

CAPÍTULO I

AS REESTRUTURAÇÕES PRODUTIVAS E AS POLÍTICAS DE EMPREGO E DE FORMAÇÃO. TENTATIVA DE UMA NOVA ARTICULAÇÃO ENTRE AS PROBLEMÁTICAS DO "MERCADO DE TRABALHO" E DAS QUALIFICAÇÕES.

1. Os modelos de gestão do emprego e da mobilidade em contextos de reestruturações produtivas regionais/locais. A especificidade do caso português.

1.1. O quadro teórico de análise da gestão do emprego e da mobilidade em contextos de reestruturações produtivas.

As reestruturações produtivas na sua vertente empresarial e/ou sectorial são por nós entendidas como "processos de adaptação às alterações que vão sobrevivendo nas condições de concorrência e nas soluções técnico-organizacionais disponíveis" impondo um constante esforço de "remodelação ou de reinvenção das formas institucionais de regulação da actividade económica" (Rodrigues in Rodrigues e Neves (coord.), 1994: 30). São apreendidas hoje como um processo contínuo, difícil de situar no tempo e no espaço porque omnipresentes nas sociedades ocidentais contemporâneas.

Na nossa perspectiva e de acordo com o nosso objecto de estudo, o equacionamento dos processos de reestruturação irá alicerçar-se na combinação de dois grandes eixos de temáticas, estes por sua vez intrinsecamente associados no quadro de análise que propomos:

- a proposta da abordagem societal centrada na noção de "coerência societal" (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982), articulada com a perspectiva do paradigma territorialista do desenvolvimento¹, o qual desenvolveremos de forma algo aprofundada nesta primeira abordagem sobre os processos de reestruturação. Trata-se de equacionar o "facto salarial" definido enquanto articulação entre a relação educativa, a relação organizacional e a relação profissional ao nível regional/local no seio dos processos de reestruturação produtiva;

- as análises da teoria da regulação² enfatizando-se os elementos institucionais de regulação da "relação salarial", articuladas com as perspectivas que concebem o indivíduo ou os grupos como agentes sociais³ activos com uma margem de liberdade e de autonomia relativa na condução das suas estratégias em relação às estruturas económicas e sociais⁴.

Ao analisarmos os processos de reestruturação produtiva partimos da hipótese segundo a qual estes são, simultaneamente, consequência e causa das alterações nos modos de regulação societais e no regime de acumulação respectivo que pautam o modo de desenvolvimento imperante no momento, caracterizado este por um tipo de relação salarial enquanto conjunto de condições jurídicas e institucionais que regulam os modos de uso e de reprodução da mão-de-obra assalariada. Deste modo, temos como pano de fundo as propostas regulacionistas que postulam que os processos de regulação social nas sociedades capitalistas avançadas são caracterizados por períodos de estabilidade e de crise na acumulação de capital e na relação salarial onde o Estado, o capital e o trabalho desempenham papéis consoante os seus interesses (Santos, 1994: 31). Todavia, consideramos que este processo de regulação é sobredeterminado pelo Estado e pelo capital, e ainda que a margem de autonomia do trabalho, não seja negligenciada e muito menos ignorada, é condicionada na medida em que este depende daqueles.

A questão fundamental que nos ocupa conduz à análise dos processos de reestruturação produtiva do ponto de vista das políticas de gestão do emprego e da mobilidade dos assalariados desencadeados por tais processos de adaptação das estruturas produtivas às novas condições económicas, tecnológicas e organizacionais. O enfoque privilegiado de análise incide sobre a empresa e/ou sector enquanto denominador das reestruturações produtivas, enfatizando-se particularmente as

¹ As noções e os conceitos fundamentais da perspectiva de análise do paradigma territorialista do desenvolvimento como enquadramento da problemática espacial/territorial dos processos de reestruturação produtivas podem ser encontrados em Lipietz (1985b); Reis (1987), Ferrão (1987); Gilly (1987) e Amaro (1991a/b e 1994).

² Cf. as obras dos principais representantes desta teoria, dos quais destacamos Aglietta (1982); Aglietta e Brender (1984) e Boyer (1985 e 1986b).

³ Para uma problematização do conceito de agente e de actor no quadro das Ciências Sociais, particularmente da Psicologia, da Psicologia Social e da Sociologia v. Vala (1993).

⁴ Na nossa perspectiva optamos pelo conceito de actores institucionais quando nos referimos ao Estado, instituições de formação e de suporte às empresas, às organizações representativas dos empregadores e trabalhadores, às associações profissionais, entre outro tipo de instituições que consideramos ter um poder de autonomia em relação aos constrangimentos das estruturas sócio-económicas globais, na medida em que estas estão na sua origem e são o seu resultado. O conceito de agente é por nós utilizado para nos referirmos aos indivíduos ou grupos cuja acção social é mais isolada, nomeadamente trabalhadores e dirigentes não organizados institucionalmente, mas que apesar disso detêm um poder de autonomia relativa nas suas atitudes e comportamentos, bem como na condução das suas estratégias em relação às forças coercitivas existentes ao nível das estruturas económicas e sociais.

questões relativas à gestão do emprego, às transferências da mão-de-obra e à produção de qualificações. A assunção deste enfoque conduz-nos a não negligenciar a dimensão regional de tais processos na medida em que, se por um lado, estes produzem efeitos a nível regional/local, por outro, o seu impacto está directamente dependente das características do sistema de emprego local bem como da territorialização das políticas industrial, de ensino-formação, de emprego e dos instrumentos respectivos mobilizáveis e mobilizados pelas regiões (Neves, 1993: 397).

Até aos anos 80, Portugal, à semelhança de outros países, caracterizou-se por um predomínio de modelo de desenvolvimento assente em pressupostos funcionalistas congruentes com o modelo fordista que se tinha perspectivado desenvolver, embora nem sempre bem sucedido. Estes pressupostos traduziam-se em economias de escala, pela frequente concentração geográfica das actividades económicas nos designados pólos industriais, que se reflectiam numa padronização das normas de consumo. Postulava-se o desenvolvimento de áreas urbanas, onde se concentravam grande parte das actividades terciárias, criando hierarquias territoriais, pautadas pela marginalização de regiões em proveito de outras. Eram sobrevalorizadas as relações com o exterior em detrimento das articulações regionais/locais. No âmbito deste paradigma, as empresas pautavam-se por uma visão produtivista, consubstanciada na valorização de resultados quantificáveis. Prevalencia uma lógica de crescimento, sendo a região um mero suporte da actividade produtiva. Nos últimos anos, face à crise generalizada que se vive ao nível internacional e que se reflecte negativamente em Portugal, designadamente devido ao grau considerável de extroversão da nossa economia, o paradigma funcionalista do desenvolvimento encontra-se ultrapassado e urge pensar as dinâmicas do emprego e da formação tendo em conta as especificidades territoriais, questão esta tanto mais pertinente quando temos um espaço nacional que, apesar da sua pequenez, se revela fortemente heterogéneo. Como afirma Santos "a singularidade do retrato de Portugal, reside tão só na sua pluralidade" (Santos, 1993: 7).

A compreensão dos processos de reestruturação produtiva pressupõe a sua territorialização. Assiste-se à falência do modelo de desenvolvimento assente na criação de pólos de desenvolvimento e à emergência de um novo modelo territorialista, que procura valorizar o território enquanto nível base de actuação, não só em termos de políticas mas também ao nível de análise. Trata-se de inverter o caminho a seguir no processo de desenvolvimento, procurando ter presente que o espaço nacional se caracteriza por uma heterogeneidade de modelos regionais/locais, não havendo um modelo único de desenvolvimento. Acentua-se uma lógica ascendente e descentralizada com base na participação de todos os actores institucionais em presença (empresas, associações empresariais e sindicais, universidades, estruturas de investigação e desenvolvimento (I&D), autarquias), respeitando a existência de interesses e necessidades diferenciadas, mas procurando torná-los coerentes numa perspectiva de desenvolvimento integrado da região. A região/local tenderá a constituir-se segundo uma coerência territorial aberta ao exterior, mas com capacidade de negociação e iniciativa para reordenar e reorientar estímulos exteriores e promover formas de produção e regulação económicas e sociais coerentes e autónomas.

A emergência do novo modelo de desenvolvimento tem consequências analíticas importantes. Se até aqui eram as próprias características da realidade portuguesa, pautadas por lógicas nacionais e sectoriais de cariz semiperiférico que orientavam a análise, agora é imperioso ter em conta o papel do espaço na estruturação das dinâmicas territoriais, em particular no que nos concerne aqui, na estruturação da actividade económica. Neste sentido, importa ter presente duas dinâmicas que se entrecruzam no território, isto é, trata-se de saber "como é que nas estratégias e nas formas industriais contemporâneas se combina um modelo económico *espacialmente intensivo* - ou seja, centrado nas condições locais dos mercados de trabalho, da iniciativa, da capacidade profissional, da especialização - com um modelo *espacialmente extensivo*, em que a região se torna espaço dominado, integrado na dinâmica que a engloba, ultrapassando-a, e que resulta da acção de agentes dotados de mobilidade que, de maneira exterior às regiões, assumem uma função de modelação das economias" (Reis, 1992: 62). Temos assim a dualidade territorialização/desterritorialização sempre presente quando analisamos dinâmicas produtivas enquadradas em espaços determinados. Ao nível do tecido económico, trata-se de repensar as próprias estratégias das empresas, que terão cada vez mais de ser globais em termos de alcance de mercados e diferenciadas tendo em conta os segmentos daqueles. Têm de apostar numa estratégia "glocal" (Amaro, 1992: 15) em que as especificidades dos seus recursos locais se transformam, se potenciadas em vantagens competitivas. Inclusive em termos analíticos, é a compreensão das dinâmicas regionais/locais de nível infranacional que nos permitem compreender o posicionamento e as dinâmicas supranacionais.

O território regional/local enquanto espaço privilegiado das reestruturações produtivas em curso, impõe que procuremos compreender as relações entre o espaço e o sistema produtivo e neste, os processos de reestruturação segundo uma abordagem sistémica, tendo em conta as características do sistema de emprego local. Uma abordagem deste tipo permite equacionar regional/localmente as estratégias de gestão do emprego e da mobilidade postas em prática pelo sistema produtivo em reestruturação, em articulação com os outros sistemas regionais/locais, designadamente o sistema de ensino-formação e o sistema de relações profissionais. Para compreendermos os processos de reestruturação produtiva é importante concebê-los de forma territorializada, tendo em conta as dinâmicas produtivas, as dinâmicas do ensino e da formação, bem como as dinâmicas das relações

profissionais que condicionam o sistema de emprego local, ainda que, de alguma forma também estas sejam reflexo daquele. Porém esta realidade regional/local não pode deixar de ser contextualizada por tais dinâmicas a nível nacional e mesmo supranacional, mesmo quando estamos face a regiões/locais considerados estes espaços dotados de características que lhe conferem uma "espessura [a qual advém] tanto dos quadros de vida, dos modos de regulação social e da força de trabalho como da matriz produtiva que aí está organizada" (Reis, 1992: 88).

O cruzamento entre a abordagem societal e a proposta do paradigma territorial do desenvolvimento permite perceber os diferentes posicionamentos regionais/locais e sectoriais quanto à concretização dos diversos objectivos da política de emprego e de formação. Influenciadas pelo sistema de ensino-formação, pelo sistema de relações profissionais e pelo próprio sistema de segurança social, as empresas, de acordo com os seus modelos organizacionais e com as suas estratégias tecnológicas e do par produto/mercado, optam por modelos de gestão da mão-de-obra de vertente mais curativa, mais preventiva ou estratégica. Assim, percebe-se porque é que medidas de política de emprego e de formação idênticas são mobilizadas e dão origem a resultados distintos nos diferentes espaços internacionais, nacionais e regionais/locais. Todavia, somos de opinião que, apesar das políticas de emprego e de formação serem diferentemente potenciadas na medida em que são mediadas por formas institucionais diferenciadas, são um instrumento não só fundamental para "suprir as insuficiências das formas institucionais, mas como um meio de as colmatar" (Rodrigues in Rodrigues e Neves (coord.), 1994: 50).

As opções tomadas ao nível empresarial e sectorial no seio dos processo de reestruturação terão repercussões ao nível do tecido económico e social regional/local de acordo com os compromissos conseguidos entre a evolução da competitividade da empresa, do sector e da região e a evolução do emprego. O que está em causa é, por um lado, a estratégia escolhida no domínio da interacção entre a qualidade da especialização produtiva e, por outro, a quantidade e qualidade do emprego. Não postulando a existência de uma relação linear entre competitividade e emprego, na medida em que esta depende de múltiplos factores de ordem vária (Rodrigues, 1991b: 72), defendemos que será a interacção virtuosa entre estes dois vectores que determinará em última instância o modelo de desenvolvimento da região. Ora, a relação mais ou menos virtuosa que for alcançada depende da própria vontade dos diferentes actores institucionais envolvidos, nomeadamente do Estado nas suas instâncias ao nível local, regional e nacional, das organizações representativas dos empregadores e dos trabalhadores, bem como dos próprios assalariados e dirigentes (empresários/gestores). É neste sentido que se deve orientar a acção do Estado a nível regional, procurando moldar as próprias políticas nacionais de reestruturação sectorial às especificidades de cada região/local e fomentando a participação dos próprios actores locais das bacias de emprego em crise. Doutra forma as medidas de política de emprego e de formação disponíveis não serão devidamente potenciadas ou mesmo utilizadas porque desconhecida a sua existência e/ou porque desconhecidos os impactos esperados. Os actores institucionais, bem como os agentes voltam-se preferencialmente para as opções mais fáceis e menos activas, de carácter curativo cujo objectivo é minorar os custos sociais das reestruturações, pondo em risco o seu potencial endógeno e promovendo processos de desvitalização da região/local.

O nosso objecto de estudo não incide na análise dos processos de reestruturação produtivos numa perspectiva regional/local, o que pressupunha outro tipo de abordagem que contemplasse nomeadamente todo um conjunto de actores institucionais que nelas intervêm. Todavia, procuramos não descurar esta dimensão, ainda que o nosso enfoque se centre privilegiadamente do lado apenas do sistema produtivo e por uma abordagem analítica ao nível da empresa.

1.2. As políticas de emprego e de formação mobilizadas nos processos de reestruturações produtivas.

No sentido de concretizar as afirmações acima assumidas atente-se aos diferentes tipos de reestruturações produtivas possíveis do ponto de vista da gestão dos Recursos Humanos (RH), tendo como critério básico de análise as diferentes políticas sociais de emprego e de formação e respectivos campos institucionais de actuação⁵ que vão influenciar decisivamente, e em articulação com as próprias características do sistema de emprego local, o sentido das estratégias e opções empresariais no que diz respeito à gestão do emprego e da mobilidade. E comecemos hierarquicamente por apresentar aquelas em que as medidas curativas e defensivas dominam o contexto da reestruturação para alcançar as mais pró-activas e ofensivas numa perspectiva desejável do que deve ser a gestão do emprego e da mobilidade em situações de reestruturação produtiva ao nível regional/local.

As chamadas "reestruturações amortecidas" caracterizam-se pelo recurso a medidas que tentam minorar os custos sociais das reestruturações produtivas. Estamos no domínio de políticas assistencialistas aplicadas quer do lado da oferta de emprego quer do lado da procura de emprego. As

⁵ Entende-se por campos institucionais de actuação: segurança social, modos de gestão da mão-de-obra, sistema de ensino-formação, modelos organizacionais e estrutura de qualificação e dispositivos de gestão do mercado de trabalho (Rodrigues in Rodrigues e Neves (coord.), 1994: 47). É de salientar que a definição destes campos institucionais de actuação remetem para alguns vectores estruturadores do sistema de emprego, tal como é problematizado na perspectiva de Rodrigues (1988b: 51-64). Um maior desenvolvimento desta proposta será realizado no subponto 2.4.3. do ponto 2 deste cap..

reestruturações produtivas pautam-se por mecanismos de redução do emprego ou por mecanismos de afastamento por substituição, ambas facilitadas num contexto de protecção passiva ao desemprego com medidas do tipo do subsídio de desemprego, da suspensão temporária do contrato de trabalho, das diferentes modalidades de reforma, da não renovação dos contratos a termo, das compensações salariais à mobilidade geográfica e profissional, entre outras (Rodrigues in Rodrigues e Neves (coord.), 1994: 427, 429).

As "reestruturações com reconversão externa organizada" baseadas em políticas sociais que visam uma reinserção qualificante dos assalariados afastados das empresas em reestruturação através de medidas de política de emprego e de formação que favoreçam a transição profissional dos assalariados para outros empregos, empresas, sectores e/ou regiões. Estamos no domínio das políticas de apoio à contratação, à criação de emprego e de apoio técnico à reinserção e a projectos de formação (Idem). Exigem uma postura mais activa senão das empresas, às quais pode ser exigido o envolvimento em tais processos, pelo menos dos assalariados os quais participam directamente no seu processo de recolocação e de reclassificação. Todavia e dadas as garantias das medidas de apoio, geralmente apenas no plano financeiro, promovem-se frequentemente comportamentos clientelistas que tornam os processos de reconversão externos muitas vezes pouco eficazes, o que está contudo directamente dependente do segmento profissional dos assalariados envolvidos.

As "reestruturações de transformação activa dos RH" pressupõem a utilização intensiva de medidas de formação para os assalariados inseridos no "mercado de trabalho". Estas são tanto mais importantes quando relativamente aos dois primeiros conjuntos de medidas acima citados nem sempre e, respectivamente, são sustentáveis ou não atingem o seu objectivo último de reinserção qualificante, apesar de indispensáveis para que as empresas/sectores e as regiões envolvidas consigam paralelamente garantir um compromisso entre o seu nível de competitividade e de emprego. Os instrumentos utilizados passam pelos incentivos à contratação de trabalhadores qualificados, pela formação interna às empresas nas suas vertentes de reciclagem, aperfeiçoamento e reconversão, pela intervenção cultural no domínio das identidades profissionais bem como pelo incentivo ao desenvolvimento de novos modelos organizacionais, procurando capitalizar a experiência dos colectivos de trabalho não desperdiçando os "capitais humanos" acumulados (Ibidem: 427- 428, 430).

As reestruturações preventivas na acepção mais substantiva do termo seriam as "reestruturações com domínio estratégico" alicerçadas em medidas de gestão preventiva dos empregos e das competências. Neste caso a renovação dos perfis profissionais é contínua, de acordo com planos de formação e de emprego previamente elaborados com base numa filosofia de antecipação e numa metodologia prospectiva sobre o futuro dos empregos no sector e na região. A constituição de observatórios de emprego e formação e a realização de estudos previsionais sectoriais, bem como de contratos de modernização por estes orientados, são instrumentos chave de apoio a este tipo de reestruturações. Ao sistema de ensino- -formação é-lhe exigido um papel de renovação de alguns perfis profissionais existentes e de modelador e antecipador de outros; ao sistema produtivo, a elaboração de planos estratégicos de RH de modo a conseguir-se uma articulação de medidas de política de emprego e formação ao nível regional (Ibidem).

Estas reestruturações produtivas, ainda que com determinantes estruturais diferenciados, têm marcado continuamente as economias ocidentais desde a II Grande Guerra dando origem a medidas de política social distintas e, conseqüentemente, se atendermos à tipologia exposta, a diferentes tipos de reestruturações. Para apreendermos este contexto de necessidade constante de reestruturações e reconversões produtivas ao nível regional/local na realidade das sociedades contemporâneas propomos uma abordagem enquadrada no paradigma regulacionista de modo a darmos conta das transformações na configuração da relação salarial imperante, espacial e temporalmente, nos países capitalistas ocidentais, bem como das diferentes medidas de política de emprego e formação que vêm acompanhando tais evoluções.

A relação salarial taylorista impôs um tipo de organização do trabalho que permitiu obter elevadas taxas de produtividade. Todavia, estas não se traduziram num aumento do poder de compra dos assalariados, muito pelo contrário, promoveram a redução do emprego industrial e, conseqüentemente, dos salários reais, dada a dinâmica concorrencial. Na ausência de mecanismos económicos de difusão dos ganhos de produtividade, este regime de acumulação intensivo (sem consumo de massa) esteve na origem da crise de 1929/30. A saída da crise passou por uma inovação da relação salarial que se afirma no pós-guerra exactamente pelo paralelismo entre o crescimento da produtividade e a subida do salário real, permitindo alimentar níveis de consumo capazes de absorver uma produção em massa estandardizada⁶. Impõe-se a relação salarial fordista assente na garantia de emprego e na progressão dos salários reais. Daí decorre a defesa de políticas de intervenção estatal de inspiração keynesiana no sentido da regulação da produção e do consumo por intermédio, respectivamente, de uma política industrial e social. O grande objectivo era garantir uma nova norma de consumo adequada ao novo modo de produção dominante.

⁶ Para uma problematização das questões relativas à transformação dos modos de produção e de consumo no pós-crise v. particularmente Corial (1982: 52-102).

Após a II Guerra Mundial, o modo de regulação monopolista baseado num regime de acumulação intensivo com consumo de massa, permitiu uma situação de prosperidade forte e sustentada pelo crescimento da produtividade, do investimento e do emprego. Contudo, esta dinâmica não excluiu processos de reestruturação que se repercutiram na mudança do peso relativo dos sectores na economia, decrescendo o papel do sector primário em benefício do sector secundário e terciário e num movimento de mobilidade geográfica da população. O modo de regulação monopolista baseado numa certa "rigidez" da relação salarial que consegue garantir um crescimento sustentado e um quase pleno emprego, vai entrar em ruptura com as novas tendências internacionais a partir de meados dos anos 60. A abertura das economias e a conseqüente evolução da dinâmica concorrencial reduzem a eficácia das políticas keynesianas nacionais, questionando as relações sociais de trabalho de tipo fordista e o Estado de bem-estar social, acabando aquelas por ter efeitos perversos sobre o crescimento e sobre o emprego.

A intensificação do processo de internacionalização e conseqüente acréscimo da concorrência, bem como as próprias inovações tecnológicas, exigiram novos processos de reestruturação. Os aumentos de produtividade permitidos pelos novos suportes tecnológicos flexíveis depararam-se com dificuldades em escoar os produtos num mercado internacional cada vez mais exigente, incerto e exíguo. Neste contexto, a obtenção de custos de produção competitivos é o eixo central de actuação dos governos e das empresas. O problema fundamental é a dificuldade em rentabilizar o capital investido, o que põe em causa o círculo virtuoso do modo de regulação anterior entre produtividade-consumo-crescimento-investimento. Deste modo, são adoptadas medidas de política económica orçamental e de rendimentos restritivas com o objectivo de conter os salários directos e indirectos e a inflação, e medidas de política monetária que visam o relançamento do investimento, nomeadamente com o decréscimo da taxa de juro.

