanto, essa dificuldade não diminui o mérito de Portugal no desenvolvimento de práticas que favorecem a integração dos imigrantes, especialmente aqueles que constituem uma força de trabalho essencial num mercado onde existe uma tendência para a escassez de profissionais qualificados (Cook, 2018).

Mesmo que não haja total clareza se o fenómeno que será mencionado a seguir está diretamente ligado às políticas de Estado e possíveis impactos nas organizações privadas, termos como discriminação e xenofobia não foram registados nos discursos dos entrevistados. Apesar de serem terminologias frequentemente referidas em pesquisas nacionais que avaliam o processo de adaptação de profissionais estrangeiros ao mercado de trabalho português, tais referências surgiram de forma muito pontual e velada nos depoimentos dos participantes da nossa pesquisa. Apesar de alguns entrevistados terem mencionado situações de racismo relacionadas com a origem de alguns colegas de trabalho,

nenhum caso concreto ocorreu diretamente com eles, motivo pelo qual tais relatos não foram explorados neste estudo.

As motivações que impulsionaram os entrevistados a migrar basearam-se principalmente na proximidade linguística e cultural, facilitando o ajustamento inicial e a integração no mercado de trabalho. No entanto, observou-se que, após a inserção, as diferenças culturais, num primeiro momento percebidas como reduzidas, tendem a tornar-se mais pronunciadas, afetando as relações interpessoais e limitando a profundidade dessas conexões.

A língua, apesar de ser um ponto de aproximação, revela-se também ser um elemento envolto de uma certa dicotomia, uma vez que, para que a integração seja eficaz é necessário adaptar-se à forma como a língua é usada em Portugal. Portanto, mesmo que os dois países partilhem como idioma oficial o português, a génese linguística pode atribuir diferentes significados, exigindo dos profissionais um ajustamento ao sistema de signos para se enquadrarem no contexto local.

Os aspetos financeiros também foram identificados como uma motivação importante para a emigração. Embora alguns entrevistados tenham mencionado que conseguiam obter bons rendimentos no Brasil, o poder de compra associado aos ganhos em euros foi um fator decisivo para arriscar a imigração. Além disso, a busca por uma melhor qualidade de vida, sobretudo no que diz respeito a segurança, desempenhou um papel central no processo de escolha. Muitos entrevistados destacaram a insatisfação com os índices de violência e as questões políticas no Brasil como principais motivadores da sua decisão de emigrar. Além disso, a possibilidade de chegar a Portugal com uma proposta de trabalho concreta faz com que muitos profissionais vejam o país como uma porta de entrada para o mercado de trabalho internacional.

Ingressar num novo mercado de trabalho também exige que o imigrante desenvolva a sua inteligência cultural, uma vez que esta capacidade permite ao indivíduo compreender melhor a cultura local (Sousa et al., 2015). No entanto, é igualmente fundamental que as organizações que acolhem esses profissionais demonstrem interesse em promover a igualdade, bem como em implementar ações que incentivem a aceitação da diversidade e a socialização efetiva dos trabalhadores (Berry, 1997; 2023). Contudo, não foram identificadas práticas efetivas por parte das organizações relativamente a estes dois aspetos.

No que diz respeito às relações interpessoais, foi ainda observada uma dificuldade em estabelecer uma integração mais profunda, o que impede o desenvolvimento de laços sociais mais fortes com os nacionais. Esta perceção não se limita apenas ao ambiente de trabalho, boa parte dos entrevistados indicaram que a sua rede de apoio e de relações interpessoais é composta principalmente por outros brasileiros, o que reforça a ideia de uma integração social mais restrita.

Portanto, quando questionados sobre as principais estratégias adotadas pelos trabalhadores imigrantes para superar situações de stress e desenvolver um sentimento de pertença em Portugal, indicaram que a família desempenha um papel fundamental na sua adaptação.

Ainda com o foco para o ambiente laboral, foi observado que o imigrante brasileiro qualificado ainda enfrenta algumas limitações, sendo a precariedade contratual uma das mais evidentes. Entre os profissionais entrevistados, percebeu-se que, mesmo sendo especializados, muitos estão vinculados a contratos de trabalho frágeis. Este ponto não se refere especificamente aos ganhos financeiros, mas principalmente à falta de segurança contratual oferecida aos imigrantes. Um exemplo disso é o elevado número de trabalhadores sob o regime de Recibos Verdes, que, apesar de representarem uma forma de inserção no mercado de trabalho, não garantem os direitos trabalhistas já estabelecidos nem o acesso aos benefícios relacionados à segurança social.

Este dado revela ser um ponto de alerta, uma vez que as medidas de proteção asseguradas pelo Estado português podem não ser percebidas como mecanismos de segurança para o imigrante, mas sim como um custo. Uma vez que, em caso de necessidade, muitas dessas medidas podem não atender às necessidades reais do trabalhador. Assim, muitos podem não perceber que estão inseridos num contexto de precariedade laboral, já que o seu foco principal tende a ser a liquidez imediata, negligenciando a segurança a longo prazo.

Apesar das limitações apontadas em relação às questões sociais e laborais, a maioria dos entrevistados destacou que a migração trouxe benefícios, principalmente porque Portugal oferece uma qualidade de vida superior à do Brasil. No entanto, a possibilidade de melhorar os rendimentos, mesmo que a médio prazo, faz com que considerem migrar ou trabalhar para projetos noutros países.

Relativamente aos elementos que limitaram a obtenção de resultados mais significativos, a avaliação feita pelos trabalhadores sobre o que o mercado local oferece poderia ter sido explorada de forma mais aprofundada. Esta análise poderia ir além dos aspetos financeiros e incluir fatores como estabilidade e benefícios sociais.

Para uma pesquisa futura, seria interessante contar com uma amostra mais diversificada e heterogénea em termos de género, raça e região de origem no Brasil. Em particular, seria relevante incluir perfis mais variados de profissionais da área de TI, sobretudo no que respeita ao género, mesmo considerando que este setor é predominantemente masculino. Além disso, seria valioso captar a perceção dos trabalhadores relativamente à segurança proporcionada pelos modelos de contrato de trabalho vigentes em Portugal.

Referências bibliográficas

- Alves, M. A. & Galeão-Silva, L. G. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 20–29. <https://doi.org/10.1590/s0034-75902004000300003>
- Awais, A. (2015). Research Methods in Perspective of HR Managers. *Educational Research International*, 4(3). <http://erint.savap.org.pk/PDF/Vol.4.3/ERInt.2015-4.3-05.pdf>.
- Banco de Portugal. (2023). Análise do setor das atividades de informação e comunicação | BPstat. [Bpstat. Bpstat.bportugal.pt. https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1307](https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1307).
- Bardin, L. (2011). Análise de Conteúdo. (4ªEdição). Lisboa: Edições 70.
- Berry, J. W. (2003). Conceptual approaches to acculturation. *Acculturation: Advances in Theory, Measurement, and Applied Research*, 17–37. <https://doi.org/10.1037/10472-004>.
- Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied Psychology: An International Review*, 46(1), 5–34. <https://doi.org/10.1080/026999497378467>.
- Cook, M. L. (2018). Portugal's immigration and integration policies: A case apart?. *Journal of International Migration and Integration*, 19(3), 771-789. <https://doi.org/10.1007/s12134-018-0569-x>
- Da Silva, R. V.; Fernandes, D. M. & Peixoto, J. (2018). Migração brasileira em Portugal: retornar ao Brasil ou permanecer em Portugal?. *Caderno de Geografia*, 28(55), 918-935. <https://doi.org/10.5752/P.2318-2962.2018v28n55p918-935>.
- Di Spirito, O. (2021). Migração brasileira para a área metropolitana de Lisboa nos últimos dez anos. *Caderno Eletrônico de Ciências Sociais*, 9(1), 68-91. <https://doi.org/10.47456/cadecs.v9i1.37154>.
- Fernandes, D., Peixoto, J., & Oltramari, A. P. (2021a). A nova onda da imigração brasileira em Portugal: Notas finais. In Fusco, W., Myrrha, L. J. D., & De Jesus, J. C. (Coords), *Migração, Trabalho e Gênero*. 63-76. Abep. <http://www.abep.org.br/publicacoes/index.php/ebook/article/view/3633/3482>.