A partir dos anos 70, intensificam-se os movimentos de terciarização e começam-se a agudizar os sintomas de desindustrialização no espaço europeu e norte-americano com a retracção relativa do emprego e do valor acrescentado na indústria. Paralelamente, intensificam-se os movimentos de contestação e de quebra de eficácia técnica e económica do modelo de Organização Científica do Trabalho (OCT). Num contexto de crescimento lento, as necessidades de reestruturação dos sectores-chave das economias dão origem a medidas de afastamento dos trabalhadores devido à necessidade de redução de custos. Consideravam-se estas perturbações económicas, que rapidamente se traduziram num aumento da taxa de desemprego, como crises conjunturais ultrapassáveis por políticas sociais curativas. Os países ocidentais optaram por políticas de emprego passivas que excluem do "mercado de trabalho" o excedente de assalariados através de medidas de reforma antecipadas, recompensas à rescisão voluntária do contrato de trabalho, entre outras. São as próprias políticas governamentais que fomentam a exclusão, de modo a repor o equilíbrio no "mercado de trabalho", o que paradoxalmente respondia às exigências sindicais de abaixamento da idade de reforma. As empresas apostavam nas vantagens de curto prazo da redução dos efectivos que permitiam o rejuvenescimento da estrutura etária e conseqüente aligeiramento dos encargos salariais ligados à antiguidade, bem como a libertação de uma mão-de-obra que consideravam pouco flexível e pouco adaptável à novas exigências.

Nos anos 80, o crescimento das economias europeias baixa ainda mais, atingindo mesmo taxas nulas, resultado de uma série conjugada de factores que agora se intensificam e dos quais se destacam a mundialização dos mercados e a excessiva capacidade instalada face a um mercado cada vez mais incapaz de absorver uma produção em massa de mercadorias standardizadas. A criação de emprego é cada vez menor, quer motivado pela introdução das tecnologias da informação (TI), quer pelos próprios processos de *downsizing* como via de assegurar a competitividade das empresas, quer pelo encerramento das menos competitivas. O desemprego intensifica-se, bem como os seus custos duráveis para um Estado-Providência em ruptura, pondo-se em causa a eficácia dos instrumentos usados no modelo de gestão de afastamento da mão-de-obra que caracterizou o período anterior.

A viragem para o novo modelo de transição profissional (Villevall in Villevall (dir.), 1992: 30) tende a incentivar medidas de reconversão externa da mão-de-obra, nomeadamente através de políticas de formação. Mantêm-se as políticas de emprego passivas de externalização de efectivos, no entanto generalizam-se e diversificam-se as medidas de acompanhamento da redução de efectivos, grande parte delas subvencionadas pelos próprios Estados. O modelo de mobilidade geográfica baseado nos mecanismos de mercado, nomeadamente de atracção salarial, que dominou nos anos 50/60, é substituído por um modelo de mobilidade profissional.

Se até aos anos 80 as reestruturações produtivas foram realizadas sobretudo à custa de uma redução selectiva dos assalariados com objectivos de "reestruturação de redução de capacidade" (Massey e Meegan, 1982: 18), hoje deparamo-nos com mistos de "reestruturação de reorganização, de modernização tecnológica e de redução da capacidade" (Idem), não apenas nos sectores industriais, mas também no terciário. Exigem-se novas medidas de gestão do emprego e da mobilidade dos assalariados num ambiente de mudança contínua em que as competências técnicas se tornam rapidamente obsoletas, impondo a sua renovação constante, bem como o desenvolvimento de novas competências comportamentais/relacionais até aqui descuradas porque não consciencializada a sua necessidade. O paradigma da flexibilidade impõe-se nos diferentes domínios: na concepção, na fabricação, na organização e no acesso aos mercados, exigindo uma estratégia de gestão flexível de

uma mão-de-obra que deve ser detentora de saberes e saberes-fazer, mas igualmente de saberes-ser/estar e saber- -apreender que lhe potenciem uma permanente capacidade de adaptação e aprendizagem.

As novas tendências têm suscitado estratégias diversas por parte das empresas. Intensificam-se os afastamentos de substituição (ainda que se mantenha a tendência dos afastamentos de redução) recorrendo-se ao "mercado externo de trabalho" de modo a renovar-se as competências. As substituições atingem mesmo os assalariados do núcleo duro, cujas potencialidades e capacidades de adaptação são consideradas restritas. Neste tipo de estratégias ignora-se que as novas tecnologias nunca representam uma completa ruptura com as anteriores; inversamente, surgem sempre em continuidade com aquelas. Esquece-se igualmente a importância decisiva das competências tácitas dos trabalhadores, já há muito inseridos nas empresas, na gestão quotidiana dos disfuncionamentos. Relega-se para segundo plano as vantagens da sua reconversão interna por via da formação, a qual tende a reduzir-se a um mero papel de adaptação e de integração dos novos contratados.

Outro tipo de estratégias, tendo em linha de conta os custos económicos e sociais das políticas de afastamento e das elevadas taxas de rotação, bem como da ausência no "mercado de trabalho" dos perfis profissionais efectivamente pretendidos, orientam-se para a gestão interna da recomposição das qualificações e das condições de uso e de manutenção da mão- -de-obra (Villeval in Villeval (dir.), 1992: 36). A formação profissional contínua torna-se a grande aposta das empresas que procuram dinamizar o seu "mercado interno de trabalho", reestruturando-o à medida das suas exigências com base em novas regras de gestão dos RH.

Evidentemente, que na realidade empresarial se assiste a uma coexistência das duas estratégias frequentemente associadas a segmentos distintos da população assalariada de acordo com os próprios graus de transferibilidade que as suas competências profissionais potencializam. Contudo, a prioridade dada ao "mercado interno ou externo de trabalho" depende do sistema de emprego de cada região/local cujos determinantes vão condicionar em última instância as políticas de gestão dos RH seguidas pelas empresas. Desta forma estes dois tipos de estratégias de reconversão e/ou reclassificação interna e externa não se excluem, pelo contrário complementam-se no actual contexto de reestruturações produtivas regionais.

Todavia defendemos que as empresas em reestruturação terão dificuldade em transformar-se com eficiência apenas à custa do "mercado externo de trabalho", mesmo sendo este sobrequalificado. Os RH internos constituem um factor de competitividade cada vez mais importante no sucesso empresarial, não podendo ser considerados como uma mera variável de ajustamento às macroestratégias da empresa, nem como um custo a comprimir, mas sim como uma variável estratégica cujo investimento realizado pode ser amortecido a médio/longo prazo através da sua capacidade de resposta às exigências de um meio ambiente instável. A sua potencialização implica práticas de gestão preventiva e previsional dos empregos e das competências de modo a antecipar-se continuamente as mudanças nos seus perfis profissionais, internalizando e capitalizando as suas potencialidades e evitando os custos económicos e sociais quer para a empresa, quer para a região de uma mobilidade externa do tipo "darwiniana" (Idem: 39). A compreensão deste tipo de vantagens impõe que, em alguns países da Europa, as empresas comecem a ser, de alguma forma, obrigadas a endogeneizar a responsabilidade das reclassificações ou reconversões externas. Ainda que financeira e organizacionalmente fiquem fundamentalmente a cargo do Estado, cabe agora às empresas o tratamento activo da situação de afastamento. Os Estados ocidentais pretendem partilhar as responsabilidades das escolhas resultantes dos padrões de especialização produtiva imperantes aos níveis nacional e regional/local. Exigem uma mudança de atitudes e comportamentos dos actores institucionais e dos agentes envolvidos nestes processos, em que o Estado age pela informação, incentivo e negociação mas exige dos parceiros sectoriais e regionais/locais e das diversas figuras institucionais (tais como clubes de emprego, iniciativas locais de emprego, programas específicos de emprego e de formação destinados a grupos de risco) entretanto criadas a gestão activa da reconversão e/ou reclassificação interna ou externa.

Importa agora situar o caso Português no contexto das reestruturações ocidentais, analisando quer a realidade económica e social específica das reestruturações, quer as medidas de política social implementadas, procurando responder às seguintes questões:

- Como se configuram os processos de reestruturação no nosso país?
- Como se enquadram no movimento de construção europeia?
- Quais as medidas de política de emprego e de formação adoptadas para acompanhar estes processos de reestruturação produtiva e regional/local?

1.3. A especificidade do caso português.

1.3.1. Os processos de reestruturações nacionais no contexto da construção europeia.

Em Portugal a história das reestruturações produtivas bem como das políticas sociais de acompanhamento destes processos ao nível do emprego e da formação, tal como os concebemos hoje, é relativamente curta devido à situação de condicionamento industrial, de apoio ao desenvolvimento de alguns sectores particulares da indústria e do relativo fechamento económico e social que vivemos durante o período do Estado Novo. As especificidades do desenvolvimento industrial vivido até meados dos anos 70 tiveram repercussões na nossa situação de economia semi-industrializada que enfrenta hoje todo um conjunto de novos desafios, resultantes da nossa integração na cena internacional.

Deste modo, a reflexão sobre os movimentos de reestruturação em Portugal deve equacionar-se no contexto mais lato, isto é, no quadro sócio-económico do espaço comunitário, na medida em que se assiste hoje, nomeadamente com a concretização do Mercado Interno Europeu, ao emergir de novas dinâmicas que se debatem, quer ao nível da inserção dos Estados no espaço europeu, bem como no sistema mundial, quer ao nível da regionalização dos espaços nacionais, falando-se não só em "Europa das Nações", mas igualmente em "Europa das Regiões".

Encontramo-nos actualmente numa situação de encruzilhada face aos desafios que nos são colocados; se, por um lado, há potencialidades que devem ser aproveitadas, por outro, há um conjunto de fragilidades resultantes da nossa história que é preciso ultrapassar e problematizar tendo em conta a nossa estrutura económica, política e societal particular.

O equacionamento destes desafios impõe desde logo ter presente a nossa condição de país semiperiférico⁷ que apresenta como uma das características principais a descoincidência entre "o padrão dominante de produção e o padrão dominante de consumo" (Santos, 1993: 41). Este desfasamento remete-nos para a nossa posição de transição para um regime de acumulação intensivo com consumo de massa. Lipietz designa de fordismo periférico (1985a) esta transição incompleta em que a relação salarial constitui o aspecto mais central pois "trata-se de saber em que medida a reprodução da força de trabalho foi internalizada e endogeneizada pela lógica das relações sociais capitalista e, por outro lado, em que medida depende ela de relações não capitalistas" (Rodrigues, 1988b: 71)⁸. O caso da sociedade portuguesa é paradigmático na medida em que a articulação dos rendimentos salariais com outras fontes de rendimento, provenientes particularmente da agricultura doméstica e das remessas da emigração, evidenciam os limites da endogeneização capitalista da reprodução da força de trabalho. Santos considera que, face a um Estado que se tem revelado ineficaz e falsamente interventor, nomeadamente com uma política social cada vez mais fragilizada, é a "sociedade providência" (Santos, 1993: 43) que assegura as funções que deveriam incumbir ao Estado⁹. Esta "desresponsabilização" do Estado coloca o país numa situação de debilidade em relação ao exterior nos sectores mais estratégicos do nosso desenvolvimento, acrescida face às exigências inerentes à nossa adesão à Comunidade Europeia (CE). Ou seja, estamos face a um "Estado que tende a ser externamente fraco e internamente forte" (Santos, 1994: 61), mas mesmo nesta última vertente, apenas no sentido da criação de relações de clientelismo em relação a grupos com poder social e de assistencialismo em relação a grupos sociais não poderosos.

Coloca-se igualmente a questão da localização de Portugal na nova divisão internacional do trabalho (DIT)¹⁰. As estratégias de flexibilidade dos oligopólos e monopólios passam pela localização das diferentes fases da produção nos países/regiões com melhores condições de resposta aos níveis de competitividade pretendidos. Portugal terá, assim, de procurar definir a sua posição, sob o risco de se tornar um país subcontratado e dependente das economias capitalistas desenvolvidas, em que os seus produtos não têm qualquer possibilidade de competir, nem em fileiras de produtos de baixa gama face

⁷ Segundo a teoria do sistema mundo de Wallerstein, trata-se de um país que desempenha o papel de periferia em relação aos países do centro e um papel de centro em relação a certos países da periferia (Rodrigues, 1988b: 69-70).

⁸ Para um maior desenvolvimento da problemática de análise de Portugal como país caracterizado por um fordismo periférico cf. Mil-Homens (1985).

⁹ Para um maior desenvolvimento desta problemática v. Santos (1985; 1993 e 1994).

¹⁰ A antiga DIT define-se como uma divisão horizontal entre sectores de actividade sobretudo entre o sector primário e o sector secundário, enquanto à nova DIT acresce-se uma segunda dimensão de carácter vertical, entre níveis de qualificações exigidos pelos próprios segmentos industriais produtivos (Rodrigues, 1988b: 68).

aos preços praticados pelos Novos Países Industrializados (NPI)¹¹, nem em fileiras de produtos de média e alta gama na medida em que aquelas economias se encontram dotadas de estruturas de I&D e de sistemas de inovação muito mais complexos, sendo protagonistas dos processos de inovação e de definição dos ditames da qualidade dos produtos e processos.

Paralelamente, assistimos a uma mudança de paradigma técnico-económico, em que as mudanças tecnológicas invadem todos os aspectos do sistema económico. Com a emergência de um novo paradigma assente na difusão das TI, a possibilidade de flexibilidade dos equipamentos vai reflectir-se, ou pelo menos vai potenciar, uma grande flexibilidade ao nível dos processos produtivos, da organização do trabalho e dos produtos, requerendo novas e renovadas competências dos RH, para além de implicar uma alteração da estrutura do emprego aos níveis regional/local e sectorial.

Ora, tal como afirma Salavisa (1991: 1), os momentos de mudança de paradigma são cruciais para pequenos países como Portugal aproveitarem "janelas de oportunidade" que se podem abrir, criando condições para se poder dar um salto em termos do nosso processo de desenvolvimento. Estas oportunidades consubstanciam-se, por um lado, pelo facto de não se ter cimentado em Portugal o tipo de organização da produção taylorista/fordista¹², hoje cada vez mais posto em causa pela sua própria rigidez e incapacidade de resposta às exigências de um mercado segmentado. A própria organização do trabalho pré-taylorista que apresentam alguns sectores produtivos, pauta-se por um conjunto de princípios que são retomados pelas novas formas de organização do trabalho e que ainda parecem estar presentes nos "modos de trabalhar" portugueses. Sendo assim, se por um lado é imprescindível potenciar estas características, por outro encontramos-nos em posição de aprender com o que os outros países experimentaram "dispensando a passagem por patamares anteriores, já que ao provocar uma relativa ruptura na cumulatividade do progresso técnico e dos saberes do paradigma anterior" (Rodrigues, 1991b: 125) colocamo-nos mais próximos dos outros países relativamente ao novo ponto de partida. No entanto, e conseqüentemente, podemos também depararmo-nos com o efeito inverso. Isto é, pressupondo a propriedade de cumulatividade dos paradigmas técnico-económicos poderemos manifestar-nos incapazes de acompanhar o processo de inovação ao nível dos materiais, dos processos e dos produtos/serviços dada a debilidade do nosso potencial tecnológico.

Da mesma forma, e como o nosso tecido produtivo se caracteriza predominantemente por pequenas e médias empresas (PME), parece estarmos na presença de estruturas organizacionais aparentemente propícias às novas exigências de flexibilidade. É de salientar que Portugal não se depara, como aconteceu nos anos 60 e 70 em vários países europeus, com a inviabilização financeira e tecnológica de grandes complexos industriais, pautados pelos princípios da OCT e por modelos de gestão estáticos em consonância com uma procura estável. Os movimentos de reestruturação iniciados na década de 60 colocaram às economias europeias mais industrializadas graves problemas de gestão, não apenas da situação económica, mas também dos desequilíbrios sociais então emergentes. Portugal, como viveu um período de relativo fechamento ao exterior e de protecção de alguns sectores industriais durante os 40 anos do Estado Novo, presenciou apenas processos pontuais de crise dos grandes grupos empresariais industriais e financeiros que investiram em indústrias particularmente afectadas pela crise do petróleo, como é o caso da siderurgia, da química e da construção e reparação naval. Deste modo, encontramos-nos actualmente numa situação potencialmente favorável no domínio da gestão da flexibilidade exigida pelo novo paradigma técnico-económico.

Todavia, Portugal encontra todo um conjunto de dificuldades inerentes às suas características periféricas de uma sociedade de desenvolvimento intermédio, nomeadamente com um peso excessivo na sua economia dos sectores tradicionais não modernizados. O grau de difusão da tecnologia micro-electrónica está longe de ser satisfatório, ao que acresce ainda a ausência de profissionais com competências globalizantes e flexíveis para responder aos desafios que a sua implantação colocará. Carece igualmente de estruturas de I&D e de um sistema nacional de inovação capazes de antecipar e responder aos desafios que o novo paradigma técnico-económico colocará.

1.3.2. As políticas de emprego e de formação: da sua fragilidade no Estado Novo à sua intensificação após a adesão à CE.

É naquele contexto de transição da realidade económica e social portuguesa que temos de compreender o modo como actualmente são conduzidos os processos de reestruturação produtiva, ao nível das políticas de emprego e de formação.

Como já referimos, a configuração das reestruturações produtivas, tal como as definimos actualmente, é historicamente recente em Portugal. Se tivermos presente alguns dos elementos nucleares da economia portuguesa em geral, e da industrialização em especial, no período que medeia

¹¹ A designação de NPI é, na nossa perspectiva, criticável porque postula a necessidade de uma situação de semi-industrialização das economias periféricas no seio da DIT como etapa uniforme e necessária ao desenvolvimento. Acerca das teses desenvolvimentistas v. nomeadamente Rodrigues (1988b: 64-66).

¹² Para um maior desenvolvimento acerca da introdução e da implantação da OCT em Portugal v. designadamente Lima (1982).

entre o fim da II Guerra Mundial e 1974, e de acordo com Silva (1980)¹³, é possível demarcar a persistência de três modelos de política industrial. Duplamente protegido, por via do condicionamento industrial e do proteccionismo impostos pelo Estado Novo¹⁴, e tendo por base factores conjunturais - excedente de meios financeiros, aumento da produção industrial em determinados sectores, alargamento do mercado interno - decorrentes da posição não-beligerante de Portugal, o designado "modelo de substituição das importações" vai prolongar-se desde o final daquele conflito mundial até aos inícios dos anos 60. A aposta centrou-se numa dinâmica endógena da economia, em que a industrialização iria progressivamente ter um papel importante e de certo modo continuado¹⁵. A arrancada para a industrialização, não obstante as contradições e ambiguidades que marcam alguns períodos dos anos 50, representa um marco importante na consolidação das teses industrialistas face ao conservadorismo rural¹⁶. Ao nível das classes dominantes, a burguesia industrial e financeira ganhava a primazia e arrancava definitivamente para a formação e consolidação dos grandes grupos económicos que iriam marcar decisivamente o espaço económico dos anos vindouros. Aquela dinâmica endógena vai ter como referências, em primeiro lugar, a célebre Lei nº 2005/45 de 14/3 - Lei de Fomento e Reorganização Industrial - que se apresentou como uma tentativa de apoio à reorganização das indústrias existentes e à construção de novas indústrias e, em segundo, o I Plano de Fomento (1953-1958) e o II Plano de Fomento (1959-1964). Em termos industriais, no modelo apontado ganha significado o crescimento de determinados sectores como a metalurgia de base, os produtos metálicos, as químicas e petróleo, o material eléctrico e de transporte. Crescimento que tutelado pelo intervencionismo estatal irá ser igualmente sustentado por uma política de baixos preços das matérias primas, de baixos salários, de "paz social" e de abundante mão-de-obra de fraca qualificação profissional. Nos inícios dos anos 60, factores macro-económicos - o mercado interno reduzido e com fraca capacidade aquisitiva, a escassez de amplos recursos financeiros para investimentos em equipamentos e bens inovadores, a pressão da burguesia ligada à importação¹⁷ - tornaram cada vez mais difícil a substituição das importações, acabando o modelo por paulatinamente se esgotar. Saliente-se, neste contexto, a criação, em 1962, do Fundo de Desenvolvimento da Mão-de-Obra cujo objectivo era apoiar os trabalhadores que enfrentavam problemas de emprego resultantes das reorganizações industriais já decretadas em 1945. O Estado inicia assim um conjunto de acções de formação profissional e de reciclagem de trabalhadores através dos programas integrados nesta instituição existente no âmbito do Ministério das Corporações e Previdência Social. O "modelo exportador" que se seguiu, e que vai prevalecer de 1964 a 1968, caracterizou-se pela internacionalização da economia num contexto social e político de grande tensão para o Estado Novo, derivado do desencadeamento das guerras coloniais. A internacionalização vai consubstanciar-se numa maior intervenção do país em organismos internacionais - a adesão à European Free Trade Association (EFTA), em 1959, e também ao Fundo Monetário Internacional e ao Banco Mundial no ano seguinte -, na liberalização de investimentos estrangeiros, constituindo rapidamente Portugal uma placa giratória nas estratégias das multinacionais, no acréscimo do ritmo das exportações de produtos tradicionais, pobres em valor acrescentado e em tecnologia incorporada, como era o caso dos têxteis. Por outro lado, o modelo exportador acelerou a desestruturação do tecido económico. A estagnação da agricultura, as disparidades regionais em termos de investimentos, o desequilíbrio da balança de pagamentos, o acréscimo da inflação constituem alguns dos elementos indiciadores daquela situação. Em simultâneo com o crescimento da economia durante aquele período, desenvolvem-se tendências pesadas de transformação da sociedade portuguesa, algumas delas que emergiram na década anterior, e que irão conduzir a uma recomposição da estrutura social das quais sobressai a formação, lenta e ainda incipiente, de uma nova classe média urbana¹⁸. O terceiro período caracterizado pelo modelo de intensificação da entrada de capital estrangeiro estendeu-se até 1973. Curto período onde ocorreram significativas alterações no plano económico das quais destacamos: o aumento dos investimentos estrangeiros principalmente para sectores industriais de maior intensidade tecnológica; a intensificação da centralização e da concentração do capital, o que correspondeu a uma supremacia económica por parte dos grupos económicos monopolistas¹⁹. As alterações económicas inscreviam-se num contexto profundamente marcado por fortes contradições: capitalismo fechado versus abertura ao capitalismo internacional; manutenção do "império colonial" versus integração na Europa democrática; manutenção

¹³ Para uma caracterização da industrialização no período anterior à II Grande Guerra consulte-se Cabral (1979) e Rosas (1986 e 1990).

¹⁴ Para um maior aprofundamento deste duplo proteccionismo v. Marques (1988) e Brito (1989).

¹⁵ Veja-se a este propósito Lains (1994).

¹⁶ Sobre a luta entre industrialistas e ruralistas consulte-se, entre outros, Rosas (coord.) (1994: 61-99, 443-466).

¹⁷ Consulte-se Santos (1989).

¹⁸ Para uma análise mais desenvolvida da recomposição da estrutura social v. Freitas (1973) e Almeida, Costa e Machado (1994).

¹⁹ Para um aprofundamento desta questão v. Santos (1977).

das despesas com as guerras coloniais versus disponibilização de meios financeiros para o crescimento económico e social²⁰. Contradições só resolvidas com a queda do regime em 1974.

Do que foi exposto podemos concluir que estamos face a uma situação histórico- temporal complexa da realidade portuguesa que imporia, se esse fosse o nosso objecto de estudo, uma análise pormenorizada das reestruturações produtivas que entretanto se foram realizando no interior de cada um destes modelos de desenvolvimento económico. Porém, não será esse o nosso objectivo, mas sim o de fornecer apenas uma visão globalizante de como esta realidade se traduziu em termos de políticas de emprego e de formação.

É a partir dos anos 60 que se começa a assistir às alterações mais significativas na estrutura da economia portuguesa. A forte vertente ruralizante começa a esbater-se, assistindo-se a um ritmo mais intenso de crescimento da actividade industrial. A indústria torna-se o sector mais dinâmico da economia apesar de não absorver todo o êxodo rural interno entretanto desencadeado (Reis, 1992: 139) pela rejeição da agricultura em termos de política económica, o que se traduziu numa degradação e repulsa do sistema económico agrícola. Embora não dando origem a qualquer medida intencional no domínio do desemprego agrícola, conduziu a um surto emigratório que funcionou como via de resolução à alteração sectorial do emprego em curso. Do lado do sistema empresarial industrial, as empresas optavam por políticas de estabilidade e de fixação da mão-de-obra sustentadas em baixos níveis salariais, desenvolvendo um núcleo duro de trabalhadores de "confiança" altamente qualificados como resultado de uma experiência longa e de uma aprendizagem intensa no posto de trabalho. Todavia, e dada a forte tendência para a emigração, não se colocavam problemas de falta de emprego do lado da procura.

No domínio da política de segurança social, assiste-se ao alargamento da protecção social ao nível das reformas, dos subsídios de doença e de acidentes de trabalho, enquanto os projectos de criação de um subsídio de desemprego e de um salário mínimo ficavam apenas no plano das intenções (Rodrigues, 1988b: 83). A relação salarial dominante tem traços concorrenciais, ainda que com uma característica vincadamente monopolista: a estabilidade do emprego. Baseia-se numa baixa taxa salarial (comparativamente às europeias) nunca indexada à produtividade e muito menos à inflação²¹. O poder de compra é baixo não compreendendo a política económica portuguesa o seu papel virtuoso no crescimento da economia por via do consumo.

Foi o movimento revolucionário de Abril de 74 que veio consolidar algumas das propostas anteriores, modificando a configuração da relação salarial no sentido da afirmação do seu carácter monopolista já prevalecente na maioria dos países europeus no pós-guerra. Durante o período de euforia revolucionária liderado pelo "projecto comunista" assiste-se a uma alteração radical da estrutura económica com destaque para o processo das nacionalizações dos grandes grupos industriais e financeiros e pelo movimento da Reforma Agrária. Destas reformas, entre outras, emergiram um conjunto de regulamentações no ordenamento jurídico português que limitam a acção do lado da oferta de emprego. Em 1975 surge uma legislação sobre os despedimentos individuais e no ano seguinte impõem-se novas restrições às possibilidades de despedimento individual e colectivo. O despedimento individual foi limitado às situações de justa causa. O despedimento colectivo, apesar de aparecer legitimado por razões de ordem estrutural, tecnológica e conjuntural, exigia um controlo estatal rígido, bem como a intervenção do Estado na empresa para a sua viabilização. É também nesta altura que se introduziu um sistema de indemnização do desemprego. Na Europa já se assistia a uma liberalização das medidas de afastamento dos trabalhadores de modo a fazer face às necessidades de redução dos efectivos nos sectores básicos das economias europeias entretanto em crise.

Com a transição em 1978 para o I Governo Constitucional liderado pelo partido socialista, entramos numa fase de normalização e de reorientação das transformações anteriores. A tendência europeia para a flexibilização da gestão da mão-de-obra repercute-se de certa forma em Portugal, ainda que noutros moldes devido a determinantes conjunturais diferentes, nomeadamente o surgimento da Lei dos Contratos a Prazo²² e a suspensão das convenções colectivas em empresas com dificuldades económicas. Paralela e complementarmente, surgem medidas de apoio à manutenção dos postos de trabalho de que são exemplo os contratos de viabilização das empresas em dificuldades e as medidas de protecção das empresas em auto-gestão. Entretanto, os problemas de dependência económica e financeira de Portugal avolumam-se, o que leva a uma reorientação da política económica para problemas de ordem conjuntural pautados por fortes políticas restritivas, nomeadamente com a imposição de tectos salariais, ficando os problemas do emprego nitidamente relegados para segundo plano.

Com a decisão da prioridade em termos políticos e económicos da nossa integração na Comunidade Económica Europeia (CEE) nos inícios dos anos 80, concomitantemente a um período de estabilização política, relativizam-se e atenuam-se as restrições decorrentes do défice externo, criando-

²⁰ Para um maior desenvolvimento consulte-se Murteira (1979).

²¹ Para uma análise mais desenvolvida da política económica, financeira e de rendimentos portuguesa durante o período do Estado Novo v. Bessa (1988).

²² V. Decreto-Lei nº 781/76 de 28/10.

se condições para o lançamento de um conjunto de inovações, preparadas agora entre o Estado e os parceiros sociais, ainda que não integradas em qualquer projecto ou estratégia coerente de desenvolvimento global. As inovações surgidas nas políticas de emprego, acrescidas agora de uma componente de formação foram de facto mais virtuais do que efectivas devido às próprias dificuldades financeiras, organizativas e comportamentais dos diferentes actores institucionais (Rodrigues, 1988b: 89). Contudo, destacam-se no plano jurídico, frequentemente reduzido ao nível das intenções, a criação de medidas de política de emprego e de formação profissional que são as que hoje - em 1995 - se encontram em vigor já com alguma viabilidade de concretização devido ao seu financiamento comunitário. Saliente-se, a título exemplificativo, no domínio do emprego, as medidas de apoio financeiro e técnico à criação e manutenção de postos de trabalho, ao desenvolvimento do artesanato e do sector cooperativo e à integração profissional de deficientes, e no domínio da formação profissional, a criação de bolsas de formação, de subsídios de emprego-formação e de apoio à integração de quadros nas empresas (Idem: 88).

Num clima de recessão, agravam-se os sinais de dependência, nomeadamente em termos de défice externo e interno público e da necessidade de controlar a inflação, originando novamente em meados dos anos 80 políticas restritivas. Assiste-se a uma explosão do desemprego e à generalização dos contratos a prazo como contrapartida das restrições ao despedimento individual. Com o objectivo de amortecer estes impactos, instaura-se um conjunto de medidas de protecção aos assalariados com salários em atraso alargando-se o direito ao subsídio de desemprego, este agora transformado em seguro de desemprego. Estas medidas revelaram contudo uma alcance limitado. Do lado do sistema produtivo, as políticas de financiamento via facilidades de crédito e acesso a subsídios tiveram um papel importante na manutenção do emprego, adiando a falência de algumas empresas e a reconversão de outras e reproduzindo as condições de clientelismo e de protecção do passado generalizadas agora a um conjunto mais vasto de empresas. A própria política financeira de desvalorização do escudo fomentou a competitividade artificial das nossas empresas em detrimento da necessidade de reestruturação do tecido produtivo empresarial.

Com a entrada efectiva de Portugal na CEE em 1986, para além do Estado ter de assegurar a sua gestão interna num contexto de crise económica internacional, as directivas comunitárias impõem novas regras de jogo, nomeadamente em termos de política monetária - a que não é estranha a então e ainda actual valorização da moeda portuguesa - e de política salarial, dada a necessidade de convergência progressiva, deparando-se as empresas com dificuldades acrescidas fruto da incapacidade de dar resposta às novas normas de competitividade. A qualidade e a inovação impõem-se como factores de vantagem competitiva dado que as vantagens comparativas portuguesas em factores básicos e generalizados são arruinadas em virtude da entrada em cena dos NPI no comércio internacional.

Se entre 1986 e 1990 se vive um período de prosperidade económica em que conseguimos manter o crescimento e um nível de consumo elevado a par de um baixo nível de desemprego comparativamente aos países europeus, nos finais dos anos 80, a estrutura económica e social portuguesa entra novamente em fase de crise, e os estrangulamentos que se vinham acentuando desde a década de 70 impõem-se como problemas estruturais a resolver, sob a pena da nossa inserção no espaço europeu se encontrar ameaçada. Envolvido no contexto de construção da Europa, o principal desafio é o de criar condições que potenciem não só a convergência monetária, mas principalmente a convergência real no espaço comunitário, o que exige um esforço no sentido da promoção de uma verdadeira coesão económica e social (regional, nacional e comunitária). Se até aqui a necessidade de controlo da inflação foi a principal preocupação a nível comunitário, hoje sucede-lhe o problema do desemprego de difícil resolução num contexto de crescimento lento das economias e de intensificação das transferências de estruturas produtivas europeias para os NPI.

Do lado do sistema empresarial, assiste-se a uma tendência para a precarização do emprego, configurando-se uma relação salarial tipicamente concorrencial que aproveita todas as medidas do ordenamento jurídico português ou a sua ausência para flexibilizar a gestão da mão-de-obra nas empresas, ganhando preponderância os estatutos precários, como o de falso trabalhador independente, o de trabalhador ao domicílio, o de trabalhador clandestino entre outras formas atípicas de emprego. Do lado governamental e comunitário, e particularmente a partir de 1988, começa a criar-se progressiva e lentamente políticas de emprego e de formação, a maior parte delas já previstas no plano das intenções desde os inícios da década.

Começa a haver uma preocupação de coordenação entre estas novas medidas de política social no domínio do emprego e da formação com as próprias política industrial e regional com objectivos de intervenção selectiva e de uma articulação aos níveis sectorial e regional/local. Surgem assim novos instrumentos muitas vezes associados à definição dos sectores eleitos como mais sensíveis²³ às novas condições de concorrência e à difusão do novo paradigma técnico-económico bem como à de regiões em crise ou em desvitalização. Umhas medidas têm um carácter genérico, aplicando-se a todo o território nacional, outras destinam-se especificamente a determinados sectores ou regiões que por uma ou outra razão são considerados como propensos à reestruturação. Visam reabilitar tais sectores e regiões a

²³ Para uma definição rigorosa dos sectores sensíveis em Portugal v. Rodrigues, Magalhães, Carranca et al, 1993.

partir de um conjunto de instrumentos de apoio com diversas orientações e objectivos, todavia dirigidos privilegiadamente para o "amortecimento dos custos sociais" das reestruturações produtivas e regionais/locais (Rodrigues in Rodrigues e Neves (coord.),1994: 46). Sendo assim, também estas têm sido as mais mobilizadas pelos diferentes agentes, ficando por se saber se tal acontece, por falta de vontade para se mobilizarem para aquelas que apesar de exigirem comportamentos mais activos também parecem conduzir a resultados mais eficazes, se por desconhecimento e portanto pela ausência de uma política de informação e comunicação eficaz dos serviços centrais e regionais envolvidos.

A nossa tradição no domínio das políticas defensivas de actuação passiva após a desvinculação do contrato de trabalho continua a dominar, com grande incidência ao nível das medidas de indemnização do desemprego ao qual se acresce agora uma medida de prolongamento desta subvenção com o subsídio social de desemprego. No domínio da gestão das saídas, as empresas dispõem de medidas de pré-reforma e reforma antecipada, bem como da possibilidade de despedimento individual por mútuo acordo com indemnização, que associadas aos contratos a termo certo ou incerto funcionam como medidas de flexibilização da gestão da mão-de-obra. Em alguns sectores declarados em reestruturação, os trabalhadores que são alvo de afastamento poderão obter em determinadas condições um apoio à sustentação do rendimento familiar bem como à prossecução dos estudos dos seus descendentes que ainda não tenham atingido a escolaridade obrigatória. No domínio das políticas activas, destaca-se uma medida recentemente criada que prevê a possibilidade de as empresas recrutarem desempregados para trabalharem com trabalhadores que dentro de quatro anos atingem o momento da reforma de modo a que estes ensinem os seus conhecimentos àqueles, fomentando-se assim o recrutamento de novos trabalhadores e a transferência de saberes dos trabalhadores mais idosos.

No sentido de assegurar a viabilização das empresas e a manutenção de postos de trabalho, instituem-se medidas de suspensão temporária de postos de trabalho em que os assalariados mantêm o seu vínculo contratual com uma compensação salarial da segurança social. As empresas poderão ainda tirar partido de apoios financeiros se contratarem a título permanente jovens menores de 25 anos ou desempregados de longa duração ou se participarem nos programas de formação e de integração de quadros.

Encontramos ainda um conjunto de políticas de carácter mais activo para os trabalhadores já ou em risco de serem afastados do "mercado de trabalho" de modo a criarem eles próprios alternativas de emprego. É o caso das medidas de apoio ao artesanato e às cooperativas, as medidas de apoio à criação do próprio emprego, as medidas especificamente destinadas à criação de emprego por desempregados a receber prestações de desemprego, as iniciativas locais de criação de emprego, bem como os sistemas de incentivos à criação de empresas por jovens empresários.

No domínio do sistema de ensino-formação, destaca-se a tendência para a retenção dos jovens no seu seio durante um longo período das suas vidas, o que por si só não nos parece prejudicial. As condições em que se realiza esta retenção são todavia criticáveis: a permanência alongada numa escola onde a realidade laboral está completamente ausente cria aspirações de cariz expressivo acerca da futura integração profissional que são impossíveis de satisfazer dadas, por um lado, as características do nosso sistema produtivo e, por outro, as características dos perfis escolares de formação, carentes de uma cultura profissional e comportamental reconhecida e validada no "mercado de trabalho". Ainda neste campo de actuação encontramos um conjunto de medidas de formação profissional inseridas no mercado de emprego e no sistema de ensino que se têm vindo a intensificar a partir da década de 90, mas cujos efeitos ao nível das gerações mais novas só serão avaliáveis a longo prazo. Para já os resultados destas medidas têm sido pouco válidos na medida em que se verifica uma tendência para as camadas mais jovens da população transitarem de um curso de formação para outro sem que daí resultem "instrumentos críticos e de inserção social" (Lima e Oliveira, 1986: 169) no "mercado de trabalho". As acções de formação orientadas para a população activa também têm sido diversificadas mas sobretudo orientadas para a reciclagem e aperfeiçoamento numa óptica sectorial, escasseando as medidas de formação de reconversão. As empresas são igualmente alvo de apoios técnicos e financeiros à realização de acções de formação dos seus activos, havendo toda uma série de medidas específicas orientadas para a formação em PME, em novas tecnologias, em gestão entre outras, no seio dos Programas Operacionais (PO) de formação profissional, no entanto, as empresas deparam-se com graves obstáculos e dificuldades no desenvolvimento e implementação de políticas e práticas de formação (cf. subponto 3.2. do cap. II).

A globalidade destas medidas e respectivos instrumentos são promovidas pelos Centros de Emprego e Formação Profissional de cada concelho e/ou pelos Centros Regionais do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e da Segurança Social, frequentemente em parceria, sobretudo no caso das medidas de carácter mais activo, com instituições regionais/locais públicas ou privadas mais vocacionadas para o tratamento da questão em causa. É o caso, por exemplo, do Instituto de Apoio às PME e ao Investimento (IAPMEI) ou do Instituto do Sector Cooperativo, respectivamente no caso da formação e integração empresarial de quadros e do apoio à criação e manutenção de postos de trabalho no sector cooperativo. Os recursos financeiros utilizados são provenientes da CE, nomeadamente do Fundo Social Europeu (FSE), do Programa de Apoio Específico ao Desenvolvimento da Indústria Portuguesa (PEDIP) e do orçamento da Segurança Social por via do IEFP. A sua diversidade é uma componente fundamental para poder responder, por um lado, à heterogeneidade da

população assalariada e, por outro, às necessidades das empresas de promoverem formas mais ou menos estáveis ou instáveis de emprego²⁴.

2. As propostas teóricas e analíticas de abordagem do "mercado de trabalho": do "mercado de trabalho" ao sistema de emprego²⁵.

2.1. Os objectivos de uma abordagem teórica e analítica sobre o "mercado de trabalho".

A crise vivida pelas sociedades contemporâneas originou um conjunto de teorizações nos mais diversos domínios, umas de carácter mais macro ou micro, outras de índole mais sociológica ou económica. Porém quaisquer que sejam as suas inspirações, todas partilham a ideia de que o "mercado de trabalho" está no centro de todos os diagnósticos realizados e de todas as terapêuticas perspectivadas (Silvestre, 1986: 54). Se, por um lado, o nosso objecto de estudo se enquadra directamente no funcionamento do "mercado de trabalho" em contexto de reestruturações produtivas regionais/locais, por outro, estes posicionamentos impõem-nos um fundamento acrescido para o tratamento teórico, macro-económico e sociológico, da nossa temática no seio de uma abordagem cuidada do "mercado de trabalho".

Procuramos tratar estas problemáticas, tanto quanto possível, orientadas para a análise particularizada do nosso objecto de estudo, não se pretendendo de modo algum ser exaustivos. Da mesma forma enfatizamos uma proposta de cruzamento entre as teorias da segmentação, as teorias dos "mercados internos" e a teoria da transformação da mão-de-obra com a teoria da regulação e com a abordagem societal na análise do sistema de emprego, destacando o papel determinante da oferta de emprego e da envolvente institucional que consideramos decisivos na estruturação do "mercado de trabalho".

Com a crise dos anos 30, entram também em ruptura as conceptualizações clássicas que assentavam as suas proposições em relações de concorrência entre a oferta e a procura de emprego. Assiste-se à emergência do modo de regulação monopolista e as correntes teóricas procuram apontar para a compreensão da complexidade crescente do "mercado de trabalho", o qual deixou de ser concebido como funcionando de uma forma mecânica, na medida em que:

- os agentes em presença são heterogéneos, quer quanto às suas características, quer quanto às estratégias accionadas;
- existem regras e convenções que gerem as condições de confrontação entre empregadores e assalariados ou potenciais empregados;
- o Estado constitui, irreversivelmente, uma força importante e válida na regulação do "mercado de trabalho";
- a oferta de emprego tem um papel estruturante, ainda que relativo, face à procura de emprego.

2.2. Os vectores tradicionais de análise do mercado de trabalho.

Sustentando a perspectiva do mercado concorrencial defendida pelas abordagens neoclássicas, **Keynes** (1979) procura mediatizar o papel do mercado. A sua reflexão surge no contexto da crise económica dos anos 30 nos EUA, em que se assiste a um fenómeno de sobreprodução gerador de taxas de desemprego crescentes. Seguindo uma interpretação neoclássica²⁶, o desemprego dever-se-ia a uma insuficiência do consumo, a qual seria colmatada pela descida do salário equilíbrio que, ao permitir empregar mais mão-de-obra, criava emprego, aumentava os níveis de consumo e restituía o equilíbrio da economia. Inversamente, Keynes considera a possibilidade de desemprego involuntário decorrente de uma insuficiência da procura. Afirma que a teoria neoclássica faz equivaler os seus

²⁴ Para um maior desenvolvimento das medidas de política de emprego e formação consulte-se IEFP (1990). Para uma versão actualizada destes dispositivos, ainda que muitos não estejam completamente regulados e a ser verdadeiramente implantados, veja-se Comissão Europeia. Direcção-Geral do emprego, relações laborais e assuntos sociais (1994).

²⁵ As perspectivas teóricas de análise do "mercado de trabalho" e das qualificações estão intimamente articuladas, todavia optamos por realizar uma abordagem distinta das mesmas, em pontos diferentes deste cap., o que se explica pela especificidade do nosso objecto de estudo que exige uma análise teórica aprofundada de cada uma das temáticas em causa.

²⁶ Para um maior desenvolvimento destas abordagens v. nomeadamente Walras (1896) e Marshall (1964a/b).

princípios ao nível macro da economia e ao nível micro da empresa, quando estamos face a duas realidades orientadas segundo princípios diferentes. Enquanto ao nível da empresa, uma redução dos salários permite contratar mais trabalhadores aumentando a produção, ao nível da economia, uma redução dos salários, traduz-se numa diminuição do consumo, a qual, por seu turno, implica uma diminuição da produção; logo as empresas não necessitam do mesmo volume de mão-de-obra, acentuando-se uma tendência para o aumento do desemprego. Sendo assim, postula como fundamental a intervenção do Estado na manutenção do equilíbrio do mercado de modo a assegurar níveis de consumo satisfatórios, pleno emprego e estabilidade económica. Esta é uma das premissas chave da apologia do modelo de Estado-Providência, adoptado desde cedo pelos EUA, mas que a partir da II Grande Guerra se implementa em grande parte dos países europeus industrializados. Keynes vai mais longe na contestação de alguns dos pressupostos do modelo tradicional, defendendo a ausência de uma ligação directa entre produção-rendimentos-consumo ao afirmar a canalização dos rendimentos (e não dos salários), nomeadamente para a poupança, infirmo a noção de uma injeção directa dos salários no circuito económico. E salienta que o que é trocado no mercado de trabalho é um emprego e não o tempo de trabalho como defende o modelo marxiano (Marx, 1974), conferindo um papel determinante à oferta de emprego pois é esta que, em função da procura efectiva, define a quantidade de empregos que necessita.

A perspectiva keynesiana constitui um marco importante nas teorias sobre o "mercado de trabalho", em particular no acento que coloca num modelo de Estado interventor na manutenção dos níveis de consumo e no papel determinante que confere à oferta de emprego na definição do volume de emprego a contratar. No entanto, não rompe com as bases do modelo de concorrência (a qual só irá ocorrer de forma determinante com a perspectiva da teoria da segmentação) e crê de uma forma quase "milagrosa" na intervenção do Estado na regulação da economia, desprezando a existência de desequilíbrios estruturais associados a diferenças regionais, demográficas, etc..

A **teoria do capital humano**²⁷, datada dos anos 60, procura salientar, criticando o princípio da homogeneidade das qualificações da teoria neoclássica, os processos de diferenciação *qualificacionais*, ao afirmar que os salários reflectem o investimento que os indivíduos realizam em educação. Socorrendo-se do pressuposto clássico da racionalidade inerente ao comportamento dos indivíduos no "mercado de trabalho", considera que aqueles calculam o investimento que terão de fazer em educação em função do salário que pretendem vir a auferir. Ainda que este pressuposto seja fortemente criticado na medida em que a situação dos indivíduos no "mercado de trabalho" é função de condicionamentos estruturais e de constrangimentos económicos, sociais e culturais, a teoria do capital humano avança com a ideia de diferenciação salarial, considerando que, tal como há uma taxa de rentabilidade do investimento económico, também há uma taxa de rentabilidade da educação, a qual se manifesta nos salários, na medida em que uma elevação do capital escolar se traduz directamente numa maior taxa de produtividade do trabalho. Tal como afirma Oliveira (1993: 8), "o capital humano, à imagem do capital económico, é concebido como um *stock* de conhecimentos que os indivíduos podem optar por adquirir mediante um investimento em educação/formação (...) e mobilidade". Becker, considerado o representante máximo desta teoria, refere igualmente que, se cabe aos sujeitos assumir os custos da educação/formação geral, caberá às empresas arcar com os da formação específica (Becker, 1983). Trata-se de um elemento teórico inovador, pois atribui-se a ambas as partes um importante papel na criação das qualificações necessárias para a ocupação de um determinado posto de trabalho. Paralelamente, salienta o facto de o capital ser inseparável de quem nele investiu e o detém, equacionando a sua abordagem em termos de maximização de ganhos a todos os níveis, segundo um cálculo racional custo/benefício. Contudo, parte do pressuposto de uma igualdade de oportunidades no acesso dos indivíduos a todas as formas de educação, negligenciando, designadamente, o papel estruturante do sistema de estratificação social. Por outro lado, também não é linear que o investimento em educação/formação se traduz num aumento directo da produtividade e, concomitantemente, dos salários, na medida em que os factores de determinação dos salários extravasam a sua relação com a taxa de produtividade.