- Fernandes, D., Peixoto, J., & Oltramari, A. P. (2021b). A quarta onda da imigração brasileira em Portugal: uma história breve. *Revista Latinoamericana de Población*, 15(29), 34-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7951720>.
- Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40, 18–25. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>
- Fortin, M. F., Côté, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lisboa, Lusodidacta.
- Góis, P. (2021). Nós e os outros: as migrações no Portugal contemporâneo. *Língua-lugar: Literatura, História, Estudos Culturais*, (2), 24-41. <https://doi.org/10.34913/journals/lingualugar.2020.e417>.
- Góis, P., & Marques, J. C. (2018). Retrato de um Portugal migrante: a evolução da emigração, da imigração e do seu estudo nos últimos 40 anos. *E-Cadernos CES*, 29. <https://doi.org/10.4000/eces.3307>
- Góis, P., Marques, J. C., Valadas, C., Leite, A., & Nolasco, C. (2018). *Discriminação no recrutamento e acesso ao mercado de trabalho de imigrantes e portugueses de origem estrangeira* (Vol. 63). Observatório das Migrações, ACM, IP.
- Góis, P., & Marques, J. C. (2014). *Processo de admissão e integração de altamente qualificados em Portugal e a sua relação com a migração circular* (Vol. 54). *Observatório da Imigração*, ACIDI, IP. <https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/1029/1/ESTUDO%2054.pdf>.
- Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e formas de uso* (1ª ed). Principia.
- Gil, A. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ªed.) São Paulo: Editora Atlas
- Hofstede Insights (2023, 14 de junho). Country Comparison Tool. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=brazil%2Cportugal>

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. 2nd ed., Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.

INE (2022). Censos 2021 Resultados Definitivos - Portugal. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=65586079&PUBLICACOESmodo=2.

Informa DB (2018). Empresas da Tecnologia de Informação e Comunicação. *Retrato do Tecido Empresarial*, 2ª edição.

Lei n.º 18/2022, de 25 de agosto, Assembleia da República. (2022). Publicação: Diário da República n.º 164/2022, Série I de 2022-08-25, 2-137. <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/18-2022-200268064>.

Ministério das Relações Exteriores. (2023). *Comunidades brasileiras no exterior: Ano-base 2022*. <https://www.gov.br/mre/pt-br/assuntos/portal-consular/BrasileirosnoExterior.pdf>.

Oliveira, C. R. (2023). *Indicadores de Integração de Imigrantes 2023: relatório estatístico anual*. Observatório das Migrações, ACM, IP. <https://www.om.acm.gov.pt/publicacoes-om/colecao-imigracao-em-numeros/relatorios-anuais>.

Oliveira, C. R. (2022). *Indicadores de Integração de Imigrantes 2022: relatório estatístico anual*. Observatório das Migrações, ACM, IP. <https://www.om.acm.gov.pt/publicacoes-om/colecao-imigracao-em-numeros/relatorios-anuais>.

Oliveira, C. R. (2021). *Indicadores de Integração de Imigrantes 2021: relatório estatístico anual*. Observatório das Migrações, ACM, IP. <https://www.om.acm.gov.pt/publicacoes-om/colecao-imigracao-em-numeros/relatorios-anuais>.

- Omanovič, V., & Langley, A. (2021). Assimilation, Integration or Inclusion? A Dialectical Perspective on the Organizational Socialization of Migrants. *Journal of Management Inquiry*, 32(1), 105649262110637. <https://doi.org/10.1177/10564926211063777>.
- Oltramari, A. P., Scherer, L. A., Fraga, A. M. Peixoto, J., & Fernandes, D. M. (2023). Quarta Onda de Imigrantes Brasileiras e Brasileiros em Portugal. *Revista Gestão & Conexões*, 12(1), 49–71. <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2023.12.1.38231.49-71>.
- Pires, R. P., Pereira, C., Azevedo, J., Vidigal, I., & Veiga, C. M. (2020). A emigração portuguesa no século XXI. *Sociologia, Problemas E Práticas*, 94, 9–38. <https://journals.openedition.org/spp/7787>.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª ed.). Lisboa: Editora Gradiva.
- Ramos, N. (2021). Populações migrantes em tempos de pandemia da covid-19: desafios psicossociais, comunicacionais e de saúde. In Ennes, M., Goes, A., & Meneses, C. (Coords), *Migrações internas sob múltiplas perspectivas*, 53-176. Criação Editora. <https://www.servidores.ufscar.br/iqor/wp-content/uploads/2021/06/Livros-migra%C3%A7%C3%B5es.pdf>.
- Schein, E. H. (1984) Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*. 25(2) 3-16. <https://becomingaleaderblog.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/11/coming-to-a-new-awareness-of-organizational-culture-schein-1984.pdf>.
- SEF - Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. (2022). Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo 2022. Oeiras: Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. <https://www.sef.pt/pt/Documents/RIFA2022%20vF2a.pdf>.
- SEF - Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. (n.d.). Regime jurídico de entrada, permanência, saída e afastamento de cidadãos estrangeiros do território nacional. Portal Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. <https://www.sef.pt/pt/pages/conteudo-detalhe.aspx?nID=84>.

- Sousa, C., Gonçalves, G., Reis, M., & Santos, J. V. dos (2015). Evidências métricas da adaptação da escala de inteligência cultural numa amostra portuguesa. *Psicologia: Reflexão E Crítica*, 28(2), 232–241. <https://doi.org/10.1590/1678-7153.201528203>
- Tharenou, P., & Kulik, C. T. (2020). Skilled Migrants Employed in Developed, Mature Economies: From Newcomers to Organizational Insiders. *Journal of Management*, 46(6), 1156–1181. <https://doi.org/10.1177/0149206320921229>.
- Valenzuelaa, M. A., Flinchbaugh, C., & Rogers, S. E. (2020). Can organizations help adjust?: The effect of perceived organizational climate on immigrants' acculturation and consequent effect on perceived fit. *Journal of International Management*, 26(3), 100775. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100775>.
- Van Dyne, L., Soon, Ang., & Livermore, D. (2010). Cultural Intelligence: A Pathway for Leading in a Rapidly Globalizing World. Retrieved October 11, 2023, from https://www.soonang.com/wp-content/uploads/2011/04/2010_VanDyne_CCL-CQ.pdf.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209–264.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business Research Methods*. Mason, OH: South Western.