Neste processo teórico de abordagem do "mercado de trabalho" no seio da Economia do Trabalho vai-se procedendo, ainda que timidamente, a uma ruptura com a teoria neoclássica através de abordagens, que, na linha da teoria do capital humano, salientam o papel da procura de emprego. A título ilustrativo, saliente-se: a **teoria da discriminação** que procura integrar na explicação dos movimentos dos indivíduos no "mercado de trabalho" variáveis discriminatórias, como a raça, o sexo ou a religião, as quais obstaculizam a livre concorrência no "mercado", afirmando uma concorrência imperfeita em que a selectividade da empresa tem um papel determinante; a **teoria do job search** que salienta o facto dos indivíduos calcularem racionalmente os custos temporais da procura de um emprego cujo rendimento posteriormente alcançado os deverá compensar. A preocupação subjacente a este raciocínio traduz-se na explicação do desemprego, entendido como um tempo de procura de emprego. Esta abordagem introduz uma ruptura com a abordagem neoclássica ao admitir que a informação não circula livremente no "mercado" e ao postular que não há um acesso equivalente à mesma por parte de todos os indivíduos, tendo por isso estes de introduzir os custos da procura de informação nos seus

²⁷ Para um maior desenvolvimento da teoria do capital humano v. particularmente Becker (1983).

cálculos. Contudo, permanece o princípio da orientação racional dos comportamentos dos indivíduos. Saliente-se igualmente que esta teoria postula uma noção, hoje em voga, de custo de oportunidade, significando que os custos que os indivíduos têm na procura de um emprego, nomeadamente em termos de tempo, serão amortizados salarialmente pelo emprego posterior conseguido. Raciocínio similar podemos encontrar na teoria do capital humano, desta vez em termos de oportunidades salariais perdidas quando os indivíduos decidem investir em educação, sendo que este custo é considerável não só como recuperável, mas como capitalizável no futuro.

A questão fulcral que importa colocar, e que será salientada pelas correntes institucionalistas, é a de que a situação dos sujeitos no "mercado de trabalho" depende de um conjunto de constrangimentos económicos, sociais, culturais e demográficos, não sendo legítimo falar numa relação independente e autónoma entre a oferta e a procura de emprego, mas, como propõe Gambier e Vernières (1985: 62), numa "interdependência dominada", na medida em que a oferta tem um papel estruturante das condições de emprego. As relações de interdependência entre a oferta e a procura estruturam-se em "mercados de trabalho", os quais, por seu turno, se "especializam" com a presença de outros processos. Daqui decorre a necessidade, na perspectiva de Gambier e Vernières, de abordar "as relações entre mercado de trabalho, aparelho de formação, processos de estruturação dos empregos e mecanismos de repartição" (Idem: 63).

2.3. As alternativas aos princípios clássicos de funcionamento do "mercado de trabalho": das teorias da segmentação à teoria da transformação da mão-de-obra.

A ruptura com a perspectiva concorrencial do "mercado de trabalho" opera-se com a emergência de um conjunto de reflexões enquadradas nas correntes institucionalistas, as quais salientam a intervenção de variáveis de natureza institucional na dinâmica económica, jurídica e social do "mercado de trabalho". Neste sentido, afastamo-nos de um "mercado" regulado apenas pelo factor salário para passarmos a entendê-lo como fragmentado em sub-mercados de trabalho que se pautam segundo regras distintas.

As **teorias da segmentação ou do dualismo**²⁸, a partir de um conjunto de estudos levados a cabo particularmente nos EUA, constataam a existência de fortes desigualdades das condições de trabalho, das taxas de desemprego e de remuneração entre grupos sociais, em particular entre brancos e negros. Deste modo, procuram salientar os processos de desestruturação emergentes no "mercado de trabalho", assim como a necessidade de abordar os modos de gestão da mão-de-obra no interior das empresas, propondo uma conceptualização em torno do conceito de "mercado interno de trabalho". Contemplam uma proposta de divisão dicotómica do "mercado de trabalho": o segmento primário, composto por trabalhadores com empregos estáveis e condições de trabalho e remuneratórias satisfatórias, e o segmento secundário com características opostas. Tremblay (1990: 455) afirma ainda ser possível alargar esta segmentação a tipos de trabalhadores: tipo primário correspondente a trabalhadores do sexo masculino, com idade média, dotados de conhecimentos profissionais; tipo secundário, abrangendo trabalhadores do sexo feminino, jovens, migrantes, pessoas de cor, sem qualquer qualificação. E chama a atenção para o facto de alguns autores, em particular pós-keynesianos, alargarem esta correspondência a tipos de empresas: o segmento primário que categoriza empresas de grande dimensão que operam em mercados estáveis, inovadoras e com grande capacidade de investimento; o segmento secundário, contemplando empresas de pequena e média dimensão, operando em mercados instáveis, pouco inovadoras e com fraca capacidade de investimento (Idem: 455-456).

Nos anos 80 começa-se a contestar a existência de apenas dois segmentos, levantando-se a questão de saber quais os critérios a reter para determinar o número de segmentos existentes no "mercado de trabalho". Surgem assim propostas de subdivisão em três ou quatro segmentos, nomeadamente em segmento primário superior e inferior. Gambier e Vernières (1985: 113-114) sugerem, para além do salário, a necessidade de ter em conta outras variáveis, avançando com as condições de trabalho, o controlo directo e indirecto sobre o trabalho, a segurança do emprego e as possibilidades de carreira e de formação. Todavia coloca-se sempre o problema de nos depararmos empiricamente com uma polarização de empregos relativamente a cada uma destas variáveis de forma combinada.

As teorias da segmentação rompem com o ajustamento da oferta e da procura enquanto elementos independentes e "o mercado de trabalho aparece representado como uma articulação de *cadeias de mobilidade* nas quais a mão-de-obra se insere, e não como um mecanismo de distribuição aleatória de pessoas pelos empregos" (Rodrigues, 1988b: 27). Conferem à empresa um papel estruturador do "mercado de trabalho", salientando a importância dos modos de gestão da mão-de-obra pois são "as próprias empresas que criam ou alimentam o que os neoclássicos consideram como desequilíbrios ou imperfeições sobre o mercado de trabalho" (Tremblay, 1990: 469). É seguindo a

²⁸ Para um maior desenvolvimento das teorias da segmentação do "mercado de trabalho" v. Doeringer e Piore (1971) e Piore e Berger (1980).

defesa desta ideia que se desenvolvem um conjunto de reflexões em torno dos processos de gestão da mão-de-obra no interior das empresas.

Doeringer e Piore (1971: 2) avançam com o conceito de "mercado interno" como "uma unidade administrativa no interior da qual a remuneração e a afectação do trabalho são determinadas por um conjunto de regras e de procedimentos administrativos". As **teorias do mercado interno** estão associadas a um espaço fechado "balkanizado" (Kerr, 1954 citado por Tremblay, 1990: 447). Deslocamo-nos assim para uma análise micro-económica, a qual postula que é nas empresas que se moldam os "mercados internos" coordenados por regras e convenções e não apenas por salários. Valoriza-se a aprendizagem no posto de trabalho, a qual, decorrente da sua especificidade, só adquire significado no seu interior, bem como a carreira profissional interna para trabalhadores que se enquadram no segmento primário do "mercado de trabalho".

Na perspectiva de Gambier e Vernières (1985), a origem dos mercados internos deve-se a três séries de factores:

- a tendência para a estabilização da actividade económica, conduzindo à estabilização de determinadas franjas de mão-de-obra;
- o fortalecimento da coesão social da empresa, pois há sempre um conjunto de tensões e de conflitos presentes nas relações de trabalho que importa regular;
- a existência de qualificações específicas à empresa, que são intransferíveis, o que pressupõe um investimento da empresa em formação.

Na medida em que o nosso objecto de estudo incide precisamente sobre a formação de saberes/conhecimentos e competências no interior das empresas, importa salientar o último factor apresentado (que será abordado de forma mais aprofundada e direccionada no cap. II).

A intervenção estruturante das empresas na segmentação do "mercado de trabalho" pode ser equacionada através do seu papel enquanto unidade formadora. As empresas, formal e informalmente, facultam à sua mão-de-obra uma formação específica que não foi ministrada e apreendida no processo de aprendizagem formal no seio do sistema educativo. Neste sentido, parece-nos importante referir a convergência com a teoria do capital humano, a qual, de algum modo, ainda que conferindo o papel primordial ao capital escolar acumulado fora das empresas, salienta o papel destas na dotação da mão-de-obra em saberes específicos e intransferíveis para outra unidade produtiva.

É igualmente de salientar o contributo da **teoria da transformação da mão-de-obra** (Vaneecloo, 1982), que argumenta a necessidade das empresas em procederem à "*transformação*" (Idem: 4) da mão-de-obra no seu interior, na medida em que o sistema educativo não fornece aos sujeitos os conhecimentos necessários para que possam ocupar um emprego, havendo uma descoincidência entre a oferta e a procura no "mercado de trabalho". Vaneecloo propõe os conceitos de "*auto-transformação*" (Ibidem: 7), para designar a transformação formativa assumida pelo indivíduo, e de "*allo-transformação*" (Ibidem), para designar a transformação a cargo das empresas. Confere um papel quase absoluto ao processo de "*allo-transformação*", dado que cabe ao sistema produtivo chamar a si a transformação da mão-de-obra, pois a flexibilidade desta passa pela sua formação em função das necessidades daquela. Como no "mercado de trabalho" não está disponível a mão-de-obra dotada das qualificações de que as empresas necessitam, estas, ao invés de optarem por adaptar as características técnicas à mão-de-obra existente, o que se tornaria extremamente dispendioso, pouco compensador, ou mesmo impraticável, optam pela sua transformação, ou seja, pela sua formação. A endogeneização da formação e o privilégio conferido ao processo de "*allo-transformação*" deve-se, nesta perspectiva, à penúria de qualificações no "mercado de trabalho".

Vaneecloo propõe uma divisão do conceito de "*allo-transformação*" em três tipos:

- "*transformação maior*" (Ibidem: 5) ou "*transformação-complemento*"²⁹ (Ibidem: 69), que se consubstancia em conferir à mão-de-obra os elementos de qualificação comuns a um grupo de empregos ou, como propõe o autor a um "submercado categorial" (Ibidem: 21-22), estes concebidos como zonas privilegiadas onde decorrem os processos de mobilidade. Os conhecimentos adquiridos completam os conhecimentos "gerais" adquiridos no sistema educativo;

- "*transformação menor*" (Ibidem: 5) ou "*transformação-substituto*"³⁰ (Ibidem: 69), que contempla a aquisição de elementos específicos à empresa por via de uma formação formalizada ou não. Trata-se aqui de dotar os indivíduos de competências intransferíveis.

- "*transformação-suprimento*" (Ibidem: 73), que procura suprir as lacunas e omissões em termos dos conhecimentos que o sistema educativo não foi capaz de satisfazer.

Esta proposta de abordagem dos processos de formação no interior das empresas parece enquadrar-se na abordagem da teoria dos "mercados internos de trabalho". No entanto, o autor demarca-se desta, pois considera que negligencia o papel das pressões concorrenciais, sendo fundamental pensar nos "mercados internos de trabalho" não como sistemas fechados e independentes, mas enquanto interdependentes e sujeitos à acção das outras empresas que operam no "mercado". Procurando colmatar esta insuficiência da abordagem dos "mercados internos de

²⁹ Esta equiparação da nossa autoria encontra a sua explicação nas definições que o autor propõe de cada um dos tipos de transformação. Na nossa opinião tratam-se de duas tipificações que se podem sobrepor.

³⁰ Idem.

trabalho", bem como as insuficiências das abordagens concorrenciais, que excluem o papel das empresas na transformação da mão-de-obra, propõe a fusão de ambas numa "teoria das políticas de transformação das empresas em situações concorrenciais" (Ibidem: 9). As empresas estabelecem entre si relações de interdependência e, nos processos de "*transformação maior*" (pois a "*transformação menor*" cabe a todas as empresas e a cada uma em particular) opera-se uma "bipolarização funcional de papéis" (Ibidem: 99). Assim, e de certa forma na linha de raciocínio das teorias da segmentação, afirma a existência de dois tipos de empresas: as empresas cujos empregos se caracterizam por uma fraca componente específica, contratando mão-de-obra jovem, com baixos níveis de qualificação, na qual têm de operar a "*transformação maior*" e a "*menor*": são empresas que, como não têm possibilidade de pagar salários elevados, suportam elevadas taxas de rotação, o que não as penaliza fortemente dada a sua reduzida necessidade em qualificações intransferíveis, podendo contratar constantemente mão-de-obra, sem que os custos de tais práticas sejam incomportáveis; as empresas detentoras de empregos com uma forte componente específica, que procuram assegurar a estabilidade da sua mão-de-obra experiente e qualificada pagando para tal salários elevados, ficando assim destituídas do papel de operar a "*transformação maior*". Verificamos assim uma divisão das empresas, entre as que investem em formação e as que investem em indivíduos já formados, recorrendo-se, neste último caso, a processos de inflação dos salários, ou entre as empresas que introduzem e transformam a mão-de-obra e as que a atraem e estabilizam. Esta divisão exprime posições estruturalmente diferenciadas e hierarquizadas no "mercado de trabalho".

Não postulando o carácter determinista de tal proposta, salientamos criticamente o facto de Vaneecloo negligenciar o papel estruturante de factores externos às empresas, nomeadamente os factores institucionais e os elementos de carácter sócio-cultural e simbólico que marcam as trajectórias profissionais e educativas/formativas dos indivíduos, os quais extravasam de longe a procura de um salário mais elevado. Consideramos igualmente não ser possível operar uma divisão de carácter funcional entre as empresas, inclusive porque as opções tomadas por estas em termos de operar no seu interior a "*transformação maior*" não está necessariamente relacionada com a especificidade dos empregos, mas com variados factores, nomeadamente a situação de liquidez económico-financeira das empresas e a existência ou não de apoios institucionais à formação. Por outro lado, a especificidade dos empregos não está unicamente associada a uma empresa em particular, mas ao processo produtivo e ao grau de sofisticação e regulação do sistema técnico. Acresce-se ainda que é, frequentemente, a especificidade dos empregos que conduz as empresas a operar no seu interior a "*transformação maior*", pois a formação geral e a formação específica estão cada vez mais interligadas entre si, para além desta associação ser decisiva para as próprias necessidades com que as empresas hoje se deparam no domínio das competências.

Consideramos igualmente que na proposta do autor, se encontra subjacente uma perspectiva de trabalhador como agente passivo nos processos de "*allo-transformação*". Ora, cada vez mais se impõe a necessidade de serem os próprios indivíduos a tomarem parte activa nos processos de aprendizagem. Seria, por isso, interessante problematizar o conceito de "*auto-transformação*", enquanto intimamente associado ao de "*allo-transformação*" ambos equacuados no interior das empresas, inclusive porque será cada vez mais inútil pensar estas duas formas de transformação da mão-de-obra de forma desarticulada.

Porém consideramos interessante e útil para a abordagem do nosso objecto de estudo a tipificação que o autor propõe entre os tipos de transformação da mão-de-obra e o facto de salientar a importância das forças de concorrência e das relações que se estabelecem no interior do sistema produtivo a propósito da formação de competências dos sujeitos, elementos estes negligenciados pelas teorias da segmentação.

É o próprio Vaneecloo que critica a abordagem dualista, postulando que esta apesar de salientar o papel dos elementos institucionais não aborda os elementos concorrenciais. Propõe assim uma articulação da teoria dualista com a da transformação, de modo a mostrar que a tendência concorrencial para o dualismo dos empregos no interior das empresas se articula com as pressões concorrenciais. Considera que nas empresas onde os empregos se caracterizam por uma forte componente específica, há uma tendência para dar a quem os ocupa todas as garantias institucionais. Todavia, as forças institucionais tendem a estender tais garantias a todos os trabalhadores. Quando isso acontece, as empresas perdem parte da autonomia em termos de gestão das políticas salariais e de emprego, a qual só é recuperável com o recurso à exteriorização de parte das actividades produtivas. As empresas passam assim a dispor de um "mercado institucional" e de um "mercado extra-institucional" (Ibidem: 221). Importa desde já relativizar esta acepção, na medida em que, ainda que salientando o facto das empresas terem ao seu dispor mecanismos institucionais de gestão da mão-de-obra, estes também são uma realidade para os trabalhadores, em termos da defesa da sua situação de emprego, quer no interior, quer no exterior das empresas. O autor opera assim uma divisão entre "mercado externo" e "mercado interno" postulando a sua interrelação, ainda que as ligações entre ambos não sejam redutíveis a este raciocínio, nomeadamente porque exteriorização não é necessariamente sinónimo de precarização.

Refira-se ainda o facto de Vaneecloo associar as políticas de mão-de-obra adoptadas pelas empresas aos movimentos de "mobilidade" e de "maleabilidade" (Ibidem: 3-4) dos trabalhadores, reportando-se, respectivamente, aos movimentos de submissão da procura de emprego às

necessidades do sistema produtivo e à flexibilidade em termos de usos de qualificações transferíveis. Nesta perspectiva, tal como na das teorias da segmentação, as empresas tem um papel activo na dotação das qualificações de que os indivíduos necessitam para operar no seu seio.

A admissão da existência de "mercados internos de trabalho"³¹ ou, numa perspectiva menos determinista, de modos de gestão da mão-de-obra pelas empresas, implica debater a sua articulação com o "mercado externo". Vanecloo não deixa de o fazer, encarando-o numa perspectiva concorrencial entre empresas. As relações entre "mercado interno" e "mercado externo" estão em primeiro lugar relacionadas com as políticas de recrutamento. O que está em causa é o privilégio conferido ao recurso ao "mercado externo" ou, inversamente, ao "mercado interno", ou a ambos, diferenciando-se em função dos empregos a ocupar ou, na acepção de Vanecloo, dos "submercados categoriais" (Ibidem: 21-22), ou ainda em conjugação com a conjuntura económica, com a estrutura jurídica das relações de trabalho, elementos de apoio institucionais e a disponibilidade ou não dos recursos necessários no "mercado externo". Em segundo lugar, relaciona-se com opções de exteriorização, as quais decorrem da necessidade de flexibilização dos modos de gestão da mão-de-obra fruto da crise do modo de regulação monopolista. As empresas optam por formas atípicas de emprego, tendo assim um papel estruturante no "mercado externo de trabalho".

O contributo da teoria da regulação para a compreensão das transformações estruturais do emprego e da mobilidade no "mercado de trabalho" no seio do sistema capitalista é fundamental, ainda que não se trate especificamente de uma teoria do "mercado de trabalho", mas de uma proposta, surgida nos anos 70, para explicar as especificidades da crise que emerge em meados dos anos 60 (Rodrigues, 1988b: 29). Para percebermos o modo como este tipo de interpretações nos permitem compreender as dinâmicas do "mercado de trabalho", é necessário precisarmos com algum rigor o conjunto de conceitos propostos e suas articulações.

2.4. As propostas da teoria da regulação e da abordagem societal. Contributos teóricos e analíticos para uma abordagem na perspectiva do "sistema de emprego".

2.4.1. As propostas da teoria da regulação na análise do "mercado de trabalho".

A **teoria da regulação**³², inspirada nas perspectivas marxiana e keynesiana, procura caracterizar as relações sociais com base nos conceitos de modo de produção e de acumulação de capital. Todavia, não analisa apenas a sua reprodução mas igualmente a sua ruptura e crises daí decorrentes. Ultrapassando a perspectiva funcional que marcou muitas das teorias marxistas, procurou demonstrar como a reprodução é contingente, parcial e inacabada porque dependente das contradições e da pluralidade de estratégias dos agentes (Rodrigues, 1988b: 31). Deste modo, nela estão implícitos desequilíbrios que marcam em permanência o sistema económico.

Como já foi referido, em meados dos anos 60, a dinâmica do modo de desenvolvimento em curso nas sociedades capitalistas desenvolvidas entrou em contradição com um conjunto de formas institucionais, nas quais assentava o modo de regulação monopolista do pós- guerra, sustentado por um regime de acumulação intensivo com consumo de massa. Os autores regulacionistas destacam cinco formas institucionais básicas: as formas de concorrência; as formas de restrição monetária; as formas de Estado; a configuração da relação salarial; as modalidades de adesão ao regime internacional (Rodrigues, 1988b: 33), que regulam o sistema económico através de um "conjunto de procedimentos e de comportamentos individuais e colectivos que têm a tripla propriedade de reproduzir as relações sociais fundamentais, (...) manter e vigiar o regime de acumulação em vigor, assegurar a compatibilidade dinâmica do conjunto de decisões descentralizadas" (Boyer, 1986c: 54) que partem dos agentes sociais. Isto é, as formas institucionais asseguram a regulação do sistema económico através da conjugação das diferentes vertentes de um regime de acumulação que se define exactamente "como a forma de repartição e de realocação sistemática do produto social realizando, num período prolongado, uma certa adequação entre transformação das condições de produção e a transformação das condições de consumo" (Rodrigues, 1988b: 32). Então a regulação de um sistema económico e social não é automática, exige uma compatibilização de decisões individuais autónomas, logo não pode excluir a intervenção directa de actores institucionais (poderes públicos, organizações profissionais, sindicais e empresariais) e de agentes económicos (direcções de empresas).

Como pretendemos analisar as transformações no "mercado de trabalho", centrar-nos-emos na noção de relação salarial como uma das formas institucionais básicas do modo de regulação e "como ponto central da dinâmica de acumulação" (Boyer, 1992: 17). A relação salarial é definida enquanto "processo de socialização da actividade de produção própria do capitalismo, isto é, a

³¹ Para um debate mais aprofundado do conceito de "mercado interno de trabalho" v. nomeadamente Gambier e Vernières (1985: 96-105).

³² Para uma análise mais aprofundada da teoria da regulação v. as obras de alguns dos seus autores mais representativos já citados na nota de pé de página 2 do subponto 1.1. deste cap., e ainda Coriat (1982 e 1990).

integração dos assalariados numa era de submissão face ao poder e à lógica imposta pelos detentores dos meios de produção" (Boyer, 1981: 189). A esta definição, nitidamente influenciada pela teoria marxista, importa acrescentar as suas dimensões constitutivas no "conjunto das condições que regem o uso e a reprodução da força de trabalho, quer seja da organização do processo de trabalho, da hierarquia das qualificações, da mobilidade da força de trabalho e de utilização do rendimento salarial" (Idem), bem como das formas de segurança social, dimensão esta que, a par das condições de formação do salário directo e indirecto, nos remete para uma inspiração de tipo keynesiano.

Nesta perspectiva é precisamente a evolução das formas da relação salarial que permite explicar a dinâmica macro-económica, logo o surgimento e o desenrolar da crise actual (Tremblay, 1990: 421). O centro do debate é constituído pelas relações sociais de trabalho nas suas diferentes vertentes de tal modo que a orientação das políticas e práticas das entidades empresariais e governamentais se altera nestas matérias, procurando-se encontrar novos motores de um crescimento sustentado. É neste sentido que Silvestre (1986: 60) propõe o tratamento da relação salarial, já não apenas numa perspectiva de mobilidade, mas sobretudo numa perspectiva de flexibilidade aos seus diferentes níveis, uma vez que a primeira já não é suficiente para fazer face à crise actual do emprego. Propõe igualmente uma substituição do conceito de produtividade pelo de competitividade (Idem: 61) porque o que está em causa não é apenas, como afirma Favereau, a exogeneidade das taxas de crescimento da produtividade do trabalho, que deixam de ser uma hipótese cómoda para se tornarem fontes de diagnóstico, mas a necessidade de reflectir sobre os problemas da competitividade, interrogando-nos sobre a origem social e organizacional dos ganhos de produtividade (Favereau, 1984 citado por Silvestre, 1986: 60)³³.

De entre as várias modalidades de adaptação da economia europeia ao clima de crescimento lento e instável parece existir como denominador comum a procura de uma maior flexibilidade da relação salarial, ou seja, a busca de formas de ajustamento do volume e da repartição do trabalho à evolução dos volumes da produção e do emprego. Contudo, as vias de flexibilidade assumem características particulares que decorrem da própria configuração da relação salarial em cada país, alicerçada em diferentes modos de gestão da mão-de-obra. É exactamente neste domínio que se situa um dos vectores-chave das teorias da segmentação: os factores que permitem diferenciar os segmentos específicos de mão-de-obra resultam, não só de elementos institucionais que regem as relações sociais entre empregadores e assalariados aos diferentes níveis das dimensões da relação salarial, mas também, da margem de manobra empresarial disponível para gerir as reservas de mão-de-obra ao seu dispor no "mercado de trabalho", sem descurar a autonomia relativa da oferta de emprego.

É neste contexto que surge com um sentido renovado a problemática da flexibilidade da relação salarial como vector de uma nova forma de regulação emergente nos nossos dias. Todavia, a flexibilidade não é uma prática linear nem unívoca: pode estar na base de estratégias diferenciadas ou mesmo opostas de gestão das diferentes dimensões da relação salarial. Não se trata de uma prática característica do novo modo de regulação, ou como alguns autores crêem de um novo modo de desenvolvimento emergente, na medida em que já a relação salarial concorrencial tipicamente liberal assentava numa flexibilidade de preços, salários e de emprego. Assim equacionado, o problema da flexibilidade da relação salarial pode ser abordado com base numa complementaridade entre as teorias da regulação e as da segmentação, respectivamente aos níveis macro e micro-económico.

A procura da flexibilidade pode assumir diversas vias ao nível das diferentes dimensões constitutivas da relação salarial.

a) **Flexibilidade organizacional**, concerne à capacidade de adaptação da organização produtiva empresarial a uma procura crescentemente diversificada, em quantidade e em qualidade.

A OCT, eficaz na produção estandardizada, apresenta-se como um modelo extremamente rígido e com grandes dificuldades de adequação às novas exigências do consumo. Por seu turno, a procura de rendimentos de escala baseados em sistemas de máquinas especializadas, encontra grandes limitações, quer na saturação dos mercados, quer na dificuldade da gestão de mão-de-obra em unidades de produção megalómanas. A rentabilidade destas organizações é posta em causa, crescendo-se as contestações operárias ao "modo de trabalhar" que se traduzem, não só de uma forma manifesta, mas sobretudo por formas "mudas" (absentismo, *turn-over*, defeitos de produção, desperdícios de energia e de matérias-primas), cujos custos ocultos são cada vez mais difíceis de contornar.

Paralelamente, assiste-se à difusão de uma gama variada de equipamentos baseados nas TI, cuja flexibilidade multiusos e multiprodutos permite responder às novas exigências de uma procura diferenciada e incerta a partir da produção competitiva de pequenas séries. São as novas formas de organizar o trabalho que melhor permitem rentabilizar as vantagens potenciais do uso dos novos

³³ Saliente-se a distinção entre os conceitos de produtividade e de competitividade: o primeiro refere-se à capacidade física de produção das empresas no sentido da obtenção de bens e serviços aos mais baixos custos, independentemente de quaisquer outros parâmetros, tratando-se de uma questão meramente quantitativa; o segundo tem um referencial multidimensional, não apenas de produtividade física mas também, e designadamente, de incremento da qualidade, da inovação e do valor acrescentado dos produtos, extravasando amplamente a realidade que o primeiro contempla, e implicando referências ao papel dos RH nesse processo.

sistemas automatizados. Estes por si só não são mais eficazes, apenas apresentam um potencial de eficácia que é preciso virtualizar.

b) **Flexibilidade *qualificacional***, reporta a uma capacidade de adaptação dos saberes- -fazer dos trabalhadores a uma multiplicidade de tarefas diferenciadas, isto é, ao domínio dos diferentes segmentos e fases do processo produtivo. Assim sendo, são-lhes agora exigidas competências amplas e diversificadas opostas às requeridas aos trabalhadores inseridos em organizações pautadas pelos princípios da OCT. A necessidade de uma formação geral e alargada e de uma formação técnica por famílias de profissões impõe-se como uma exigência, quer ao nível estritamente técnico, devido às mutações tecnológicas, quer ao nível de organização hierárquica, onde as barreiras tendem a ser esbatidas dada a nova distribuição irregular de funções e a substituibilidade de quem as exerce, o que facilita fluxos internos de mobilidade entre trabalhadores, bem como dos próprios trabalhadores entre empregos, empresas e regiões.

c) **Flexibilidade *mobilizacional***, assume características distintas, consoante se trate de uma mobilidade externa ou interna.

Nos processos de afectação e distribuição dos RH e das respectivas remunerações no interior das empresas, o objectivo é conseguir uma capacidade de adaptação rápida e eficaz às variações conjunturais, pelo incremento de formas específicas de formação que garantam a polivalência da mão-de-obra. Importa por isso rentabilizar o investimento feito em "capital humano", diminuir os custos de recrutamento e as indemnizações dos afastamentos, promovendo a estabilização dos RH e a sua adesão ao projecto das empresas.

A mobilidade externa tem na sua base uma série de formas atípicas de emprego, que se podem consubstanciar na "fragmentação da forma jurídica da empresa" (Gambier e Vernières, 1985: 107), como é o caso do recurso à subcontratação ou à criação de filiais, o que se traduz igualmente na "fragmentação do mercado interno" (Idem). Privilegia igualmente o recurso a formas precárias de emprego, que se materializam, nomeadamente, no trabalho temporário ou em contratos de duração determinada, consubstanciando-se na "fragmentação da gestão da mão-de-obra" (Ibidem), penalizando o segmento secundário do "mercado de trabalho". Esta externalização visa reduzir os vínculos de ligação dos trabalhadores às empresas, colocando-os em condições que podem ser modificadas, em qualquer altura, consoante as necessidades em mão-de-obra. As empresas vêem-se libertas de uma série de obrigações e direitos históricos dos trabalhadores vinculadas ao contrato de trabalho de tipo fordiano, nomeadamente no que diz respeito à estabilidade e segurança do emprego e às suas consequências em termos de segurança social. A opção pela exteriorização de determinadas actividades ou encargos das empresas está relacionada com as estratégias de uso da mão-de-obra e com as características do "mercado local de trabalho" que determinam a mão-de-obra disponível. É assim determinante o peso das "relações salariais locais" (Michon in Bartoli (coord.), 1982: 102).

d) **Flexibilidade *salarial***, visa promover uma adaptação dos rendimentos salariais à situação específica das empresas e/ou à situação global do "mercado de trabalho". O salário é cada vez menos função da concorrência no "mercado de trabalho" e tende a diferenciar-se segundo a situação económico-financeira das empresas e/ou a produtividade individual/ grupal. A nível macro-económico, pretende-se atenuar ou mesmo suprimir um custo que pesa na competitividade das empresas, anulando os seus efeitos de indexação à taxa de inflação. O objectivo é sempre limitar a fixação *ex-ante* dos salários e promover a sua formação em função da produtividade *ex-post*.

e) **Flexibilidade do sistema de segurança social**, orienta-se no sentido de diminuir uma parte das contribuições sociais e fiscais das empresas, as quais limitam a sua liberdade de gestão e orientação dos investimentos e, simultaneamente, ameaçam a sua competitividade. O propósito principal é a redução do hiato existente entre o rendimento líquido dos assalariados e o seu custo global para as empresas, uma vez que o sistema de segurança social é substancialmente financiado pelas empresas, através do salário indirecto.

Do que fica exposto pode concluir-se que as componentes fundamentais da flexibilidade são os salários, o emprego, a qualificação e a mobilidade. Todavia, o salariato não é homogéneo: e se uns estão submetidos a dinâmicas concorrenciais, estratégias que tendem a ser suportadas por grupos específicos que integram o segmento secundário do "mercado de trabalho", sobretudo jovens, mulheres, trabalhadores pouco ou não qualificados e trabalhadores estrangeiros, outros encontram estatutos mais protegidos. Parafraseando Boyer "numa dada sociedade, em qualquer época, existe um tipo de relação [salarial] dominante (...) compatível com uma diversidade de estatutos dos assalariados, segundo os ramos, as regiões e as nações. De facto seria abusivo considerar o espaço social dominado por um salariato como totalmente homogéneo" (1981: 190). Neste sentido alguns autores têm proposto alternativas ao conceito de relação salarial na medida em que se trata de uma categoria abstracta que só faz sentido ser analisada ao nível macro-económico e social, o que não exclui a existência de "relações salariais concretas", com configurações específicas, definidas aos diversos níveis da realidade social, nomeadamente espaços territoriais e organizacionais.

Estas alternativas consubstanciam-se em dois tipos de propostas. Uma primeira traduz--se na análise em termos de "relações salariais intermédias" que enfatizam as ligações entre a relação salarial ao nível sectorial, considerando o sector de actividade como espaço de concorrência e como espaço institucional (Rose, 1992: 12). As "relações salariais intermédias" são maneiras diferentes de combinar formas de uso, de mobilização e de reprodução da mão- -de-obra enquanto "configurações específicas

de espaços particulares em dimensão e em natureza. Em dimensão, no sentido de que aplicam o conceito ao nível da empresa e do sector. Em natureza, porque trabalham em espaços específicos" (Oliveira, 1993: 56) dotados de realidades económicas e sociais particulares. Todavia, e na perspectiva de Rose continuam a inserir-se numa regulação global, e apesar de manterem coerências próprias ao nível do local no qual se produzem, a sua apreensão deve ser reportada ao conjunto (1992: 12). Deste modo, partindo do pressuposto anterior de que "as relações particulares devem ser reportadas a uma interpretação de conjunto, [afirma] não poderemos deduzir da análise macro-económica da relação salarial as suas modalidades de existência concreta" (Idem: 13), apresentando a segunda proposta acima referida: a noção de "relação de trabalho e de emprego" (Ibidem) com o objectivo de tentar elucidar os diferentes modos e níveis de construção das relações salariais. A grande diferença desta proposta em relação à anterior é, segundo a nossa perspectiva, o facto de permitir uma análise das componentes da relação salarial em ligação mais estrita com a actividade produtiva, nomeadamente em termos das regras e dos acordos tácitos, dos valores comuns, dos discursos e das práticas características daquela actividade produtiva e das diferentes identidades profissionais existentes no seu seio e ainda a análise dos conflitos, das contradições, dos jogos de poder entre grupos no interior de um espaço produtivo particular. Por contraposição, a noção de relação salarial ou de "relações salariais intermédias" apenas restituem parte da riqueza destas relações porque as tomam de uma forma muito global ou a níveis intermédios, reduzindo-as às dimensões contratuais e convencionais, sub-estimando os conflitos, as contradições e simplificando os jogos de poder, limitando tudo a uma dimensão consensual e negocial.

Retomando a questão da flexibilidade, parece todavia evidente que uma opção de flexibilidade defensiva baseada na mobilização de novos métodos de produção à custa de uma redução salarial e precarização do emprego é insuficiente e indesejável. As questões da qualidade do emprego são tanto mais pertinentes quando se assiste à difusão de um "modelo misto" de gestão do emprego: ao núcleo duro de trabalhadores das empresas que vive uma situação de estabilidade e de salários satisfatórios, opõe-se um conjunto de trabalhadores periféricos que experimenta uma instabilidade do emprego e uma precarização salarial. Torna-se por isso imprescindível repensar a relação salarial. Exige-se uma estratégia de flexibilidade ofensiva baseada numa mutação do conjunto das formas institucionais e não apenas na relação salarial, de modo a promover um novo modo de crescimento/desenvolvimento. Trata-se de recorrer à generalização dos equipamentos flexíveis garantindo a sua potencialização eficaz por intermédio da polivalência e do alargamento das responsabilidades dos trabalhadores. A negociação profissional, baseada na cooperação e compromisso entre empregadores, assalariados e respectivas organizações, deverá ser a base do estabelecimento da nova forma de relação salarial emergente. Mas esta dinâmica não pode descurar a necessidade de apoio de uma política comunitária, nacional e regional/local coerente, pensada igualmente ao nível sectorial, e articulada com base num mínimo de cooperação internacional de modo que a internacionalização não figure mais como um factor de aprofundamento da crise, mas estimule um novo modo de desenvolvimento. Porém os rumos recentes a nível internacional tornam pouco provável este tipo de modernização.

2.4.2. A proposta da abordagem societal na análise do "espaço profissional".

A análise proposta pela abordagem societal interessa-nos particularmente pelo seu enfoque eminentemente sociológico. O nosso objectivo é adoptar, na análise do objecto de estudo que nos ocupa, os pressupostos do modelo de sistema de emprego proposto por Rodrigues (1988a/b), e simultaneamente enfatizar o seu cruzamento com a proposta da abordagem societal. Esta opção prende-se com o facto de a nossa pesquisa empírica contemplar a análise da relação de trabalho e de emprego e das trajectórias profissionais no seio de um sistema de emprego local particular.

A abordagem societal potencia-nos uma grelha de leitura que consideramos de grande pertinência para a análise do nosso objecto de estudo por três razões particulares: por um lado, pela importância que atribui ao "papel central das empresas como espaço de cristalização das tendências fortes da relação salarial tal como ela se constitui numa dada sociedade" (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982: 14); por outro porque tem como eixo central de análise da relação salarial, as qualificações dos trabalhadores entendidas como resultado de um processo interactivo entre modalidades de formação, práticas organizacionais e formas de organização colectiva dos assalariados; finalmente, pela importância dada ao chamado "efeito societal" (Idem, 1982), isto é, pelo efeito de força das "coerências societais" (Ibidem) através das quais o salariado de cada país se constrói como uma entidade irreduzível em relação à realidade económica e social que o envolve.

O quadro de análise desta abordagem permite-nos enfatizar as componentes de carácter eminentemente sociológico e institucional da relação salarial. A "construção do facto salarial" (Ibidem: 369) surge da coerência da interacção entre a relação educativa, a relação organizacional e a relação industrial que simultaneamente garantem a estruturação e a estabilidade daquele. Esta reformulação da relação salarial em relação à teoria regulacionista alarga o seu contexto de construção relativamente à lógica do capital e critica o seu reducionismo economicista e funcionalista que a considera como fortemente dependente, ainda que não exclusivamente, das forças do mercado. Segundo os autores da

abordagem societal, aquelas são-lhes completamente exteriores, ao contrário do que acontece com a endogeneidade dos determinantes estruturais sociais e institucionais que estão subjacentes à sua construção. Face a esta controvérsia, Rodrigues (1988b: 74) defende uma concepção de "autonomia relativa" da relação salarial face à dinâmica económica, como fica claro na sua proposta de abordagem em termos do sistema de emprego onde dinâmicas sociais e económicas se cruzam de forma que coexistem processos diferenciados de regulação da relação salarial. Trata-se de uma autonomia relativa porque apesar da relação salarial não ser redutível à dinâmica económica e possuir características e uma lógica própria que obriga a reconhecermos a sua autonomia, as transformações institucionais de que é alvo, são elas próprias também condicionadas pelo sistema económico. O que está aqui simultaneamente em causa é a concepção da relação entre indivíduo/estrutura e mais genericamente o grau de autonomia que é concedido ao indivíduo (Oliveira, 1993: 20) considerado como agente sobredeterminado por aquelas ou como um actor resultado e produto mas também produtor e transformador dessas mesmas estruturas. Esta concepção de "autonomia relativa" é por nós partilhada no que diz respeito ao nosso objecto de estudo quando consideramos que os agentes têm projectos sócio-profissionais autónomos que, paralelamente às estratégias de formação postas em prática pelas empresas, podem influenciar as suas trajectórias profissionais, ainda que consideremos uma sobredeterminação por parte daquelas. Por seu turno, o grau de autonomia detido pelos agentes depende do seu capital económico, social e cultural, os quais se encontram inter-relacionados, não se distribuindo de forma uniforme entre as classes e fracções de classe (Bourdieu, 1979b e 1980a).

Inversamente à perspectiva bourdiana, a análise societal considera que é a partir da noção de actor (e não de agente como defende Bourdieu) que se apreende a lógica e a autonomia da organização e da construção do espaço profissional no seio de uma sociedade particular (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982). O "mercado de trabalho" é considerado como um "espaço profissional" centrado na "produção da qualificação como fenómeno dinâmico, multidimensional e complexo, incorporado pelos indivíduos a partir dos sistemas sociais em que estão inseridos e que articulam, de modo coerente" (Oliveira, 1993: 20) factos educativos (característicos do sistema de ensino-formação), factos de organização (característicos da divisão hierárquica e funcional do trabalho) e factos de socialização e regulação dos actores (característicos dos tipos de mobilidade dos trabalhadores). Esta produção da qualificação é suficientemente autónoma e criativa, específica em cada país, mas também mais ou menos genérica no seu interior resultado da justaposição entre os diferentes sistemas e das suas relações mútuas.

É a partir destes princípios que a empresa é concebida como uma organização autónoma inserida no espaço profissional na qual se exprime a coerência das dimensões constitutivas do facto salarial. É um actor que participa, entre os outros, nas relações sociais deste espaço, detendo um papel activo nos processos de socialização, de organização e nas relações sociais que o constroem (Idem). Assim sendo passa-se a integrar as formas de socialização dos trabalhadores na análise da empresa, ou seja, integra-se a empresa na sociedade. É por isso importante alargar o campo de análise tendo em conta o conjunto de relações sociais definidas enquanto "relações de cooperação, de competição e de dominação que os trabalhadores mantêm entre si na produção ou na sua preparação" (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982: 240). É, assim, possível dar um sentido inovador à noção de socialização, na qual também a própria mobilidade é considerada como modalidade de aprendizagem de competências sociais e técnicas e como construção activa por parte dos actores de relações sociais e profissionais específicas. Temos a socialização não tanto como um processo de assimilação e de moldagem dos indivíduos pela sociedade mas como um processo de construção interactivo entre os indivíduos e o espaço (Oliveira, 1993: 22). A perspectiva do efeito societal procura exactamente destacar esta relação entre a sociedade e a empresa de modo a evidenciar as regularidades sociais estruturais específicas nacionais, mas não negligenciando os actores, pois as estruturas que contribuem para a definição das identidades destes só têm razão de ser em função das relações sociais que estabelecem entre eles.

O sistema educativo tem grande peso nas ligações que se criam entre mobilidade e qualificações. Recusando-se a noção de neutralidade social das decisões dos actores nas suas escolhas educativas, os autores afirmam que a oferta educativa traduz a forma como determinado tipo de relações sociais actuam no sistema de mobilidade. Ora, esta interacção não pode ser analisada apenas no seio do sistema educativo, deve passar pela abordagem da formação das qualificações e das hierarquias profissionais dentro das empresas e dos constrangimentos que estas criam aos processos de estruturação da mobilidade no espaço.

No contexto da empresa enfatiza-se a relação organizacional enquanto "conjunto de factos de organização (divisão hierárquica e funcional do trabalho, repartição da autoridade e divisão do poder, regras e normas da gestão técnica e de gestão social) que mediatizam as relações entre os trabalhadores, a tecnologia e o sistema industrial mais geral" (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982: 109). A empresa aparece então como nível central de análise porque produtora de normas e regras, de formas de autoridade e de dominação e de relações sociais de trabalho. Logo, também não é um lugar neutro,

tendo um papel activo nas relações de mobilidade dos trabalhadores e na formação das suas identidades³⁴.

A definição e organização dos postos de trabalho não podem ser dissociadas da perspectiva da empresa considerada como constituída pela interacção entre factos de socialização e factos de organização, na medida em que estes resultam da forma como a empresa concebe a socialização dos trabalhadores e a divisão das tarefas na organização. Teoricamente, enfatizando-se a qualificação do trabalhador, é possível a partir destes pressupostos identificar dois tipos de sistemas de trabalho. Num deles, a empresa pré-define os postos de trabalho e as exigências destes vão determinar o perfil do trabalhador; esta é uma forma corrente de organização quando a formação profissional de base dos trabalhadores é precária. A empresa define as tarefas de execução que apenas necessitam de uma curta aprendizagem no posto de trabalho, e diferencia-as nitidamente das tarefas de concepção e de organização; a eficácia deste tipo de organização reside na capacidade do trabalhador se adaptar ao processo de trabalho, funcionando a antiguidade como um elemento-chave de sucesso profissional. No outro, a empresa privilegia a qualificação dos trabalhadores e a organização das tarefas é realizada em função dos seus perfis, o que significa que a qualificação do trabalhador intervém directamente na definição dos postos de trabalho (Idem: 113). O que está aqui em causa é a relação que se estabelece entre o sistema produtivo, a formação dos trabalhadores e respectiva qualificação, não sendo de descurar a importância do sistema de relações profissionais neste processo. A organização não constitui nem uma totalidade homogênea, nem um sistema fechado sobre si mesmo. É a interacção entre factos da organização e factos de socialização que explica que a formação de hierarquias não possa ser apreendida independentemente das formas de socialização dos actores (formação geral, formação profissional, trajectórias profissionais e fileiras de empregos ocupados), nem da divisão do trabalho e organização das tarefas no interior da empresa, muito menos num contexto de crise do emprego como o que vivemos³⁵.

A relação educativa e a relação organizacional que abordamos até aqui são objecto de conflito. A primeira ligada ao sistema de classes sociais reproduzido pela escola e respectivos processos de competição daí decorrentes; a segunda, às lutas pela classificação e reclassificação influenciadas pela dominação da empresa na organização das tarefas, na gestão da tecnologia e na distribuição do poder. Este sistema conflitual, resultado da inter-acção dos traços específicos da identidade profissional e colectiva dos trabalhadores, é constituído com base na socialização pela escola e pela empresa, entre outros agentes socializadores. Deste modo, cria-se nas nossas sociedades um sistema de gestão dos conflitos, que, por um lado permite aos trabalhadores lutarem contra a dominação da empresa e, por outro, faculta à empresa, constringida a aceitar estas limitações, a adopção de regras de modo a gerir o conflito eficazmente e a manter a sua autoridade. É com este objectivo que se criam os sistemas de relações profissionais de modo a afirmarem a identidade profissional e colectiva dos trabalhadores. Esta afirmação das identidades é realizada sobretudo em dois domínios: o sistema de remunerações enquanto expressão económica directa do valor atribuído à identidade profissional e o sistema de representação enquanto expressão política da identidade colectiva. Se o primeiro é objecto de maiores conflitos dado que se refere à partilha de rendimentos e consequentemente à capacidade da sociedade se desenvolver pelo consumo e pelo investimento; o segundo remete-nos para o meio mais eficaz de fazer face à dominação económica da empresa e do sistema social, essencialmente orientado por uma lógica de rentabilidade económica. Esta interacção vai resultar exactamente num conjunto de regulamentações, dos quais destacamos os sistemas de qualificação dos trabalhadores, de classificação dos postos de trabalho e de remunerações que vão interagir com o espaço organizacional, contribuindo para o regular, formar e transformar (Ibidem: 193).