Apêndices

Apêndice A - Guião de Entrevista

I - Perfil

Objetivo: Traçar o perfil dos profissionais brasileiros especializados na área de tecnologia que imigram para Portugal.

1. Sexo:
2. Raça/etnia:
3. Idade:
4. Tempo de residência em Portugal:
5. Tipo de visto/residência em Portugal:
6. Nível de escolaridade:
7. Profissão:
8. Estado civil:
9. Situação atual no mercado de trabalho:
10. De qual região/cidade do Brasil veio?
11. Em região/cidade de Portugal estás?
12. Em que tipo de empresa trabalha (local, multinacional, etc.)?

II - Motivações

Objetivo: Descrever o que os motivou a emigrar para Portugal;

13. Quais foram os principais motivadores da sua emigração?
14. Antes de emigrar, Portugal já era visto como um destino viável? Quais foram as razões que motivaram a sua escolha pelo país?
15. Onde buscou informação sobre o país?
16. Qual era a sua perceção sobre o mercado de TI e sua área de atuação antes de emigrar e como o observa agora?

III - Barreiras

Objetivos: Identificar as barreiras que os imigrantes enfrentam no processo de entrada e permanência no mercado de trabalho português;

17. Como foi o seu processo de entrada no mercado de trabalho em Portugal? Que tipo de dificuldades enfrentou para conseguir o seu primeiro?

18. Como foi sua adaptação à cultura de trabalho local?
19. Na sua área de atuação, como avalia o ajustamento das suas competências ao mercado de trabalho local? Sente que está além ou aquém dos profissionais locais?
20. Sob sua percepção, quais são os principais desafios enfrentados pelos imigrantes no reconhecimento de suas qualificações e experiências profissionais em Portugal? (*Há desvantagens em relação aos nativos? Como você avalia a percepção dos empregadores em relação aos imigrantes*)

IV - Socialização

Objetivo: Identificar as práticas de gestão da socialização e da diversidade cultural no seu ambiente de trabalho e se estas contribuíram para a sua adaptação;

21. Vive atualmente sozinho ou com a sua família? Isso contribui ou dificultou a sua adaptação a Portugal? Se não veio, verifique se tenciona trazer a sua família).
22. Como avalia o seu processo de adaptação à sociedade portuguesa de modo geral? E, especificamente, como avalia a sua rede de relacionamento atual no país?
(*levantar pontos relacionado com o arrendamento, rede de relacionamento, adaptação dos filhos, composição da rede de relacionamentos...*)
23. No trabalho, como avalia a sua integração na equipa? Sentiu-se bem acolhido?
24. Consegue identificar alguma prática desenvolvida pela empresa que o tenha ajudado a integrar-se na empresa e na sua equipa de trabalho?
25. Teve a oportunidade de ter um mentor ou padrinho que o ajudou a adaptar-se ao ambiente de trabalho e à cultura da empresa? De que forma é que este apoio teve impacto na sua integração?
26. No que diz respeito à gestão da diversidade cultural, era/é o único estrangeiro a trabalhar na empresa? Com que dificuldades se deparou? Como vê o trabalho desenvolvido pela(s) empresa(s) para lidar com a diversidade cultural?
27. A empresa tem desenvolvido programas para facilitar a comunicação entre funcionários de diferentes origens culturais?

V- Estratégias de Adaptação

Objetivo: identificar quais as estratégias que utilizou para se adaptar à cultura do mercado de trabalho em Portugal.

28. Com base nas suas experiências, quais os aspetos que considera mais diferentes entre o mercado brasileiro e o português?

29. Precisou de modificar algo ou alguma ação para atender às expectativas ou necessidade do mercado em Portugal?
30. Buscou ativamente oportunidades de treinamento/formação para melhor se integrar na cultura profissional em Portugal? Se sim, o que realizou?

Percepções e aspirações

31. Como vê o atual mercado de trabalho de TI para migrantes de origem brasileira em Portugal?
32. Em relação ao futuro, quais são as suas expectativas (tem interesse em ser morador em Portugal, noutro país ou regressar ao Brasil)? Porquê?
33. No que diz respeito à adaptação cultural e ao mercado de trabalho em Portugal, que conselho(s) daria a outros brasileiros que tencionam trabalhar em Portugal?

Apêndice B - Análise de Conteúdo das Entrevistas

Dimensão	Discurso
<p>Motivações dos entrevistados para emigrar</p>	<p><i>“...foi a dificuldade de se viver no Brasil, mesmo tendo um privilégio que não é toda a população que tem que é trabalhar numa área que é muito..., tem o mercado muito aquecido, que se paga... que tem salários maiores do que a média nacional e mesmo assim tinha uma dificuldade em fazer o que eu queria” (E1);</i></p> <p><i>“Primeiramente foi financeiro... comecei a cogitar a possibilidade de sair do Brasil, visando realmente uma melhoria da minha renda. ...quando pensei em sair do Brasil, Portugal foi o país mais viável pra mim, uma vez que minha intenção também era aumentar meus ganhos financeiros” (E2);</i></p> <p><i>“... vem mais a questão de qualidade de vida e poder de compra...” (E3);</i></p> <p><i>“Eles sabem que os brasileiros querem vir pra cá por conta da segurança, por conta da questão da saúde, e tudo que aqui oferece, além do salário, além do poder de compra, etc.” (E8);</i></p> <p><i>“... também queria ter oportunidade de oferecer outros tipos de experiências para as minhas três filhas, por isso priorizei questões como qualidade de vida, educação e segurança” (E2);</i></p> <p><i>“Foi a questão de segurança, no Brasil eu não estava me sentindo muito seguro pra usufruir dos frutos do meu trabalho. Por exemplo, se você compra um carro legal você já precisa se preocupar com a forma que você chega em casa, isso realmente foi meu motivo principal” (E3);</i></p> <p><i>“...principalmente nos aspectos relacionados à qualidade de vida. O que eu entendo como qualidade de vida, no Brasil eu nunca tive. Por exemplo, ser independente nas pequenas coisas, eu sofro de insônia, e às vezes quero dar uma volta no quarteirão às duas da manhã. No Brasil, eu não consigo fazer isso seja classe C, classe D, classe A, eu não consigo fazer isso.” (E5);</i></p>