O alargamento do conceito de "espaço profissional" ao de "espaço de acção colectiva", pretende englobar uma análise mais rica e mais rigorosa dos comportamentos que decorrem da acção colectiva organizada: em cada país, os actores definem as suas estratégias a partir da autonomia que lhes é concedida; estas encontram as suas orientações dominantes e a sua legitimidade em organizações que extravasam as próprias estratégias dos actores, no entanto, estas estratégias também não são exteriores a estes espaços profissionais, muito pelo contrário, contribuem para reforçar as suas especificidades. Postula-se assim uma interacção dialéctica entre actores e estruturas a partir das quais uns e outros se produzem e reproduzem em permanência (Ibidem: 292).

³⁴ É a partir desta premissa que Maurice, Sellier e Silvestre (1982) definem o conceito de "espaço qualificacional" para a sociedade alemã e o de "espaço organizacional" para a sociedade francesa. Na primeira, verifica-se uma tendência para a autonomia profissional e controlo da mobilidade a partir dos diplomas, enquanto na segunda, observa-se um alargamento do campo de influência das empresas e, consequentemente, uma dependência da mobilidade das suas categorias organizacionais internas.

³⁵ Para um maior desenvolvimento da influência da crise do emprego nas opções societárias, sobretudo no que diz respeito à organização do sistema de trabalho e ao sistema de mobilidade, v. Silvestre (1986) onde se equaciona o carácter das diferentes mudanças realizadas pelas empresas em três países: Alemanha, Japão e França. Saliente-se a importância da formação profissional dos trabalhadores no caso alemão e japonês e portanto o dinamismo próprio da mobilização da mão-de-obra em continuidade com o contexto anterior, sem necessidade de alteração das regras imperantes, e o seu contraste com o caso francês onde a ruptura foi muito maior, impondo-se o desenvolvimento de mecanismos institucionais capazes de fomentar a mobilidade dos trabalhadores.

2.4.3. O "sistema de emprego": uma proposta teórica e analítica de síntese.

Do que ficou exposto é possível afirmar que a partir da teoria da segmentação se efectua uma ruptura com os pressupostos clássicos de análise do "mercado de trabalho", considerando nomeadamente Piore e Berger (1980) que, na origem das estruturas do "mercado de trabalho" estão as incertezas que marcam as actividades económicas nas sociedades industriais. Porém, na medida em que negligencia a "dinâmica de conjunto do sistema económico", "as relações entre o aparelho produtivo e as empresas, por um lado, e a mão-de-obra, pelo outro" e "o papel das forças concorrenciais face às forças institucionais" (Idem), permanece a dificuldade em abordar a unidade do "mercado de trabalho". Ora, esta unidade é implicitamente postulada pela teoria da regulação, em termos da configuração da relação salarial dominante, articulando as dinâmicas do "mercado de trabalho" com as dinâmicas macro-económicas.

No entanto, as formas de segmentação do "mercado de trabalho" são variáveis nos espaços sectoriais, nacionais e regionais/locais. É neste sentido que Mallet propõe uma concepção de "mercado de trabalho" como um "conjunto de fluxos de pessoas entre diferentes estados, fluxos contabilizados num período e numa zona" (1980: 85), em que os empregos ocupados são dotados de características "determinadas pelos modos de utilização da mão-de-obra" (Idem: 86), os quais estão intimamente ligados às opções estratégicas das empresas e aos seus constrangimentos técnicos e organizacionais. A empresa detém, na perspectiva destes autores, um papel determinante nas decisões relativas à estrutura de empregos disponíveis.

Mallet considera a dificuldade em delimitar espacialmente estas dinâmicas, na medida em que não é possível ignorar as cadeias de mobilidade da população entre os diferentes espaços. Daí que, ainda que admitindo a existência de especificidades de funcionamento de cada "mercado local de trabalho", estas não resultam apenas de fenómenos ocorridos no seu seio, mas também de dinâmicas interespaiais. Assim é sempre problemática a delimitação espacial de um "mercado", sendo mais profícuo procurar a articulação das relações entre agentes presentes nesse espaço. O essencial é "saber como se diferenciam os sistemas locais de emprego e quais as interdependências que os ligam" (Ibidem: 211).

Trata-se de pensar, não em termos de polarização ou segmentação do "mercado de trabalho", mas sim em procurar encontrar, através das diferentes variantes da noção de relação salarial, "uma lógica de diversificação e de caracterização das suas descontinuidades da estrutura do emprego" (Rodrigues, 1988b: 40). Daí perspectivar-se uma abordagem em termos de sistema de emprego, nomeadamente na perspectiva de Rodrigues (1988a/b), que remontando à proposta de Gambier e Vernières (1985) de sistema de emprego ao nível do local, procura dar conta da fragmentação do "mercado de trabalho" no espaço/território, salientando as relações dos agentes com o meio. Ora, assim sendo, também a abordagem em termos de modos de gestão da mão-de-obra deve ser equacionada em termos sistémicos, no quadro da proposta de Rodrigues (1988b: 60), mas também em termos espaciais/territoriais, ao nível regional/local, pois as empresas delinham as suas estratégias de gestão da mão-de-obra em função das competências disponíveis e das estratégias das outras empresas no interior do sistema local de emprego e, portanto, em interacção com os outros subsistemas locais: sistema de ensino-formação, sistema produtivo e sistema de relações profissionais.

A noção de sistema de emprego proposta por Rodrigues permite-nos dar conta da heterogeneidade e da multidimensionalidade que caracterizam o "mercado de trabalho" e logo do processo de constituição das descontinuidades das estruturas de emprego, não apenas como resultado de uma relação linear entre a variabilidade da procura e a segmentação do "mercado de trabalho", consequência de "aspectos distribucionais" e "aspectos tecnológicos" (Piore e Berger, 1980: 80)³⁶, mas sobretudo como resultado de uma imbricação entre "um processo de divisão do trabalho e um processo de diferenciação dos modos de gestão da mão-de-obra" (Rodrigues, 1988b: 42).

Perceber a proposta teórica de Rodrigues implica ter presente os seus pressupostos básicos para que possamos apreender a sua complexidade teórica e a sua virtualidade heurística de modo a podermos fazer uso dela, ainda que de forma parcial, como eixo estruturador da nossa pesquisa empírica. Começamos por tratar a sua proposta de abordagem sistémica para depois analisar os contributos retirados das propostas teóricas anteriormente expostas.

Rodrigues constrói o seu modelo partindo de uma abordagem sistémica. Não procura aplicar ao "mercado de trabalho" a Teoria Geral dos Sistemas, mas desenvolver uma forma de análise que lhe permite dar conta das especificidades económicas e sociais de um sistema onde interagem agentes heterogéneos dotados de potencialidades diferentes, quer de decisão e de poder, quer de organização e de antecipação, conforme a sua postura face às próprias condicionantes estruturais ambientais (vectores estruturadores do lado da oferta e do lado da procura de emprego, bem como de variáveis macro-económicas e macro-sociais). Claro que apesar destas dissimetrias quanto à hegemonia das partes que compõem o sistema, concretamente entre a oferta e a procura de emprego, as interacções entre estes dois grandes sistemas, bem como entre os subsistemas que os compõem não são nem lineares, nem pré-determinadas, porque, por um lado, existem fontes de autonomia e, por outro, efeitos

³⁶ Para um maior desenvolvimento dos critérios de segmentação referidos v. Piore e Berger (1980) e Rodrigues (1988b: 41-42).

em cadeia e de retroacção de uns sobre os outros. Sendo assim, o sistema de emprego não se trata nem de um sistema auto-regulado pelos mecanismos mercantis, nem de um sistema completamente regulado institucionalmente pelo Estado, pelo contrário a sua regulação é "auto-organizadora" (Rodrigues, 1988b: 54) derivada de relações de cooperação e de conflito entre agentes que, através da sua acção, sustentam o equilíbrio dinâmico do sistema. Na pilotagem da acção, os agentes que intervêm na transformação do sistema, são também por ele transformados. Deste modo, procura-se analisar como é que o equilíbrio dinâmico do sistema de emprego é mediatizado por estruturas sociais e económicas, e como se exprime pelas estratégias dos agentes. Daí que este processo de ajustamento coloque no centro da análise os processos de socialização dos agentes envolvidos, dado que estamos face a uma regulação onde estes têm uma margem de autonomia relativa nas suas estratégias de acção face aos constrangimentos mercantis e institucionais.

Como foi referido a proposta de abordagem do sistema de emprego resulta do cruzamento de um conjunto de teorias sobre o "mercado de trabalho" que são recuperadas em determinados aspectos específicos, rejeitadas e criticadas noutros, dando origem a uma proposta de síntese, na qual privilegiaremos particularmente os aspectos positivos retomados, na medida em que as críticas já foram sendo realizadas ao longo da exposição sobre as diferentes teorias do "mercado de trabalho":

- da teoria clássica salvaguarda-se a necessidade de identificar as causas dos possíveis desajustamentos entre a oferta e a procura de emprego, o que irá ser analisado em termos de *stocks*/estruturas e de fluxos/dinâmicas, quer dos postos de trabalho, quer das populações;

- das teorias de inspiração keynesiana mantém-se o princípio de que o motor do sistema de emprego está do lado do sistema produtivo, embora haja uma interacção entre a procura e a oferta de emprego, mas trata-se da designada "interacção dominada" (Gambier e Vernières, 1985: 62);

- da teoria da segmentação recupera-se a ideia de que a oferta e a procura de emprego são heterogéneas. Os critérios desta heterogeneidade resultam do lado da oferta de emprego fundamentalmente dos processos de divisão do trabalho e dos modos de gestão da mão-de-obra. Do lado da procura de emprego, Rodrigues (1988b) indo buscar o contributo de Bourdieu, salienta que tais critérios se consubstanciam em três níveis analíticos: o nível das classes sociais que nos remete para o volume e para a estrutura do capital detida pelos agentes, nas suas vertentes económica, social e cultural (Idem: 45) e simbólica; o nível dos *habitus* de classe que funciona como sistema de disposições orientadoras das práticas na medida em que integram as experiências passadas e funcionam como matriz de interpretação e julgamento (Ibidem); o nível das práticas sociais que se exprime nos diferentes estilos de vida (Ibidem), aos quais a esfera de trabalho não é alheia, muito pelo contrário é determinante. A articulação entre estes três níveis impõe que os agentes sobredeterminados pela sua posição nas relações de produção tenham acesso diferenciado quantitativa e qualitativamente às macro-estruturas sociais, constituídas pelo que Rodrigues designa de sistema educativo em sentido lato³⁷, que vão funcionar como mecanismos de filtragem e consequentemente de estruturação das trajectórias sócio-profissionais das classes e fracções de classe³⁸;

- da teoria da regulação partilha-se o seu pressuposto básico de análise dos fenómenos do "mercado de trabalho" em interdependência com a dinâmica macro-económica na medida em que se influenciam reciprocamente;

- da abordagem societal perfilha-se a necessidade de alargar a análise do "mercado de trabalho" às dimensões institucionais, designadamente ao sistema educação-formação, ao sistema produtivo e ao sistema de relações profissionais, decisivas para um estudo aprofundado das condições de produção, uso, mobilização e reprodução da mão-de-obra; paralelamente (re)apropria-se a ideia de que estes determinantes estruturais, que constituem o que Rodrigues (1991b: 30) designa de sistema de emprego, são dotados de uma coerência societal que explica as diferentes formas de organização dos assalariados e a sua heterogeneidade nas sociedades.

Definidos os pressupostos básicos e as orientações analíticas desta abordagem, passemos à exposição da sua modelização. O modelo procura dar conta da evolução do emprego em qualidade e em quantidade a partir da análise da dialéctica entre estruturas económicas e sociais, por um lado, e estratégias e comportamentos dos agentes, por outro. Porém, encontra-se mais centrado sobre os efeitos da estrutura, o que não significa que o comportamento dos agentes seja ignorado, muito pelo contrário, a análise das estruturas conduz também a uma tipificação do comportamento dos agentes. Todavia considera-se que os agentes se situam numa posição de autonomia relativa face às estruturas, ao invés quer da teoria da regulação que defende uma sobredeterminação dos agentes pelas

³⁷ Na perspectiva de Rodrigues (1991b: 122) o sistema educativo em sentido lato refere-se ao conjunto de "cadeias de aprendizagem" onde o indivíduo está inserido: o sistema de ensino-formação formal, as instituições familiares, os meios de comunicação social, as organizações empregadoras entre outras.

³⁸ É de salientar que optamos por perspectivar aqui o contributo de Bourdieu na medida em que a sua abordagem procura colmatar insuficiências de algumas abordagens sociológicas consubstanciadas na não consideração da dinâmica do "mercado de trabalho" e do sistema produtivo e da sua interpenetração com a situação condicionada dos agentes nos processos de estratificação social (Rodrigues, 1988b: 44). Por outro lado, permite também ultrapassar o carácter redutor das teorias da segmentação, conseguindo, na nossa perspectiva, minorar o cunho economicista e perspectivar a multidimensionalidade das hierarquias sociais (Ibid: 45).

estruturas, quer da abordagem societal que postula uma autonomia dos actores face às estruturas económicas e sociais.

A base central do modelo é constituída por um conjunto de *stocks* que são dinamizados por uma complexa teia de fluxos. São quatro os *stocks* básicos em que se divide a condição da população de um país face à actividade económica: a população empregada, desempregada, inactiva e a emigrada. Entre estes *stocks* e no seu interior há um movimento constante de população, isto é, fluxos de dimensão e de composição variáveis. A dinâmica destes fluxos é marcada pelo processo de interacção entre a procura de emprego por parte da população e a oferta de emprego por parte do sistema produtivo. É neste contexto que Rodrigues se refere à "interacção dominada", na medida em que nesta confrontação a oferta domina a procura devido ao seu poder de selectividade e de mobilização. Não é que os agentes da procura de emprego não detenham uma margem de liberdade e de autonomia nas suas escolhas, desenvolvendo estratégias próprias que não são necessariamente estrangidas pelo poder do sistema produtivo, todavia, o grau de sobredeterminação depende do capital económico, social e cultural de que são detentores. Isto é, os agentes mobilizam recursos e desenvolvem jogos e estratégias implícitas, assim como lutas e negociações explícitas com objectivos, que podemos apelidar de forma ampla, de classificação e reclassificação social, embora estando sempre sujeitos, em maior ou menor grau, aos modos de gestão da mão-de-obra que, em última instância, representam a lógica de reprodução do capital.

Se assim é, no sistema de emprego a confrontação entre a oferta e a procura entre *stocks* de população e de postos de trabalho é atravessada por um conjunto de filtros e mediações sociais que os estruturam: os vectores estruturadores da oferta de emprego e da procura de emprego e ainda um conjunto lato de variáveis macro e meso-económicas e variáveis macro-sociais.

De acordo com o nosso objecto de estudo e partilhando com Rodrigues a importância decisiva e determinativa do sistema produtivo no sistema de emprego, salientamos entre os seus vectores estruturantes os modos de gestão da mão-de-obra, "conceito que abrange designadamente, as formas de emprego, a política de ajustamento do volume de emprego, a organização da mobilidade interna, os critérios de recrutamento, a política de formação profissional, a política salarial, a organização do tempo de trabalho e o grau de aplicação das normas jurídicas por parte das empresas" (Rodrigues, 1988b: 60), que se consubstanciam na nossa análise no domínio das práticas de gestão dos RH. Este conceito abarca exactamente a totalidade de interacções que se pretende analisar neste trabalho que apesar, de se centrar na análise das práticas e estratégias de formação desenvolvidas pelas empresas, as encara como resultado de uma simbiose entre políticas e práticas de gestão dos RH e políticas e práticas de formação. Todavia, este conceito não é dissociável dos restantes vectores estruturadores da oferta de emprego, mantendo entre eles efeitos de retroacção, designadamente, e no que diz respeito ao nosso objecto de estudo, com as estruturas *qualificacionais* e com os modelos organizacionais que, se analisados paralelamente às diferentes modalidades de gestão da mão-de-obra nos permitem dar conta da relação salarial dominante na óptica particular da relação de trabalho e de emprego. A estes vectores, Rodrigues (Idem) acrescenta ainda os processos de produção, os tipos de empresas, as categorias produtivas e por fim as componentes da procura final que, apesar de terem uma importância analítica relativamente menor no nosso estudo, não serão de modo nenhum descuradas, uma vez que entre estes se estabelecem efeitos em cadeia, o que nos permite apreender como é que uns influenciam os outros. Se para Rodrigues o sentido fundamental de análise dos efeitos em cadeia "parte da estrutura da procura final para chegar à estrutura dos modos de gestão da mão-de-obra" (Ibidem: 61), o nosso objectivo é diferente na medida em que se procura saber, por um lado, como é que as estratégias de formação das empresas, resultantes de modos específicos de gestão da mão-de-obra, por um lado, influenciam as trajetórias profissionais dos assalariados e, por outro, como é que as práticas de formação condicionam a capacidade competitiva das empresas, o que exige igualmente a compreensão do seu padrão de especialização produtiva, estudado por nós de forma restrita enquanto a combinação entre a estratégia tecnológica e do par produto/mercado e o tipo de organização do trabalho.

É preciso, contudo, não esquecer que este modelo pressupõe que se tenha em consideração os vectores estruturadores da procura de emprego, nomeadamente o conjunto de políticas de gestão do emprego e da formação (a que já nos referimos no ponto 1 deste cap.) como determinantes chave do acompanhamento dos processos de reestruturação produtiva. Estão em causa as modalidades de gestão do desemprego, da reforma, do apoio aos deficientes, da emigração, bem como a própria lógica do sistema de ensino-formação, que condicionam as estratégias de gestão dos RH das empresas. Entre estes vectores, estão outros de menor importância para o nosso objecto de estudo, todavia é importante referi-los pois as modalidades de urbanização e de acesso à propriedade funcionam muitas vezes como condições decisivas de atracção ou rejeição de fluxos de mobilidade por parte dos RH.

Considera-se ainda todo um conjunto de variáveis contextuais de enquadramento com uma intervenção decisiva no sistema de emprego. As variáveis macro-sociais³⁹ cuja inclusão visa caracterizar a estrutura dos agentes sociais envolvidos, e as variáveis macro e meso-económicas que

³⁹ Por variáveis macro-sociais, entendem-se os tipos de família e as modalidades de cultura e de poder no seio dos empregadores, do movimento sindical e do aparelho de estado (Rodrigues, 1988b: 61).

permitem integrar as "condições fundamentais da valorização e realização do capital e da reprodução geral do sistema económico" (Ibidem: 62).

Optar pela abordagem em termos de sistema de emprego/sistema local de emprego pressupõe integrar na análise variáveis (demográficas, educativas, culturais, históricas, ...) não previstas pela teoria clássica. Enquanto nesta última o espaço era "neutro", não desempenhando qualquer papel nos processos de mobilidade da mão-de-obra, impõe-se agora contemplar o território como uma variável explicativa e introdutora de "imperfeições" nas dinâmicas que presidem às iniciativas, quer do lado da oferta, quer do lado da procura de emprego, abarcando assim as relações no seio do sistema produtivo local e nos processos de reprodução da força de trabalho. Por outro lado, na perspectiva de Gambier e Vernières, a qualificação constitui a variável fundamental de uma análise unificada do "mercado de trabalho", o qual agrega no seu seio realidades diversificadas, interligando o aparelho de formação e os processos de divisão do trabalho.

3. Do conceito tridimensional de qualificação ao conceito "unificador" de competência. O modelo de competência.

3.1. O conceito de qualificação e de competência. O seu valor heurístico na análise das trajectórias profissionais e dos processos de formação.

Na abordagem do conceito de qualificação importa retomar a necessidade de se proceder a uma análise sistémica e unificada do "mercado de trabalho", respectivamente a partir do conceito de sistema de emprego e do conceito de qualificação constituindo este último um conceito sintetizador dos movimentos dos actores no "espaço de qualificação" (Silvestre in Tanguy (dir.), 1986: 257). Neste sentido, reportamo-nos à abordagem societal na medida em que propõe uma análise integrada do conceito de qualificação e dos seus sistemas constitutivos, de modo a tornar inteligíveis as coerências societais na construção do "facto salarial" (Maurice, Sellier e Silvestre, 1982: 369), rompendo com as análises tradicionais que abordam de forma independente os fenómenos relativos ao sistema de ensino-formação, ao sistema produtivo e ao sistema de relações profissionais .

A nossa preocupação reside em procurar problematizar o conceito de qualificação salientando o seu carácter relativo, destacando algumas das dificuldades que o seu uso hoje suscita no novo contexto tecnológico, organizacional e de gestão que tende a emergir nas empresas. Propomos como alternativa unificadora de duas das dimensões do conceito de qualificação - a qualificação do trabalhador e a qualificação do emprego - o conceito de **competência** enquanto conceito operacional que, apesar de estático, nos permite equacionar os processos de formação formais e informais no interior da empresa, analisar os conteúdos da formação formal e o modo como se reflectem no domínio da aprendizagem de conhecimentos/ saberes e da sua concretização em termos de competências.

Todavia, a noção de qualificação será mantida com o objectivo de avaliar o impacto das estratégias de formação na dimensão qualificação do trabalho das trajectórias profissionais tendo presente que o próprio carácter dinâmico do conceito nos permite acompanhar o percurso sócio-profissional e formativo dos indivíduos. Através do conceito de qualificação procuramos apreender o carácter mais ou menos enriquecedor do conteúdo do trabalho desempenhado pelos trabalhadores, o seu grau de autonomia na execução das tarefas, bem como as qualidades requeridas pelas mesmas, analisando, deste modo, a **dimensão qualificação do trabalho** das trajectórias profissionais. A esta são

acrescidas duas vertentes analíticas da relação de trabalho e emprego que nos permitem apreender a **dimensão precaridade e carreira** das trajectórias profissionais numa perspectiva longitudinal (problemática aprofundada no ponto 4.3. do cap. III).

3.2. A abordagem do conceito de qualificação numa perspectiva tridimensional.

O conceito de qualificação é uma variável fundamental de análise do "mercado de trabalho", e no nosso caso particular, na análise de trajectórias profissionais, na medida em que nos permite apreender tal como afirma Gambier e Vernières, os processos de "produção (...), utilização (...) [e] reconhecimento" da qualificação (1985: 158).

Adoptar esta perspectiva pressupõe uma análise sistematizada do conceito que contempla três dimensões: a qualificação do trabalhador, a qualificação do emprego e a qualificação convencional (uma definição simplificada da proposta de Cezard, 1976: 18 referida por Rodrigues, 1988b: 185), as quais se encontram intimamente relacionadas entre si com os sistemas que as produzem e constroem, tal como ficou já demonstrado aquando da problematização da proposta de abordagem da análise societal sobre o "mercado de trabalho". É no seguimento desta perspectiva que é possível avançar com a problematização destas três dimensões em termos sistémicos, isto é, considerando, respectivamente, ainda que pouco linearmente, a determinação do sistema de ensino-formação, do sistema de organização do trabalho e do sistema de relações profissionais na definição da qualificação. Tal como afirma Lopes, "a qualificação tendo como base a aprendizagem só pode ser apreendida como processo (e não como resultado)" (1990: 92) onde um conjunto de actores participam na sua produção de forma justaposta e entrecruzada, influenciando-se reciprocamente na sua produção, o que leva a defini-la como um "processo multideterminado" (Idem).