	<p><i>“No geral, essa questão da qualidade de vida acabou influenciando sim. Aqui é um país seguro, eu vejo que a minha filha está numa boa escola... Isso pra mim é muito importante, para que ela tenha também um futuro, né? Isto pesa na minha decisão de permanecer aqui” (E6);</i></p> <p><i>“Vi certas coisas que não tinham comparação de como eu vivia no Brasil, principalmente elementos como segurança, organização, limpeza e ter poder de compra” (E8);</i></p> <p><i>“Então, a dificuldade de ter uma vida confortável, descontentamento com a política e enfim a sociedade brasileira como um todo naquele momento foi um agravante para que eu de fato colocasse em prática algo que eu já queria há muitos anos realmente fazer” (E1);</i></p> <p><i>“O primeiro deles foi a insatisfação com o cenário político no país e tudo mais. Toda aquela polarização, pós-pandemia e pré-eleição, particularmente não entra na minha cabeça as pessoas brigando entre si por causa de políticos, seja qual o espectro da política for” (E7).</i></p>
<p>Razão para escolher Portugal como país de destino</p>	<p><i>“Similaridade da língua e cultura, network e o clima do país... acho que primeiro teve uma questão da cultura, a gente acha que é um que é próximo né? A cultura, mas não é tão próximo. A gente tem essa pseudo ligação porque fomos colonizadas e falamos o mesmo idioma e coisas do tipo, mas acho que Portugal foi opção por conta do idioma, para não ter ainda mais essa barreira na questão da língua” (E1);</i></p> <p><i>“...principalmente por conta da questão da língua, como ainda não tenho o inglês fluente, quando pensei em sair do Brasil, Portugal foi o país mais viável pra mim” (E2);</i></p> <p><i>“... outros elementos que motivaram a minha vinda foi o idioma, e uma coisa que me ajudou, mas eu só percebi depois que estava aqui, foi as similaridades da cultura entre Brasil e Portugal. Tipo, você tem mercado brasileiro, comida brasileira, eu acho que ajudou muito...” (E4);</i></p> <p><i>“E aí eu fui verificar sobre prestar serviço pro exterior, só que meu nível de inglês é bem ruim, eu não consigo ainda entrar numa empresa estrangeira com meu nível de inglês. Por isso, eu comecei a olhar pra Portugal, pensando no exterior, mas um lugar que o idioma não seria uma dificuldade e eu teria tempo para treinar meu inglês” (E7);</i></p>

	<p><i>“E teve também um recorte de legalização a nível de trabalho, de poder morar e tal. Aqui a gente tem essa abertura de chegar como turista e conseguir fazer uma legalização. Em outros países, se você não tiver o suporte da empresa para você se legalizar, fica bem complicado. Então esse também foi um dos grandes motivadores” (E1);</i></p> <p><i>“... Também, além de ter a cidadania, ter o passaporte...Estou em Portugal porque quero o passaporte” (E5);</i></p> <p><i>“A minha primeira opção era o Estados Unidos, pela questão dinheiro realmente, mas hoje em dia não tenho nem mais vontade de ir pra lá. Mas, quando comecei a procurar a sério mesmo, minhas opções eram o Canadá e União Europeia, qualquer país, então comecei a aplicar para vagas nesses lugares. A primeira oportunidade que eu tive foi em Portugal, então decidi ficar... Não teve nenhuma necessariamente nenhuma outra razão. Se tivesse aparecido a mesmo oportunidade na Irlanda eu teria aceitado, minha motivação realmente era sair do Brasil e conseguir uma vaga na União Europeia ou no Canadá” (E3);</i></p> <p><i>“Quando comecei a cogitar vir para Europa o que eu sempre quis era mudar para algum país da Europa Ocidental, sem muitas restrições. Portugal foi porque, de fato, foi o que apareceu primeiro” (E5).</i></p>
<p>Visão sobre o mercado de trabalho de TI em Portugal</p>	<p><i>“Antes de eu chegar, eu tinha uma percepção de que era muito complicado conseguir uma vaga, por conta realmente da questão de ter ou não uma autorização de residência, autorização para trabalhar no país. Depois que eu estava aqui, eu tive ainda também alguma dificuldade nesse sentido, mas depois eu conseguir ultrapassar isso... Hoje em dia tenho tipo muitas mensagens no meu LinkedIn, eu nem consigo responder todo mundo” (E1);</i></p> <p><i>“Na época que eu estava pesquisando, parecia que não tinha muitas oportunidades né, e chegando aqui já percebi que tem muita oportunidade, tem muita vaga e muita empresa precisando. Hoje recebo várias propostas no mesmo dia através do linkedin” (E3);</i></p> <p><i>“Ele (o mercado) está quente, digamos assim, tem muitas oportunidades, mas o pessoal tem que se esforçar também. Uma coisa que percebo bastante é que o pessoal precisa está preparado, vim com um visto, ter o inglês são coisas que vão te ajudar a ter uma boa integração no mercado de maneira mais fácil” (E3);</i></p> <p><i>“Eu vejo que o mercado em Portugal é um mercado muito aquecido, né? Então, igual ao ponto que eu comentei, eu vejo que há muita oportunidade de vagas, é possível ter experiências bem bacana, principalmente quem está</i></p>

buscando, quem está no começo da carreira, às vezes, pode ser uma oportunidade e experiência bem interessante” (E6);

“Percebia e percebo que é um mercado com muitas oportunidades...” (E7);

“A minha percepção é que tinham muitas oportunidades. Vou separar assim em duas visões. A primeira, quando ainda estava no Brasil, não conhecia, por mais que visse N vídeos, acho que eu não tinha percepção real e também não tinha alguém trabalhando em TI, que fosse bem próximo, que eu pudesse trocar ideias, que eu pudesse fazer perguntas... nessa época achava que eles tinham uma exigência curricular alta... E quando comecei a ter o desenrolar, por exemplo, nas entrevistas que participei, eu comecei a entender que muitas vezes eles tinham colocado na divulgação das vagas aquelas necessidades de tecnologia, de conhecimentos, de uma forma assim, pra tentar atrair pessoas que tenham mais conhecimento e experiência. Mas, eu percebi depois, quando cheguei aqui, que em aquela situação lá na verdade não era bem o mercado... Tem outras coisas que eu vejo que eles estão lá na frente, no sentido, querer e organizar, mas têm outras coisas que eu vejo que estão parados no tempo... percebo que há processos e procedimentos muito engessados, atrasados, que estão precisando evoluir” (E8);

“...em termos de tecnologia em si, o Brasil está, no mínimo, uns 10 anos na frente. Aqui ainda é muito atrasado...” (E2);

“No começo, achei que tecnicamente eu teria problemas, aquele negócio que na Europa seria mais, um pouco mais avançado, principalmente pela SAP ser alemã... Mas, era coisa da minha cabeça mesmo. Trabalhando aqui a mais de cinco anos, vejo que os profissionais brasileiros são bem recebidos aqui, justamente por ter enfrentado cenários diversos e uma gama de experiência bem ampla” (E4);

“...em termos tecnológicos, de inovação, o Brasil era muito mais avançado que a Europa. A Europa, em geral, teve um processo de inovação mais conservadora. Isso eu já sabia. Então, quando eu cheguei aqui, constatei o que de fato é” (E5);

“Tecnicamente falando, no Brasil, eu atuava em alguns ramos que eu entendo que era um pouco mais evoluído do que aqui. Eu vejo que aqui em Portugal, não só na área que eu trabalho, mas em outras, por ser um país menor, às vezes não tem uma demanda tecnológica semelhante com as minhas experiências do Brasil” (E6);

“Quanto às questões técnicas, eu tive uma surpresa, foi até um pouco frustrante... chegando aqui, olhando em volta é como se eles estivessem 5, 7 anos atrás. Eles são um pouco mais conservadores na adoção de tecnologias,

	<p><i>na adoção de novos processos, novos modelos. E a gente no Brasil é um pouco mais, vou usar a palavra, arrojado, na falta de uma palavra melhor” (E7).</i></p>
<p>Entrada mercado trabalho Portugal</p>	<p><i>“Não tive nenhuma dificuldade, porque já cheguei com uma proposta e, até hoje, trabalho para a mesma consultoria, ela é que fica responsável por conseguir os projetos pra gente. Quando finalizei o primeiro fiquei desalocado mais ou menos 1 mês, mas na sequência já iniciei no projeto que estou hoje. pelo que recebo pelo linkedIn hoje, percebo que aqui tenho muito mais visibilidade profissional, então aqui sinto que tenho maiores possibilidades de escolha” (E2);</i></p> <p><i>“Realizei todo recrutamento enquanto estava no Brasil. Assim, eu entrei em Portugal com visto D1, que é um visto de trabalho, mas hoje minha residência é pela CPLP. Tive que optar por essa residência, porque a empresa que me levou para Portugal, quando eu cheguei, não conseguiu encontrar cliente pra eu trabalhar. Como eu estava com recibo verdes com eles, se eu não trabalhasse eu não recebia. Então, depois de dois meses sem arranjar cliente e sem receber eu tive que começar a procurar outras empresas, aí entrei na empresa onde estou agora” (E3);</i></p> <p><i>“No começo achei que iria ser mais difícil, mas não foi... Fiz todo o processo seletivo no Brasil e não foi nada para além do que é comum nos processos seletivos” (E4);</i></p> <p><i>“Realizei o processo seletivo no Brasil e fui contratado inicialmente por uma consultoria daqui de Portugal... quando veio a pandemia eu comecei a receber as ofertas e as chamadas e pedidos de currículo, entrevistas, etc. Eu notei que, de fato, a coisa tinha mudado, eu não precisava mais ir atrás, agora eles é que estavam vindo atrás de mim” (E5);</i></p> <p><i>“Pra mim, foi bem tranquilo, porque fiz todo o processo seletivo do Brasil e já comecei a trabalhar de lá mesmo enquanto tratava as questões da minha mudança. Depois, por uma necessidade da consultoria, precisou que eu fosse alocado para o projeto que estou hoje e também foi bem tranquilo...” (E6);</i></p> <p><i>“Não foi difícil conseguir a vaga, apliquei e fiz todo o processo seletivo do Brasil” (E7);</i></p>

	<p><i>“Com a Prime, participei de seis processos seletivos (ainda no Brasil), e aí, quando foi nesse último processo, eu disse, “ó, se não der certo agora, eu nem aplico mais para vocês. Eu aplico para outras empresas aí em Portugal, mas para vocês eu não aplico mais não”. Inclusive, teve uma situação durante o período da pandemia que deu tudo certo, eu ia para Évora, já estava tudo ok e tal, aí deu lockdown. Mas, nesse último processo deu certo e estou no projeto até hoje” (E8);</i></p> <p><i>“Cheguei como turista. Iniciei a busca por trabalhos efetivamente 6 meses antes de vir para cá. Apliquei para vagas e realizei alguns processos, inclusive para ajudar com a questão do visto, mas não consegui nenhuma vaga... já estando aqui consegui uma proposta para trabalhar...” (E1);</i></p> <p><i>“... no Brasil a gente tem uma cobrança muito maior e também a gente tem muito mais trabalho do que é saudável ter. Aqui a gente tem um volume de trabalho que é condizente com a realidade de uma pessoa que trabalha de maneira saudável...” (E1);</i></p>
<p>Adaptação às equipas, à cultura de trabalho local e o contacto social</p>	<p><i>“... no Brasil a gente tem uma cobrança muito maior e também a gente tem muito mais trabalho do que é saudável ter. Aqui a gente tem um volume de trabalho que é condizente com a realidade de uma pessoa que trabalha de maneira saudável...” (E1);</i></p> <p><i>“Aqui é muito diferente em relação ao Brasil. Aqui, tem as pressões, mas no Brasil é bem mais puxado, acho bem mais tranquilo. Nos projetos que trabalhei aqui em Portugal, mesmo sendo empresas privadas, não se comparam ao fluxo de demanda e entregas que eu precisava fazer no Brasil” (E2);</i></p> <p><i>“No Brasil, eu tinha uma demanda de trabalho maior e prazos menos flexíveis. Eu vejo que o mercado português está crescendo bastante na área de tecnologia, enquanto no Brasil essa área já era grande, mas não está evoluindo tanto. O Brasil, em questão de tecnologia, é bem mais avançado em diversas áreas, mas em Portugal você precisa ter um nível de organização melhor” (E3);</i></p> <p><i>“Uma coisa que percebo é que a demanda aqui é menor do que a do Brasil. O Brasil, tem uma grande necessidade de aceleração e urgência que aqui não tem” (E6).</i></p>

“... minha percepção gritante é essa: aqui a gente faz o nosso trabalho dentro das 8 horas de trabalho e, depois das 8 horas, a gente vai viver, desconecta do trabalho e vai fazer qualquer outra coisa” (E1);

“... em Portugal respeitam mais a vida pessoal. Então, você tem ali o seu horário de trabalho e tem que trabalhar, passou do horário de trabalho você pode desligar e acabou...” (E3);

“...ela (a manager) não queria que a gente fizesse hora extras, ela queria que saíssemos às 5 horas e fosse fazer outras coisas. No verão, ir à praia e curtir os amigos, ter uma qualidade de vida. Então, eles trabalhavam com prazos mais longos do que eu estava acostumado no Brasil, e é o justo né?” (E4).

“Eu acho que a empresa que estou hoje tem uma cultura muito diferente da do Brasil. Por exemplo, a nível de gerenciamento de pessoas, eu acho que tem um deficit muito grande, pelo menos onde eu estou, não tem um acompanhamento mais de perto, mais cuidadoso com o funcionário.... Acho que estou bem integrado, mesmo sentido que aqui a forma como é realizado o acolhimento por parte das pessoas é diferente do Brasil” (E1).

“Eu acho que o que sinto mais falta é a convivência com as pessoas do trabalho. No Brasil, por exemplo, se você trabalha do lado de uma pessoa por 1 mês você vira amigo daquela pessoa né? Se você está bem com ela, você vira amiga daquela pessoa. Vocês vão sair, vão tomar cerveja, vão conversar, vão almoçar, enfim vão criar algum laço para além do trabalho. Aqui é totalmente diferente, você trabalha o dia inteiro com aquela pessoa, por exemplo, eu estou na minha empresa há 2 anos e tipo eu não tenho um laço afetivo com ninguém” (E1);

“A gente estranha um pouco em relação às amigadas no trabalho. Aqui, é muito difícil de se fazer amigadas. Você tem colegas e tal, mas pessoas mais próximas pra você sair para um happy hour acho aqui é mais difícil. Mas com relação aos aspectos profissionais, são bons de trabalhar, não tem nenhum problema” (E2).