3.2.1. A qualificação do trabalhador.

A **qualificação do trabalhador** consubstancia-se no conjunto de conhecimentos e capacidades do trabalhador que decorrem da sua formação geral e profissional, assim como da sua experiência ao longo da sua trajectória educativa e sócio-profissional. Nesta dimensão assumem um papel relevante os processos de formação e de aprendizagem⁴⁰ veiculados pelo sistema de ensino-formação. Saliente-se o facto de não partilharmos a tese da adequação do sistema de ensino-formação ao sistema produtivo, na medida em que aquele é dotado de uma autonomia relativa, orientando-se segundo lógicas próprias, temporalidades diferentes e tendo objectivos distintos, não respondendo exclusivamente às necessidades das empresas, mas, genericamente, à "procura social de educação" (Gambier e Vernières, 1985: 165) e à construção da cidadania. Bourdieu e Boltanski (1975: 96) salientam inclusive o facto do sistema de ensino-formação deter um papel reprodutor da posição dos agentes na estrutura social, e não propriamente da força de trabalho qualificado, tendo assim uma certa autonomia em relação ao sistema produtivo.

Porém, o sistema de ensino-formação pode deter um papel modelador e antecipador de perfis profissionais, logo condicionador das próprias necessidades das empresas e dos seus ambientes tecnológico, organizacional e gestionário. Todavia este papel implica um diálogo entre os dois subsistemas, o que nem sempre acontece, traduzindo-se no desfazamento entre a produção de competências e a sua utilização. É neste sentido que hoje algumas empresas face à raridade e/ou à inadequação dos perfis profissionais existentes no "mercado interno e externo de trabalho" optam intencionalmente por promover acções de formação e assumir internamente processos de produção e transmissão de conhecimentos. É imperioso que o sistema de ensino-formação dote os indivíduos de uma formação de base que lhes permita acompanhar os diferentes processos de transmissão e aquisição de saberes desenvolvidos e propostos pelas empresas, bem como para estarem aptos a uma auto-aprendizagem ("aprender a aprender") que lhes faculte a possibilidade de se adaptarem a situações de trabalho cada vez mais voláteis. Não há por isso um divórcio mas sim uma complementaridade necessária e enriquecedora entre sistema de ensino-formação e sistema produtivo.

⁴⁰ É de salientar que defendemos a perspectiva segundo a qual nem todos os processos de formação (formais e informais) se traduzem em processos de aprendizagem e portanto na construção de novos e renovados saberes/conhecimentos. O que está em causa é justamente a diferença entre ensinar e aprender, pois nem sempre aquilo que é transmitido é aprendido.

É no "mercado de trabalho" que se irão estruturar as relações entre o sistema de ensino-formação e o sistema produtivo na produção e gestão das qualificações. As empresas têm, neste domínio, um papel decisivo, em particular quando estamos actualmente em presença de um "mercado de trabalho" onde as convenções vêm a sua importância minorada em prol de políticas individualizadas de gestão do emprego e da mobilidade. Daqui decorre igualmente, e entre outras razões, a nossa opção teórica, de substituição do conceito de qualificação do trabalhador aliado ao de qualificação do emprego pelo de competência, na medida em que estão cada vez mais em causa os saberes detidos e utilizados pelo trabalhador face às situações concretas de trabalho que resultam frequentemente de processos de aprendizagem formais e informais internos às empresas. Contudo, levanta-se a questão do reconhecimento no "mercado de trabalho" de competências construídas em espaços produtivos concretos.

Optamos pelo conceito de qualificação do trabalhador proposto por Lopes definido como "conjunto de competências ligadas a uma família de profissões, à qual está associada uma determinada valorização societal" (1993: 128), procurando ultrapassar uma concepção redutora e prescritiva que contempla as tarefas a desempenhar no âmbito de um posto de trabalho determinado. Falamos agora em família de profissões, sendo nela que o trabalhador constrói a sua trajectória educativa-formativa e sócio-profissional. Não faz por isso sentido abordar a qualificação do trabalhador independentemente do emprego que ele detém e do(s) posto(s) de trabalho que ocupa. Daqui decorre mais uma vez a proposta do conceito de competência.

Saliente-se ainda que consideramos que os sujeitos detêm um papel estruturante e activo na produção das suas competências. A abordagem dos processos de formação que ocorrem no interior das empresas pressupõe ter em conta as estruturas cognitivas detidas pelos agentes, a sua "predisposição" psicológica para aquisição de novos e renovados conhecimentos/saberes, bem como os seus próprios projectos sócio-profissionais. Estes condicionam a formação e os processos de aprendizagem daí decorrentes tendo um papel determinante na construção dos saberes. Deste modo, não se omite a capacidade de acção e de autonomia dos agentes, ainda que tendo presente as determinações estruturais económicas e sociais (como teremos oportunidade de problematizar nos dois subpontos seguintes).

3.2.2. A qualificação do emprego ou do posto de trabalho.

A **qualificação do emprego ou do posto de trabalho** designa "o conjunto das capacidades teóricas e práticas requeridas ao trabalhador para desempenhar as suas funções" (Lopes, 1989: 68) em determinado posto de trabalho. Está directamente associada à organização do trabalho no interior das empresas, sendo condicionada, designadamente, por constrangimentos tecnológicos e pelas estratégias dos empregadores (Gambier e Vernières, 1985), bem como pelas opções em termos de orientação do par produto/mercado.

Até aos anos 50 predominaram as teses que defendiam o determinismo tecnológico. Hoje, nomeadamente, com o contributo da Escola Sócio-Técnica é consensualmente aceite, que a técnica é um factor contingente mas não determinante na configuração da organização do trabalho, logo, na definição dos conteúdos dos empregos e dos perfis profissionais necessários. Ligadas àquelas teses, encontramos também o debate em torno dos processos de desclassificação dos postos de trabalho, designadamente com a generalização dos princípios tayloristas/fordistas da organização do trabalho. Dentre as diferentes perspectivas, destaca-se a de Braverman (1980) que considera que a divisão entre tarefas de concepção e execução gera um esvaziamento do conteúdo técnico e científico do trabalho operário, e consequentemente a destruição do trabalho de ofício. Considera esta situação um traço particular do modo de produção capitalista que, tratando os homens como máquinas, assegura um controlo mais estrito por parte dos detentores do capital sobre o desenrolar do processo produtivo, gerando um movimento de degradação do trabalho humano.

A organização do trabalho reflecte as estratégias das empresas, normalmente decididas unilateralmente pelos dirigentes (empresários/gestores), relativamente à organização da actividade produtiva. É igualmente em função daquelas, que são definidos os conteúdos dos postos de trabalho e sua configuração, o que se reflecte ao nível dos diferentes subsistemas de gestão dos RH. A organização do trabalho é uma forma de classificação e de retribuição dos empregos, produzindo um "processo duplo de reconhecimento" (Alaluf, 1991: 34). Da mesma forma os processos de formação no interior das empresas, criadores de dinâmicas de aprendizagem de conhecimentos/saberes são contingentes com a organização do trabalho. Se assim é, reside nas empresas o poder de reconhecimento e de valorização das competências de que os trabalhadores dispõem ou adquirem, e que utilizam em situação de trabalho, tanto mais se pensarmos nas empresas enquanto "mercados

internos de trabalho" nos quais se particularizam os processos de gestão das qualificações, e consequentemente das trajectórias profissionais dos trabalhadores⁴¹. Por outro lado, as empresas vêem igualmente as suas opções em termos de organização do trabalho limitadas às qualificações dos trabalhadores disponíveis no "mercado de trabalho". Daqui se depreende a necessidade de problematizar de forma complementar e não antagónica o binómio formação/emprego, bem como a impossibilidade empírica de analisar a qualificação do trabalhador independentemente da qualificação do emprego, separação esta que o conceito de competência permite ultrapassar.

Todavia, é preciso ter presente que "contra a representação realista e fixista que está implicada em certas tradições da Sociologia do Trabalho é necessário recordar que o posto [de trabalho] não é redutível nem ao posto teórico, isto é, a actividade tal como pode ser descrita nos regulamentos, nas circulares, nos organigramas, nem ao posto real tal como pode ser descrito pela observação da actividade real daquele que o ocupa, nem mesmo à relação entre os dois" (Bourdieu, 1979a: 167). Os postos de trabalho são sempre objecto de lutas permanentes porque condicionam o lugar ocupado pelo indivíduo na estrutura social, estes, por sua vez, também por ele condicionados.

3.2.3. A qualificação convencional.

A **qualificação convencional** traduz-se numa classificação, oficialmente reconhecida nos processos de negociação colectiva, consubstanciando-se quer numa definição de categorias profissionais quer numa classificação dos empregos, resultando num conjunto de definições e regras que regulam as funções, a formação e as remunerações afectas a cada categoria profissional.

Esta dimensão da qualificação é particularmente importante na determinação das grelhas salariais. Inversamente ao raciocínio neoclássico, é hoje consensualmente aceite que os salários resultam de processos conflituosos, de lutas sociais entre as forças em presença, concretizando-se numa hierarquização dos trabalhadores em grelhas de categorias profissionais, a que correspondem determinados níveis salariais. Daqui decorre o facto de a própria política salarial constituir uma vertente fundamental nas políticas de gestão dos RH. No caso português, devido ao carácter pouco flexível e mesmo desactualizado destas classificações, as empresas detêm margens de autonomia consideráveis na gestão destas regras, assistindo-se frequentemente a um desfasamento entre o que se encontra prescrito nos instrumentos de regulamentação colectiva de trabalho (IRCT) e o que na realidade é praticado.

Todavia, importa não reduzir a abordagem desta dimensão da qualificação ao factor salário, na medida em que os processos de negociação colectiva são igualmente uma realidade relativamente aos conteúdos dos contratos de trabalho, às categorias profissionais dos trabalhadores, aos conteúdos dos empregos e às condições de exercício do trabalho. Consubstanciam-se em processos de elaboração de classificações relativas, quer à qualificação do trabalhador, quer à do emprego, aos níveis nacional e sectorial com repercussões nos processos de classificação/desclassificação/reclassificação dos agentes no seio das hierarquias sócio-profissionais. Ora, como classificações que são, pressupõem a selecção de critérios, os quais nunca são aleatórios nem neutros e, como tal, não podem servir na mesma medida os interesses do lado da oferta e da procura de emprego. Para os trabalhadores, o cerne da luta das classificações são as questões de ordem salarial. Pretendem o reconhecimento da sua "qualificação real" (Freyssenet, 1978: 68) mas também procuram sinais de distinção de estatuto e de prestígio. Para os empregadores, o ponto fulcral da negociação é, para além do problema salarial, em que se pretende remunerar apenas a "qualificação real útil" (Idem), a possibilidade de flexibilização na gestão dos RH, particularmente no domínio da definição de funções atribuídas a cada categoria profissional.

Nas empresas com padrões mais actualizados de gestão dos RH concebem-se frequentemente grelhas internas de classificação de postos de trabalho para os "qualificar" e hierarquizar, bem como "racionalizar o modo de remuneração próprio [e mais adequado] à empresa" (Stroobants, 1993b: 74)⁴². Daqui resultam os designados sistemas de "appellations- -maison" (Idem), negociados ou não com as organizações sindicais, "que tendem a definir qualificações específicas, a limitar a mobilidade dos assalariados a um mercado de trabalho interno e a individualizar os salários" (Ibidem:75).

Em Portugal dispomos de dois instrumentos fundamentais de classificação e de elaboração de nomenclaturas profissionais, para além das existentes ao nível sectorial: a estrutura dos níveis de qualificação (ENQ) e a classificação nacional das profissões (CNP).

A primeira ENQ foi elaborada em 1977⁴³ e depois actualizada em 1978⁴⁴ não sendo esta última mais do que uma reprodução da primeira com pequenos ajustamentos, designadamente ao nível da categoria "quadros", isto é, o antigo nível "dirigentes" desaparece e as suas funções são incluídas no

⁴¹ V. no subponto 4.1. do cap. III a fig. III.1 acerca do modelo explicativo da análise empírica que traduz já, entre outras questões, este tipo de problematização.

⁴² Para uma análise dos processos técnico-metodológicos, das funções e dos objectivos das técnicas de classificação dos postos de trabalho e de avaliação de funções consulte-se, nomeadamente, Repartição Internacional do Trabalho (1987).

⁴³ Definida no Decreto-Lei nº 49A/77 de 12/7.

⁴⁴ Definida no Decreto-Lei nº 121/78 de 2/6.

nível "quadros superiores". Os critérios que presidiram à sua construção foram, por um lado, a qualificação do trabalhador avaliada por intermédio da sua formação (escolar e extra-escolar) e experiência profissional e, por outro, a qualificação do emprego em que a avaliação foi feita com base no grau de autonomia requerido pela função que o trabalhador ocupa. O objectivo fundamental da ENQ é fornecer grelhas homogéneas de classificação dos empregos aplicáveis nas negociações dos IRCT de todos os sectores de actividade (contratos colectivos de trabalho (CCT)), de grupos de empresas (acordos colectivos de trabalho (ACT)) ou de empresas (acordos de empresa (AE))⁴⁵. Porém, a harmonização pretendida é posta em causa por duas razões: por um lado, a inserção de uma dada profissão num determinado nível da ENQ depende da relação de forças que se estabelece entre as associações representativas dos trabalhadores e dos empregadores, o que se traduz em grandes discrepâncias. Isto é, as mesmas profissões integram-se em níveis diferentes nos vários CCT, resultado do poder das forças em presença e logo das negociações alcançadas; por outro lado, as empresas nem sempre utilizam este enquadramento no preenchimento dos quadros de pessoal e do balanço social, utilizando as classificações que mais lhes convêm por diferentes razões, frequentemente por desconhecimento ou por aquele ainda não estar previsto nos CCT respectivos. Assim sendo, este instrumento de classificação das qualificações carece de grande fiabilidade, o que explica o facto de dele não fazermos uso na análise das trajectórias profissionais.

Paralelamente, dispomos de uma CNP, tendo a primeira sido criada, no nosso país, durante a vigência do regime corporativista. O objectivo de uma CNP é a constituição de agrupamentos de profissões com propósitos vários, desde a elaboração das classificações dos empregos até à de nomenclaturas estatísticas. Até 1994, vigorou a CNP editada em 1980 (SICT/MT, 1980) cujos critérios de agregação utilizados eram vários, tais como a semelhança da natureza do trabalho executado, das áreas de conhecimento, dos graus de formação, das máquinas e dos equipamentos manobrados. Actualmente dispomos de uma nova CNP (IEFP/MESS, 1994) que entrou em vigor em 1995⁴⁶ e que foi por nós utilizada na definição dos perfis profissionais dos trabalhadores do sector têxtil, cujas trajectórias profissionais foram objecto de análise⁴⁷, bem como no trabalho de definição dos lugares de classe individuais e do grupo doméstico de origem. Um dos critérios de agregação utilizados anteriormente mantém-se, isto é, a natureza do trabalho efectuado definindo a profissão caracterizada em sentido lato.

A este acrescentou-se o critério competência, consubstanciado no seu nível definido em função da complexidade e da diversidade de tarefas, bem como no seu tipo definido pela amplitude dos conhecimentos, pelos utensílios e máquinas utilizadas, pelo material com que se trabalha e pela natureza dos bens e serviços realizados (adaptado IEFM/MESS, 1994: 3). Ainda que não tenhamos efectuado um estudo comparativo aprofundado das duas últimas CNP podemos dizer que os critérios de constituição dos grandes grupos de profissões são muito próximos, apesar da caracterização actual de cada uma das profissões ser objecto de maior rigor e precisão, resultado de uma maior acuidade na operacionalização dos indicadores. A grande inovação é a constituição de um novo grande grupo dos "Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio" que surge da agregação de profissionais enquadrados em quatro grandes grupos da CNP de 1980: "Pessoal de Profissões Científicas, Técnicas, Artísticas e de Profissões Similares", "Pessoal do Comércio e Vendedores", "Pessoal dos Serviços Pessoais e Domésticos e Trabalhadores Similares" e "Pessoal Administrativo e Trabalhadores Similares", ainda que o primeiro grande grupo assuma um peso significativamente maior em relação aos restantes na constituição do novo grupo, o qual é igualmente objecto de introdução de novas profissões. Este reúne assim todos os profissionais que desempenham tarefas predominantemente técnicas e especializadas nos diferentes ramos científico, artístico e tecnológico, sem que detenham uma formação superior, mas geralmente de nível intermédio (cursos técnicos ou cursos médios). A sua introdução surge como reflexo das mutações económicas e sociais que a sociedade portuguesa tem vivido nas últimas décadas com repercussões no mundo laboral e consequentemente ao nível das profissões, bem como ao nível da própria estrutura de estratificação social. Este grupo de técnicos e profissionais intermédios é o núcleo inovador em termos de profissões em Portugal e, apesar de ainda escasso, resultado da abolição do ensino técnico comercial e industrial após 74, encontra-se hoje em recuperação com a actual reforma do sistema educativo, sendo um dos grupos em que se depositam maiores responsabilidades e esperanças quanto à possibilidade de impulsionarem o processo de desenvolvimento sustentado da estrutura económica portuguesa.

⁴⁵ Na nossa exposição referenciamos fundamentalmente aos IRCT consubstanciados nos CCT na medida em que são estes que imperam no sistema de relações profissionais nacional, bem como os que encontramos nas empresas que foram objecto de estudos de caso.

⁴⁶ A propósito da comparação entre a CNP editada em 1980 e a Classificação Internacional Tipo das Profissões (CITP) de 1988 que foi utilizada na realização do Censo de 1991 (com os respectivos ajustamentos) e que serviu de base à CNP actualmente em vigor v. Lima, Dóres e Costa (1991).

⁴⁷ A definição dos perfis profissionais tipo que realizamos baseou-se na análise de várias fontes: a descrição de profissões da CNP (IEFP/MESS, 1994) e do CCT do subsector têxtil (1994), na observação directa do desempenho profissional dos trabalhadores no seu posto de trabalho, na descrição das tarefas que os trabalhadores afirmavam executar a partir da análise dos seus depoimentos e no Reportoire français des emplois elaborado pelo CEREQ (1973). V. anexo F.

A análise das repercussões destas classificações e sua utilização nas empresas foi sendo por nós analisada ao longo da exposição. Reafirme-se no entanto, que as empresas moldam e adaptam as classificações nacionais existentes, nomeadamente em termos de equiparação da CNP à ENQ, à sua realidade concreta, acabando aquelas por funcionar como um "instrumento de gestão da mão-de-obra" (Lopes, 1989: 68). Por outro lado, "a classificação dos trabalhadores segundo os níveis de qualificação é feita (...) a partir das categorias profissionais que eles detêm no quadro da convenção colectiva respectiva, o que introduz discrepâncias face às suas qualificações pessoais e às qualificações dos empregos que eles ocupam. Estas discrepâncias são ainda maiores pelo facto de a correspondência entre níveis de qualificação e categorias convencionais não estar ainda uniformizada para todas as convenções colectivas" (Rodrigues, 1988b: 188).

É ainda de salientar que estas taxonomias sociais enquanto conjunto hierarquizado de profissões ou de níveis de qualificações resultam de relações de força e de lutas simbólico-ideológicas que se estabelecem nos processos de negociação colectiva, e não de processos científicos de categorização, actuando todavia como meios de legitimação e de naturalização da ordem estabelecida. Os processos de negociação das nomenclaturas profissionais são deste modo uma dimensão da luta de classes (Bourdieu e Boltanski, 1975: 105-107)⁴⁸.

3.3. A qualificação como processo de categorização social.

Postulamos a problematização do conceito de qualificação em termos do seu reconhecimento societal, o que nos remete para a teia de relações sociais que se estabelecem entre os actores. O caminho percorrido para chegar a esta problematização decorre dum processo de amadurecimento teórico que acompanhou as transformações ocorridas no sistema produtivo, no sistema de ensino-formação e no sistema de relações profissionais, e em sentido mais amplo, no sistema de emprego.

Por contraposição às perspectivas mais tradicionais de abordagem do conceito de qualificação, designadas de concepção "substancialista"⁴⁹ que consideravam apenas o desdobramento do conceito em duas dimensões: a qualificação do trabalhador e a qualificação do posto de trabalho, as perspectivas dummente apelidadas de "relativistas" vêm salientar a dinâmica conflituosa em que assenta o reconhecimento da qualificação, referenciando as lutas salariais e de etiquetagem social subjacentes a tais processos de categorização social. Na realidade, ainda que conferindo às competências detidas pelos indivíduos um papel central na nossa pesquisa, designadamente por nos centrarmos em dinâmicas de formação que interceptam, construindo, as trajectórias profissionais dos agentes, importa relevar o facto de estar sempre em causa, não apenas a utilização das competências, mas o seu reconhecimento e a sua valorização, assim como a sua regulamentação e legitimação dentro e fora da empresa. É no seio desta perspectiva que é emergente a terceira dimensão do conceito de qualificação: a qualificação convencional, a qual remete para um conjunto de teorizações que procuram salientar os processos sociais de hierarquização sócio-profissional das qualificações.

Naville salienta que a qualificação constitui uma realidade complexa onde se confrontam duas questões fundamentais. Em primeiro lugar, a qualificação encontra-se directamente associada ao tempo de aprendizagem: um trabalhador será tanto mais qualificado quanto maior fôr a duração da sua aprendizagem. Em segundo lugar, a classificação dos empregos, à qual corresponde uma hierarquia

⁴⁸ Para um maior desenvolvimento da problemática sociológica inerente às taxonomias sócio-profissionais v. designadamente Desrosières e Thévenot (1988); Pinto (1985) e Queirós (1991).

⁴⁹ Sinteticamente, estas abordagens procuravam do ponto de vista sociológico apreender os movimentos de qualificação/desqualificação associados à evolução tecnológica, enquanto do ponto de vista da Economia neoclássica tendiam para uma explicação os desvios salariais individuais pelas diferentes "qualidades" da mão-de-obra (Campinos-Dubernet e Marry in Tanguy (dir.), 1986: 199). Para uma análise sintética desta temática v. designadamente Campinos-Dubernet e Marry in Tanguy (dir.), 1986: 199-205. Cf. igualmente os contributos particulares de alguns dos autores mais representativos desta abordagem, designadamente Becker (1983); Friedmann (1973) e Freyssenet (1978).

salarial, traduz dinâmicas conflituosas de negociação, não tendo correspondência com a qualificação que o trabalhador mobiliza no seu trabalho. "A qualificação corresponde assim a um saber e a um poder" (Naville, 1956: 130-131).

A este propósito, também Rolle e Tripier (1978) salientam a articulação entre o valor de uso (as competências) e o valor de troca da força de trabalho (o salário). Consideram fundamental estudar a qualificação como um processo social, analisando as condições de acesso à educação e aos empregos e as "condições de utilização da força de trabalho" (Idem: 214), consubstanciadas na divisão do trabalho. Nesta perspectiva, o sistema de ensino-formação desempenha um papel central na determinação da qualificação e o sistema produtivo na sua utilização.