“...eu acho que, o fato de eu ter vindo só, tem barreiras que eu sei que precisam ser quebradas. Hoje, aqui, eu só tenho amigos brasileiros. O que vivo no trabalho é que eu sinto na sociedade em geral, tipo, é mais complicado chegar junto. Não tenho um vínculo com portugueses, os únicos que tenho vínculo é no trabalho...por não ter muito contato e não estar inserido na cultura portuguesa não consigo me integrar aos costumes daqui... Mas também não percebo nenhuma dificuldade nas necessidades do dia a dia pelo fato de ser brasileiro” (E1);

"Aqui, minha rede de amigos é formada basicamente por brasileiros. Amigos portugueses, eu não tenho, ainda não tive a oportunidade de ter uma relação mais próxima com pessoas locais" (E2);

"A maioria dos meus amigos hoje em Portugal são brasileiros, enquanto morei nos quartos tive a oportunidade de fazer alguns amigos portugueses, mas, hoje, os mais próximos são brasileiros realmente" (E3);

"Então, o começo para mim foi bem difícil. E durante o tempo eu morei sozinho, e depois fui morar com dois amigos e foi quando melhorou bastante. Depois eu a conheci (esposa) e isso fez com que eu quisesse ficar aqui... 95% dos meus amigos aqui são brasileiros. Tem alguns de outras nacionalidades e os portugueses são dois... Esse processo foi bem natural, por conta das pessoas que tive contato aqui. Mas, falando em discriminação, eu nunca sofri nada" (E4);

Quanto a minha rede de relacionamento, hoje, ela é composta apenas por brasileiros, não tenho amigos próximos de outras nacionalidades ou portugueses" (E6);

"No começo, foi complicado, porque não tínhamos nenhuma rede de apoio; realmente não conhecíamos ninguém. E aí, no decorrer dos dias, semanas e meses, a gente foi fazendo amizade com vizinhos e colegas de trabalho. Então, basicamente, nossa rede hoje é essa. A grande maioria é de brasileiros; acredito que isso se deve à questão da similaridade da vivência. Eles já passaram pela experiência da imigração... E, quando eu vim para cá, eu tinha muito receio de xenofobia e tudo mais, mas confesso que não tive nada nesse sentido; pelo contrário, as pessoas portuguesas com quem tenho convivido são sempre muito acolhedoras" (E7);

"Quando eu cheguei aqui, uma das pessoas que mais me acolheu foi um português e outro foi da Venezuela. Eles são grandes amigos, o português é irmão. A gente tem muita coisa em comum, que eu acho muito bacana, apesar da cultura. Mas também tenho contato com brasileiros.... Eu tive um ambiente bem acolhedor. Eu vejo que muitas pessoas ficam restritas apenas a grupo de brasileiros e não queria isso, não queria está fechado..." (E8);

"Acho que estou bem integrado mesmo, mesmo sentido que aqui a forma como é realizado o acolhimento por parte das pessoas é diferente do Brasil.... o que sinto mais falta é a convivência com as pessoas de trabalho" (E1);

"Tirando o relacionamento interpessoal, na parte profissional, técnica é tranquilo, sem problemas... posso dizer que tecnicamente estou muito bem integrado e não tenho nenhum problema de relacionamento" (E2);

Não tive nenhum problema, me senti basicamente em casa. O ambiente não se difere muito dos que eu tive no Brasil. A única que me incomoda é que, de vez e quando, você está ali conversando e eles soltam umas brutalidades, meio que assusta, mas tento entender que é o jeitinho deles.... Em relação a gestão mais imediata, eu percebo que no Brasil é um contacto mais descontraído enquanto aqui é algo muito formal” (E3);

“No meu trabalho, os nacionais não me tratam ruim, não tem nenhum problema na verdade, mas tem uma afinidade maior com os brasileiros também. Não sei, pode ser pelo motivo de conhecer a realidade, outras questões, mas minha maior afinidade são com os brasileiros, sim. O que posso dizer é que não há uma dificuldade de trabalhar junto, mas não há abertura para ter uma conexão para além das questões do trabalho” (E6);

” No escritório aqui do Porto, eu percebi também algumas coisas que eu sei que coisa que é cultural do português de falar, mas tem coisas que eu vejo assim, não, isso aqui não, principalmente com os que não são europeus. Tipo, não ter aquele cuidado, de falar e tal. Na minha equipe também foi tranquilo o contato, quando estive na França consegui estabelecer uma boa comunicação com todos, nos dois ambientes, no banco e com pessoal da Prime, eu me sinto super bem e também percebo que se preocupam com isso, eles estão sempre verificando como estou, se preciso de algo, isso é bom” (E8);

“...sempre tive uma boa relação aberta e honesta. Esse ponto nunca foi uma questão pra mim” (E5);

“...não enfrentei nenhuma situação ruim neste aspeto, tanto é que eles fizeram o máximo para que eu permanecesse no time...não tenho o que falar, consigo ter uma comunicação com todos, sempre que preciso de ajuda eles estão sempre presentes, realmente é um ambiente muito bom” (E7);

“Eu não quero me tornar um português; eu não vou me tornar um português. Eu continuo, vou continuar sendo, e vou morrer como um brasileiro. Mas é preciso entender e respeitar a cultura deles, respeitar as leis daqui, entender as coisas e buscar se adaptar e se inserir dentro da sociedade. Afinal de contas, você agora é uma pessoa integrante da sociedade; você é uma pessoa que está legalmente aqui e tem que buscar sua residência aqui. É seu papel ter esse entendimento. Eu vejo que há algumas pessoas que não querem ser, mas querem ter todos os direitos de um português, enquanto não aceitam as regras daqui. Temos que entender que estamos no país e nas

	<p><i>leis dos outros; temos que aprender a respeitar. Devemos parar de querer inserir o Brasil aqui, entende o que eu quero dizer? Não podemos impor a nossa cultura goela abaixo para eles; eles não têm que aceitar.” (E8).</i></p>
<p>Estratégias adotadas e barreiras enfrentadas na adaptação</p>	<p><i>“Então, a gente precisa ser um pouco mais paciente... Eu acho que basicamente foi isso foi exercitar bastante a paciência sobre os caminhos a percorrer para conseguir gerar resultado sem ferir determinadas regras de comportamento...” (E7);</i></p> <p><i>” Adequei alguns termos da minha linguagem, mas com relação a outras coisas, não” (E2);</i></p> <p><i>“Outro ponto foi o idioma, apesar de ser um idioma parecido não é um idioma igual. Então eu tive que fazer algumas adequações para que eles conseguissem entender alguns pontos que eu estava querendo falar sobre o meu trabalho... Eu tive que fazer alguns ajustes para que ficasse mais clara a minha comunicação com eles” (E6);</i></p> <p><i>“No início, tive que entender como é que eu me comunicava, porque eu não entendia tão bem o português de Portugal e com pessoal da França, apesar de até hoje eu falar com eles em inglês, alguns tinham muitos sotaques...” (E8);</i></p> <p><i>“Eu precisei dar conta de um gap de conhecimento, mas não foi algo formal, pra mim foi algo muito natural de quando você ingressa em uma nova empresa e precisa desenvolver novas atividades” (E1);</i></p> <p><i>O que eu precisei foi rever alguns temas que eu já havia trabalhado no passado, mas pra lembrar mesmo, porque fazia muito tempo que não trabalhava com aquela tecnologia” (E6);</i></p> <p><i>“Eu sabia ou imaginava que iria trabalhar tecnicamente com coisas que eu trabalhei no Brasil há 10, 15 anos atrás. E foi o que aconteceu, mas ok. O brasileiro precisa entender que está na casa dos outros, então se quer trabalhar aqui tem que se adaptar né? Acho que é isso, é importante ter abertura para entender o que eles querem e oferecer o seu melhor, sem querer mudar ou impor nada” (E5);</i></p>

“Então, acho que tive que conhecer os processos da empresa e não só me ajustar em relação a alguma questão técnica específica” (E8);

“...o fato de eu ter vindo só, tem barreiras que eu sei que precisam ser quebradas né? Chegar aqui sem reconhecer ninguém foi difícil, então eu tive que me forçar a sair pra conhecer gente, ir a lugares e fazer coisas pra começar a reconstruir a minha rede de apoio e vínculo” (E1);

“...quando eu estava sozinho, eu tinha colocado na minha cabeça que eu ia ficar um ano e depois eu ia voltar, porque era bem difícil. Bem difícil mesmo! Eu acho que a questão da família, vim sem a família deixa a situação muito mais difícil” (E4);

“Eu nem pensei em ter a experiência de vir só, realizei todo o meu planejamento para vir já com minha esposa e com minha filha, e acredito que ajudou muito na minha adaptação, acho que seria muito mais difícil sem elas junto comigo” (E6);

“Eu vim com minha esposa e dois cachorros, e o fato deles estarem comigo me ajudou bastante neste processo de adaptação. Eu pensei nessa possibilidade de vir sozinho, organizar as coisas e depois trazê-los. Mas a gente entrou num consenso que íamos todos juntos de uma vez” (E7);

” Apesar de não ter dificuldade para me entrosar com os portugueses, mas hoje ainda eles não estão na minha rede de proximidade. Mas eu também estava muito preso dentro de casa e só trabalhando, acredito que tenha afetado de alguma forma...” (E3);

“E eu vim pra essa área (local onde mora) por conta do escritório da minha empresa, não sou adepto ao trabalho remoto. Trabalhei assim na época da pandemia, mas e eu não gosto de trabalhar de casa. Eu não sou adepto home office.” (E5).

“...o fato de eu ter vindo só, tem barreiras que eu sei que precisam ser quebradas né? Chegar aqui sem reconhecer ninguém foi difícil, então eu tive que me forçar a sair pra conhecer gente, ir a lugares e fazer coisas pra começar a reconstruir a minha rede de apoio e vínculo” (E1);

	<p><i>“...quando eu estava sozinho, eu tinha colocado na minha cabeça que eu ia ficar um ano e depois eu ia voltar, porque era bem difícil. Bem difícil mesmo! Eu acho que a questão da família, vim sem a família deixa a situação muito mais difícil” (E4);</i></p> <p><i>“Eu nem pensei em ter a experiência de vir só, realizei todo o meu planejamento para vir já com minha esposa e com minha filha, e acredito que ajudou muito na minha adaptação, acho que seria muito mais difícil sem elas junto comigo” (E6);</i></p> <p><i>“Eu vim com minha esposa e dois cachorros, e o fato deles estarem comigo me ajudou bastante neste processo de adaptação. Eu pensei nessa possibilidade de vir sozinho, organizar as coisas e depois trazê-los. Mas a gente entrou num consenso que íamos todos juntos de uma vez” (E7).</i></p>
<p>Reconhecimento profissional em Portugal</p>	<p><i>“Eu nunca tive dificuldade de ser reconhecido onde eu trabalho. O meu trabalho sempre foi muito reconhecido e elogiado toda vez que eu desenvolvi alguma coisa ou entreguei algum projeto, e também não vejo isso acontecer com meus colegas” (E1).</i></p> <p><i>“De modo geral, percebo que os brasileiros são bem valorizados aqui em Portugal, como no restante do mundo, porque é um profissional bom e barato. Então, não tive nenhum problema em ser reconhecido ou identificar algum julgamento a mais pelo fato de ser imigrante” (E2);</i></p> <p><i>“Até o momento essa questão de reconhecimento vem sendo bem igual, a cobrança vem para todo mundo, independente da nacionalidade. E também não percebo que há nenhum descrédito pelo fato de ser imigrante” (E3);</i></p> <p><i>“De verdade, nunca tive problema ou percebi desvantagens por conta da minha nacionalidade. Mas assim, grande parte da minha experiência depois que cheguei aqui foi em projetos globais, então tinha gente da Alemanha, Espanha, Argentina, Canadá e outros países... não senti dificuldade de ser reconhecido ou percebi um desmérito em comparação com outras nacionalidades” (E4);</i></p> <p><i>“O fato de ser imigrante não invalida o reconhecimento da qualificação e dos méritos. Não percebo que é um ponto que gere impacto para a adaptação do profissional e também para que ele possa estabelecer as relações. Lá</i></p>

(onde trabalha), tem muitos brasileiros, eles têm uma cultura bem diversificada e eu vejo que isso acaba por tornar esse ponto da nacionalidade um pouco irrelevante” (E7);

“...os cargos de liderança são sempre ocupados por portugueses... e europeus, de modo geral. No Brasil, eu era coordenador e também líder técnico de uma equipe, e aqui não há essa oportunidade, pelo menos ainda não apareceu para mim. Eu também recebo bastantes contatos e o que eu recebo é mais para ser realmente um desenvolvedor, um consultor. Também não conheço colegas que tenham cargos maiores, então é essa impressão que eu tenho” (E6);

“Eu tenho impressão de que aqui há mais dificuldade de reconhecer a competência de profissional estrangeiro para assumir uma liderança... Parece que o imigrante é só uma ferramenta operacional, que ele não teria, não sei, a competência, a possibilidade de assumir cargos mais importantes na estratégia da empresa” (E6);

“Voltando à pergunta, na parte técnica não vejo que há diferenciação; as ações que desenvolvo são reconhecidas, pelo que demonstrei. Sei que eles confiam nas minhas entregas. Agora, ainda não vejo espaço para os imigrantes de assumir posições mais altas, de liderança, dentro os projetos” (E8);

“O que aconteceu foi, no meu caso específico, eu fui contratado para uma senioridade muito abaixo do que eu tinha. Eu vim como desenvolvedor web pleno. Então eu sabia que iria ganhar menos e começaria quase começar do zero... eles apegaram só a minha experiência mais recente, tipo, de dois anos antes. Não levaram em consideração os, sei lá, 17 anos que eu tinha de experiência. Mas, tudo bem, eu aceitei, não tem problema, estava chegando em um país novo, ninguém me conhecia precisava mostrar o meu trabalho. Mas tirando isso, não tive grandes dificuldades, eu estava aberto e disposto a mostrar que merecia ter o meu trabalho valorizado” (E5);

“No começo foi um pouco desafiador sim, porque não avaliariam toda a minha trajetória profissional, como te falei. Mas não me deixou chateado e nem desmotivado, trabalhei mostrando todo a minha habilidade. Por isso, quando teve a possibilidade de eu mudar de cargo, a minha manager... ela já entendia que eu tinha experiência assim de sobra, técnica e corporativa, e me deu a oportunidade de assumir a posição de team leader” (E5);

” Hoje, posso dizer que tenho um nível de responsabilidade até um pouco maior do que eu tinha no Brasil. No decorrer do tempo que estou lá, outros profissionais mais antigos também acabaram saindo do projeto; hoje sou o mais sênior e consegui mostrar o valor do meu trabalho... e ainda fui o primeiro da minha equipe a trabalhar a partir de Portugal. Todos do meu time principal, quem faz o que faço, que tem a mesma função, até pouco tempo

	<p><i>atrás eram todos da França... Na minha equipe hoje, o que importa de fato é o conhecimento técnico, são as entregas...” (E8).</i></p>
<p>Práticas empresariais que promovem a socialização dos imigrantes</p>	<p><i>“Não, nunca teve campanhas, práticas ou conversa neste sentido. O que a gente tem é que está definido nos princípios e valores da empresa, mas nunca houve nenhuma ação em cima disto, ou melhor, eu nunca identifiquei ou tive contato” (E1);</i></p> <p><i>“Nos dois projetos por onde passei, foi realizada a apresentação das pessoas e atividades. De maneira bem direta e objetiva” (E2);</i></p> <p><i>“Nos clientes e nas consultorias onde trabalhei, nunca identifiquei nenhuma prática neste sentido. O que tem são as reuniões diárias para acompanhamento do projeto e não com o foco na integração dos times” (E4);</i></p> <p><i>“Teve uma pessoa que esteve ao lado durante o primeiro projeto aqui e isso ajudou bastante o meu processo de integração...” (E3);</i></p> <p><i>“Não teve nenhuma ação por parte do RH especificamente que tinha como foco este ponto. Mas assim, tanto a consultoria como a empresa que estou hoje, a minha manager em particular, sempre incentivaram muito esse contato mais pessoal e eu também sempre fui um cara bem aberto a ter contato com as pessoas que trabalham comigo” (E5);</i></p> <p><i>“No projeto que eu estava, o primeiro projeto da Vodafone, havia uma pessoa que estava responsável por apoiar meu onboarding. Foi alguém que esteve próximo, me ajudou bastante, não só na esfera do projeto, mas também pessoal, era também uma pessoa brasileira que estava também atuando naquele projeto... O que a consultoria faz e os projetos também fazem são alguns eventos para a equipe para que haja uma maior integração... Eu vejo que nesses eventos consigo me aproximar de pessoas que eu não tenho tanto contato no dia a dia” (E6);</i></p>

	<p><i>“... ela sempre tem eventos ações e isso ajuda bastante a conhecer as pessoas, não só da minha equipe, como de outras também. Tipo, tem o lado deles de sempre ter alguma coisa que movimente a galera para se integrar e também tem o meu lado em me dispor a estar nesses movimentos pra estar interagindo com as pessoas” (E8);</i></p> <p><i>“A empresa hoje tem funcionários de nacionalidade estrangeira. Mas não tem na empresa ações ou práticas voltadas a gerir questões relacionadas a diversidade cultural” (E1);</i></p> <p><i>“No projeto que estou hoje tem pessoas de algumas nacionalidades, mas nunca vi nenhuma ação relacionada a diversidade cultural” (E2);</i></p> <p><i>“Nunca foi um ponto tratado, mas também não vejo muita necessidade de ter, pelo menos não nesse cliente que eu atendo no momento. Neste projeto só tem brasileiros e portugueses, acredito que não há nenhum problema relacionado com questões de diversidade” (E3);</i></p> <p><i>“A primeira consultoria que trabalhei eu percebia que exista a preocupação com a questão da diversidade de gênero, mas cultural eu nunca percebi nenhuma preocupação específica neste aspecto...” (E4);</i></p> <p><i>“Não. Não havia projetos com esse com esse intuito..., mas não havia dentro dos projetos práticas, campanhas constantes pra esse tipo de situação. Mas eu não tenho problemas em ter relacionamento e estranhar questões culturais, então eu tento ampliar minha rede sempre que possível. Eu não vejo nenhuma barreira” (E6).</i></p>
<p>Perspetivas face ao futuro</p>	<p><i>“Meus planos é realmente ficar até minhas filhas se formarem e após isso ainda não sei. Mas, provavelmente devemos ficar por aqui mesmo” (E2);</i></p> <p><i>“Ainda não sei, mas não tenho intenção de mudar. Aqui, apesar de ter subido muito, principalmente a renda, eu acho que ainda o custo de vida é mais baixo do que fora. E ainda tem aquela proximidade que eu falei da cultura do Brasil, comida brasileira e tal. E eu consigo trabalhar pra fora morando aqui. Então, eu só planejo sair daqui pra voltar para o Brasil, mas isso só aconteceria se lá melhorasse” (E4);</i></p>

“No meu momento agora, eu quero ainda ficar mais um tempo aqui. Quero sim, gosto daqui. Ainda há muito a conhecer, não só daqui, mas também até conhecer dos outros países.... Inclusive, transporte público, limpeza e segurança foram são pontos que eu gostei bastante em Portugal, não sei trocaria isso que tenho hoje. Sei que vem com perspectiva de que fica no projeto que pagar melhor, mas eu estou em determinado momento que não só dinheiro que vale a pena, sabe? Outras coisas acabam que são mais importantes, qualidade de vida, bons acessos, ter uma boa rede de network” (E8);

“Minha opinião sobre isso muda muito, tem dias que penso em ficar definitivo outros já me vejo pesquisando sobre outros locais, mas não me vejo morando aqui ainda por muito tempo, eu acho, pelo menos o Porto, é muito parado e eu não gosto muito disso. Eu penso em morar em algum outro país, por exemplo, eu fui à Espanha e eu acho o clima da lá se assemelha muito mais com o do Brasil. Então, essa minha falta de contacto com a sociedade, de não me sentir parte ou não conseguir fazer ter conexões aqui, essa distância que basicamente eles mantêm é algo estranho, para mim pelo menos. Então, que eu gosto de sair, o de conversar, de estar com as pessoas, de beber uma cerveja depois de um trabalho, posso estar errado, mas sinto que Espanha as pessoas são mais receptivas a isto. Acredito que pra mim essa questão até pesa mais do que questão do dinheiro em si” (E1);

“...gostaria de ficar em Portugal, mas meu objetivo é conseguir trabalhar para outros países da união, visando realmente elevar meus recebimentos. Eu gosto do clima do país, das pessoas e da comida, por isso não tenho intenção sair daqui nem tão cedo. Voltar para o Brasil não é algo que cogito, justamente por conta da segurança e poder de compra, cogitaria em voltar se um dia esses aspectos melhorassem” (E3);

“...Portugal não seria para toda a vida, meu desejo sempre foi voltar a viver na França ou em Luxemburgo... Com esses outros países eu tenho maior identificação cultural e com o estilo de vida, remuneração é a principal coisa...” (E5);

“Eu queria ter uma renda maior e eu vejo que aqui chega um momento que fica mais equalizado... Não sei se é aqui ou fora, porque às vezes em outro país tem alguma oportunidade de ter isso. Mas o que eu quero é continuar crescendo, não quero continuar trabalhando sem ter alguma perspectiva” (E6);

“Então, até agora, meus planos são os seguintes: primeiro ponto, eu quero ficar aqui em Portugal pelo menos por mais um ano e meio a dois anos, porque é cansativo ficar se mudando e porque eu e minha esposa estamos planejando ter um filho... acho que poderia ser bem interessante a gente passar uma temporada na Espanha, um ou dois anos lá... Então, eu quero, nesses próximos cinco a dez anos, aproveitar isso para conhecer vários países

	<p><i>e culturas e só depois decidir fixar raízes em algum lugar. Não adianta a pessoa vir para Portugal buscando segurança e querer manter os ganhos financeiros que tinha no Brasil, isso para profissionais altamente especializados. Se ela quer manter as duas coisas, tem que procurar outro país da Europa, tem que procurar outro lugar; vai para a Holanda, vai para a Alemanha...” (E7).</i></p>
--	--