Bourdieu (1978), centrando-se nos processos de reprodução social, debruça-se sobre os movimentos de classificação/desclassificação/reclassificação que ocorrem na sociedade, e se consubstanciam em lutas pelo reconhecimento dos títulos escolares, em que os processos de distinção social tomam forma no sistema de ensino, por intermédio da valorização de títulos raros. Ora, a valorização de determinados títulos escolares conduz à valorização de determinadas profissões. O autor salienta o facto de este processo se ter agudizado com a massificação da educação e, concomitantemente, com o acesso à escola de classes e fracções de classe até aos anos 60 excluídas dos processos de escolarização, passando a escola a constituir um espaço privilegiado de concorrência entre as classes sociais, logo, da dialéctica da classificação/desclassificação/reclassificação. Este processo condiciona directamente a estrutura dos postos de trabalho, pois o sistema produtivo orienta a sua estratégia de alocação dos agentes aos empregos em função das qualificações disponíveis no "mercado de trabalho", de modo a daí poder retirar as maiores vantagens, reproduzindo, de certa forma, as hierarquias já constituídas no sistema de ensino-formação.

As classificações são assim processos simbólico-ideológicos, produto de lutas entre as classes ou fracções de classes sociais pela defesa e ampliação do seu capital económico, cultural e social. Os diplomas obtidos e legitimados pelo sistema educativo reflectem-se na organização do "mercado de trabalho" e, concomitantemente, na organização e divisão do trabalho no interior das empresas. As categorizações formais de classificação dos empregos e das profissões reflectem esta dinâmica de carácter estrutural, mais de cariz ideológico e político do que de cariz técnico e económico, não sendo imparciais nem ausentes de elementos de poder e de dominação. Por isso não é líquida, nem linear a correspondência entre os três sistemas da qualificação.

Por estarmos face a uma realidade social complexa, impõe-se analisá-la pela sua própria natureza, não limitando a abordagem à correspondência entre as suas três dimensões. Pelo contrário, a interdependência e a complementaridade entre elas são mais vincadas na fase de desenvolvimento técnico e económico que caracteriza as nossas sociedades, o que significa que o "sistema de produção da qualificação" está cada vez menos dependente das propriedades intrínsecas de cada um dos seus sistemas constitutivos e cada vez mais dependente das redes de interacção que se estabelecem entre eles (Lopes, 1993: 149).

3.4. Do modelo de qualificação ao modelo de competência. Uma alteração paradigmática na análise dos processos de produção e de gestão dos saberes.

3.4.1. Os limites do modelo de qualificação. Pressupostos básicos da opção pelo modelo de competência.

Tal como foi salientado, presencia-se um pouco por toda a parte, processos de reestruturação produtiva que tornam imperiosa a renovação das competências dos agentes.

A procura de uma política de qualidade adequada aos novos constrangimentos resultantes das alterações do funcionamento da economia mundial e das próprias preocupações com as modificações demográficas e ecológicas resultantes do modelo de desenvolvimento imperante até aos anos 80, conduz à procura de um novo modelo de competitividade, não mais assente apenas nas economias de escala, mas sobretudo em "economias de aprendizagem" (Rodrigues, 199b: 19) e de gama. Este modelo de focalização na qualidade surge em determinadas empresas que procuram "sair da crise pela alta" (Zarifian in Stankiewicz (org.), 1988: 77-82), formalizando a sua estratégia no sentido de aceitarem realizar o "complexo" e o "simples", de produzirem produtos e serviços de elevado valor acrescentado (Idem: 77) e de elevada qualidade, de reduzirem os prazos de execução e entrega e de se ajustarem às necessidades específicas dos clientes (Boisard e Letablier in Stankiewicz (org.), 1988: 83) de forma a diferenciarem-se dos seus concorrentes.

Se no modelo da OCT, funcional num meio ambiente estável, o que estava em causa era a execução de um conjunto de tarefas simples afectas a um posto de trabalho específico, com o desenvolvimento de formas de flexibilidade tecnológica e organizacional, exige-se aos sujeitos competências mais amplas e abrangentes, não apenas individuais, mas fundamentalmente colectivas e sociais, apelando a uma intervenção quotidiana activa e criativa. Estas exigências impostas aos trabalhadores são acompanhadas pela modernização dos padrões de gestão dos RH que procuram implementar novas formas de mobilização da mão-de-obra e uma gestão individualizada das competências. D' Iribarne (1989) salienta o facto de serem as próprias empresas a tenderem a desestruturar o trabalho taylorizado e a criarem espaços de liberdade nos quais cabe a cada trabalhador

gerir o seu domínio de especialização. Trata-se de desenvolver uma estratégia de qualidade total, que se inicia fora da empresa com a resposta às exigências dos clientes e se traduz internamente num conjunto de parâmetros de qualidade ao nível do subsistema técnico, organizacional e sócio- -cultural.

Esta problemática é tanto mais pertinente quanto maior fôr a "fragilidade dos sistemas técnicos integrados" (Idem: 154) que exigem não só a sua "fiabilidade técnica" (Ibidem) mas igualmente a sua "fiabilidade sócio-organizacional" (Ibidem) na intervenção de cada um dos trabalhadores cuja organização e gestão do trabalho é realizada em equipas. De outra forma, corre-se o risco de pôr em causa o funcionamento de todo o sistema produtivo⁵⁰.

Paralelamente, como os sistemas produtivos são cada vez mais específicos e contingentes com o tipo de produto fabricado e com o mercado para o qual se dirigem, a mobilização dos trabalhadores no espaço da empresa, torna inevitável incluir nas políticas de gestão dos RH, políticas de formação, traduzidas em práticas de formação contínua decisivas para garantir o ajustamento, a valorização e potencialização dos RH internos.

Este contexto organizacional emergente leva-nos a questionar o modelo da qualificação e a optar por uma análise em termos de modelo de competência. A ruptura proposta encontra as suas raízes numa série de factores explicativos, de entre os quais problematizamos aqueles que consideramos mais pertinentes para a análise do nosso objecto de estudo. O modelo de qualificação pressupõe, como vimos, uma correspondência entre a hierarquização dos diplomas e a dos empregos, baseando-se num paradigma de adequação entre educação/ formação/emprego. Ora, como já foi abordado anteriormente, esta adequação é impossível e o desajustamento imprescindível, quer porque as estruturas produtivas têm dificuldade em definir com precisão as suas necessidades em qualificações e de as propor em tempo útil, compatível com a possibilidade de resposta do sistema de ensino-formação, quer porque este último tem como principal missão formar cidadãos conscientes e solidários aptos a desenvolver as suas capacidades e potencialidades, enquanto o sistema produtivo tem como objectivo fundamental a rentabilização das suas actividades.

O modelo de competência vai justamente pôr em causa tais objectivos meramente utilitaristas e economicistas por parte das empresas, atribuindo-lhes uma responsabilização social na formação e na gestão dos conhecimentos/saberes. É neste sentido que cabe às empresas procederem a "investimentos de forma" que, quando pensados ao nível das competências, pressupõem um investimento para "dar forma" aos RH de modo a estes poderem ter um determinado uso no seio do espaço produtivo particular, bem como o seu respectivo reconhecimento na relação trabalhador e empregador. Todavia, Zarifian (in Tanguy (dir.), 1986: 240-244) critica o conceito, considerando que o próprio termo "investimento" cria uma "pseudo-homogeneidade" (Idem: 242) de processos que se orientam segundo princípios e objectivos distintos, ao equiparar os investimentos em mão-de-obra aos investimentos materiais. Apesar das críticas, consideramos ser um conceito interessante no âmbito da produção de saberes, na medida em que extravasa a dimensão financeira do investimento e o alarga a uma dimensão de investimento técnico e sócio-cultural em formação.

Por outro lado, o uso do conceito de qualificação é fonte de grande rigidez para a gestão dos RH devido às convenções a que está associado, tornando-se frequentemente incompatível com a fluidez, flexibilidade e incerteza hoje presente nas actividades produtivas. O modelo de competência, propondo uma gestão das competências no interior da e pela empresa, ultrapassa a impossibilidade de ajustar a qualificação do trabalhador à qualificação dos empregos e desta forma evita uma gestão regressiva das qualificações, isto é, processos de desqualificação que tendem, por um lado, a excluir os menos qualificados e os menos escolarizados, e por outro, à não utilização dos conhecimentos adquiridos pelos trabalhadores nos seus processos de aprendizagem que, não sendo mobilizados nem potencializados resultam em "processos de esclerose" (Lopes, 1993: 132) das competências. No modelo de competência, a própria concepção de gestão dos RH que lhe está associada, implica tratar internamente, por intermédio de uma formação qualificante, as competências dos trabalhadores, evitando-se preventivamente, nomeadamente os problemas extremamente graves de desqualificação resultantes, por exemplo, de situações de desemprego de longa duração. Assim sendo, a adequação simplista entre formação/emprego é questionada, complexificando-se as relações entre sistema de ensino-formação e sistema produtivo.

Propomos tratar no domínio da gestão dos RH a qualificação do trabalhador associada à qualificação do emprego na vertente da competência, substituindo aqueles termos por este e optando por um novo paradigma: o modelo de competência. Claro que é impossível negligenciar a dimensão da qualificação convencional uma vez que esta continua a estar presente, a manter a sua actualidade e os seus constrangimentos. No entanto, o reconhecimento da qualificação não é mais abordado como um problema de classificação do emprego, mas como meio de transformação simultânea do agente e da empresa, pressupondo um modelo de gestão dos RH em que se procura articular o projecto individual do trabalhador com o projecto da empresa, ainda que ao serviço da estratégia da empresa. Desta forma, afasta-se o enfoque conflitual do modelo de qualificação presente nas classificações dos empregos.

Porém este modelo não é objecto de consenso. Enquanto alguns autores o criticam por enfatizar uma gestão individualizada dos RH que ignora o quadro institucional de enquadramento e de gestão

⁵⁰ Para uma maior desenvolvimento da problemática exposta pelo autor v. D' Iribarne (1989: 154-156).

colectiva, outros afirmam-no como o modelo de responsabilização social da empresa na mobilização e gestão dos RH, nos quais apostam como um dos seus factores fundamentais de competitividade numa perspectiva da sua valorização e potencialização.

3.4.2. O conceito de competência e a sua tradução no domínio dos saberes/conhecimentos.

Importa saber o que entendemos por competência, já que se trata de um conceito polissémico, ainda pouco consolidado teoricamente e objecto de múltiplas definições e controvérsias.

Consideramos, tal como Le Boterf (1989a: 59), que a qualificação faz referência a um conjunto de competências que assentam na detenção de um conjunto de saberes. É sob esta perspectiva que nos propomos tratar a dimensão qualificação do trabalho na avaliação das trajectórias profissionais, bem como na análise dos conteúdos de formação e respectivos domínios dos saberes/conhecimentos a que aqueles dão acesso, bem como da produção de competências se resultarem em verdadeiros processos de aprendizagem com aplicação concreta no quotidiano de trabalho. Na perspectiva de Le Boterf (Idem), que seguiremos de perto nesta abordagem, a competência integra um conjunto de saberes que, se traduzem em:

- saberes propriamente ditos, enquanto conjunto de conhecimentos gerais ou especializados concretizados em conhecimentos teóricos, em conhecimentos técnicos ou no domínio de certas linguagens científicas ou técnicas;
- saberes-fazer, que se concretizam no domínio da utilização de instrumentos, ferramentas ou máquinas e de métodos em contextos de grande especificidade cujo grau de transferibilidade para outra situação de trabalho é muito variável;
- saberes-ser/estar ou saberes-fazer sociais, definidos como o conjunto de atitudes e de comportamentos dos agentes na sua actividade de trabalho e das suas maneiras de agir e de interagir. Estas competências sociais são indissociáveis dos factores de motivação, de implicação e de envolvimento no trabalho;
- saber-aprender, que remetem para as actuais exigências e características dos empregos, que estando em constante evolução, exigem actualizações permanentes baseadas em processos de aprendizagem verdadeiramente consequentes em novos e renovados saberes e competências;
- fazer-saber, que no fundo se resume à necessidade actual de fazer da empresa um meio educativo por excelência, dimensão tanto mais importante na sociedade portuguesa dadas as carências *qualificacionais* profissionais e escolares da nossa população activa⁵¹.

Deste modo, a competência tem um conteúdo altamente diversificado, mas que em nossa opinião deve ser alargado a duas vertentes fundamentais, que tendem a englobar as anteriores, mas que carecem de formalização explícita na tipologia proposta: as competências colectivas e as competências tácitas.

Como afirma Le Boterf "nenhum indivíduo possui por si só o conjunto de informações necessárias à condução de uma operação" (Ibidem: 64). Cada vez mais nos novos contextos de trabalho são decisivas as competências colectivas enquanto verdadeiros "sistemas de competências da empresa" (Ibidem, 1990a: 24, 50) em detrimento das competências individuais devido à importância que as actividades integradas exercidas em equipa adquirem nas empresas. A competência colectiva é exactamente a capacidade do grupo reflectir sobre si mesmo, de analisar os seus erros e de aprender com as suas experiências a conceptualizar e a resolver os problemas que se lhe colocam. Para tal, são necessários "referências comuns (relativos às tarefas efectivas, aos sistemas de representações do processo produtivo, à terminologia usada); modalidades de execução coordenadas (coordenação espacial e temporal); estratégias de minimização dos custos das consequências destas operações" (Navarro, 1990 citado por Ménard, s.d.: 65). Leplat "insiste na emergência de um referencial comum e sobre os modos de regulação colectiva da carga mental" (1990 citado por Ménard, s.d.: 65).

Estas perspectivas sócio-cognitivas salientam igualmente a pertinência dos mediadores dos processos de aprendizagem estarem associados simultaneamente às competências sociais (os saberes-ser/estar ou saberes-fazer sociais). Demonstam a necessidade de se ter em conta, para além dos aspectos sócio-cognitivos da aprendizagem acima expostos, os elementos psico-sociológicos, referindo-se designadamente às expectativas face aos papéis e às normas informais do grupo que condicionam a interacção entre os colectivos de trabalho. Trata-se de postular o desenvolvimento das designadas "competências de 3ª dimensão" (Aubrun e Orofiamma, 1990), para além das competências de carácter técnico, considerando-as como "a 3ª dimensão do comportamento" (Idem: 7), definido este como detendo mais duas dimensões: a cognitiva e a psico-motora. As "competências de 3ª dimensão", tal como os próprios autores consideram, carecem de definição precisa. Remetem para "características relevando da socialização, o que pode significar o simples respeito de regras e de códigos ou mais profundamente, modificações de representação social e/ou do «*habitus*»" (Ibidem: 9). Destacam, deste

⁵¹ Procuramos fazer um paralelismo entre os conteúdos das acções de formação ministradas nas empresas, objecto de estudos de caso, com o domínio dos saberes/conhecimentos que se destinam desenvolver. Parelamente procedemos à sua correspondência a um conjunto de competências que potencialmente serão desenvolvidas em situações de trabalho como resultado da concretização dos processos de aprendizagem.

modo, a dimensão comportamental subjacente à competência no quadro de um novo contexto de trabalho que exige uma redefinição de actividades: a organização qualificante (Ibidem: 20).

As competências sociais adquirem actualmente uma importância acrescida na medida em que muitas empresas pretendem envolver os assalariados no sucesso do seu projecto. Foi neste sentido que a Escola das Relações Humanas nos alertou, e o actual ênfase colocado na cultura de empresa não é mais do que um incentivo à motivação e à implicação no projecto da empresa, uma "medida onde o controlo da conformidade cultural é uma alternativa escolhida (...) para compensar o desaparecimento directo do controlo do comportamento produtivo" (Ménard, s.d.: 67). É neste tipo de posicionamento que residem outras críticas ao modelo de competência, acusando-o de fomentar comportamentos de conformismo social a favor da estratégia da empresa, potenciando comportamentos enformados pelo consenso e negligenciando o conflito como factor promotor de mudança (Courpasson e Livian, 1991: 4).

Transversais a todo o tipo de competências são as designadas competências tácitas que são cada vez mais objecto de atenção quando se pretende utilizar eficazmente as "verdadeiras" competências dos trabalhadores. Caracterizam-se pelo seu carácter informal e resultam da experiência de trabalho e de vivência laboral, sendo dificilmente sistematizáveis, até porque se encontram englobadas nas restantes. Segundo Le Boterf (1989a: 64) abarcam na generalidade três dimensões: os comportamentos rotineiros adquiridos por aprendizagem informal e que resultam em actos parcialmente inconscientes, os designados "truques de ofício" pelos quais os trabalhadores encontram soluções para situações imprevistas e ainda os comportamentos de cooperação que derivam da natureza colectiva do processo de trabalho e que permitem a uma equipa trabalhar eficazmente e melhorar a performance global do processo de produção. É exactamente nesta complementaridade entre competências, que depende das interacções que os trabalhadores mantêm entre si e com a direcção da empresa que reside a eficácia da organização produtiva, o que leva alguns autores, nomeadamente D' Iribarne (1989: 150) a afirmarem estarmos face a uma reorganização profissional que se concretiza no que designa de "neo-ofícios", que agregam a dimensão colectiva e a dimensão individual da competência, consubstanciando-se na especialização num domínio de actividade determinado, a par do conhecimento amplo de toda a dinâmica produtiva.

Do que ficou exposto resulta claro que o modelo de competência implica tal como afirma Ménard (s.d.: 56) "recentrar a qualificação sobre a pessoa" e, nós acrescentamos, sobre a empresa. E tal como já foi referido, apesar do conceito ser ainda alvo de grandes impasses e de múltiplas perspectivas, os diferentes autores estão de acordo quanto ao facto de a competência se referir às qualidades desenvolvidas pelos agentes ao desempenharem as suas actividades de trabalho. Tal como afirma Lopes, as competências são conhecimentos operacionalizáveis, isto é, o saber mobilizar os conhecimentos e as qualidades para fazer face a uma dada situação ou a um dado problema que é colocado (1993: 131). Se assim é, estamos a enfatizar a "relação entre os homens, os seus saberes e os empregos ocupados" (Mandon, 1986: 32 citado por Lopes, 1993: 131-132). Daí, mais uma vez, a referência à unificação que o conceito de competência permite realizar entre a qualificação do trabalhador e a qualificação do posto de trabalho. É criticando a noção de comportamentos profissionais correspondentes às competências efectivamente aplicadas em determinados contextos de trabalho, que Courpasson e Livian (1991: 5) consideram tratar-se, por um lado de um conceito ambíguo, sem definição precisa porque associado a contextos sectoriais e empresariais específicos e, por outro, de um conceito estático pois remete para um conjunto de saberes mobilizados numa situação de trabalho particular, ignorando as trajectórias profissionais dos agentes (ao contrário do que acontece no conceito de qualificação). Todavia, na nossa perspectiva, as competências detidas por um agente num determinado momento e numa situação concreta de trabalho são resultado de um processo de "capitalização" de todo um percurso profissional anterior, onde os saberes/conhecimentos acumulados se concretizam em comportamentos profissionais determinados num contexto específico.

Deste modo, a análise das competências implica uma observação directa e prolongada dos comportamentos de trabalho. Daí que, para contornar tal dificuldade por constrangimentos de tempo, tenhamos optado do ponto de vista da análise empírica por uma abordagem baseada no conceito de **comportamentos profissionais**, de mais fácil operacionalização (como teremos oportunidade de problematizar no subponto 4.2. do cap. III), quando avaliamos o impacto das práticas de formação formais na evolução das competências dos agentes. Isto é, procuramos determinar que competências os trabalhadores terão potencialmente adquirido na formação, aferindo-as quer por via dos conteúdos transmitidos, quer pela observação das situações concretas de trabalho, quer ainda pelas próprias representações dos sujeitos, ainda que no primeiro caso se possa tratar de um mero pró-forma, pois nada nos garante, a priori, que os conteúdos previstos foram realmente transmitidos e que esta transmissão se traduziu num processo de aprendizagem. Por outro lado, na segunda situação carecíamos de referenciais prévios comparativos e na terceira trata-se de uma mera apreciação subjectiva dos assalariados. Se assim é, não será nosso objectivo fazer uma avaliação extensiva das competências desenvolvidas pelos processos de aprendizagem internos à empresa, mas sim uma avaliação global de impacto ao nível dos comportamentos profissionais.

3.4.3. A formação como um imperativo do modelo de competência.

"As competências são estruturas mentais onde se articula tudo o que é necessário para aquilo que o operador executa" (Montmollin, 1984: 123 citado por Ménard, s.d.: 64). Encontramo-nos no domínio do conteúdo do trabalho, exactamente aquele que permite explicar a articulação entre os conceitos de competência, de formação e de organização do trabalho. É de facto a partir da análise do conteúdo do trabalho e do modo como se constituem as competências cognitivas e comportamentais que se torna possível definir as competências requeridas e elaborar os referenciais de formação para uma determinada população específica. Falar em competências implica questionar os processos de transmissão e de aquisição dos saberes, ou seja, os processos de formação formal e informal que se desenvolvem no interior das empresas e que se podem traduzir (ou não) em processos de aprendizagem, e portanto na construção (ou não) de novos e renovados saberes e competências, sendo que estes são condicionados pelas escolhas técnicas e organizacionais das empresas. Todavia, no modelo de competência, os processos de aprendizagem internos às empresas ganham importância face aos diplomas escolares. Assim sendo, trata-se de um modelo teórico adequado à análise do nosso objecto de estudo, quer devido ao baixo grau de escolaridade da população activa em análise (cf. cap. V), quer porque enfatiza o papel dos processos de formação formais empresariais na produção de saberes/conhecimentos e de como estes se traduzem em termos de comportamentos profissionais. A empresa surge então como lugar central da nossa análise tal como é perspectivada no modelo de competência.

Se por um lado, a formação inicial é cada vez mais decisiva para garantir o desenvolvimento cognitivo completo, o que corresponde na teoria de Piaget (Kendler, 1980: 742) ao estágio das operações formais que o sujeito atinge por volta dos 13-14 anos e que lhe permite deter uma capacidade constante de aprendizagem, ou seja, facultar-lhe "o aprender a aprender", por outro assiste-se a uma certa desvalorização dos diplomas em benefício de uma maior importância dada à formação contínua no interior da empresa, devido às próprias exigências de flexibilidade qualitativa dos RH consubstanciadas numa necessidade, senão de polivalência⁵² pelo menos de multivalência⁵³. Os processos de aprendizagem internos às empresas desde que assentes numa formação geral mínima (ao nível do 9º ano no caso português) garantem a priori os critérios de adaptabilidade fundamentais. A formação pode assim "permitir viver a ruptura [tecnológica, organizacional e gestonária] sob a forma de continuidade e a mudança sob a forma de aperfeiçoamento" (Riboud, 1987: 89). O problema põe-se para os assalariados rotulados de "baixos níveis de qualificação" (como veremos nos subpontos 4.1 e 4.2. do cap. II), cujo modelo de competência, pelas suas exigências em termos de prossecução de acções de formação, nem sempre a estes adequadas, pode funcionar como um mecanismo de selectividade e exclusão.

3.4.4. O novo modelo de gestão dos RH associado ao modelo de competência: uma resposta às novas exigências da actividade produtiva.

O modelo de competência exige uma ruptura com a OCT e a passagem para uma "organização qualificante" (Riboud, 1987: 86) ou uma "organização formadora" como refere Ménard (s.d.: 62), que segundo D' Iribarne (1989: 150) ao reavivar determinados aspectos do modelo de aprendizagem do antigo operário de ofício, orienta-se paralelamente para a adopção de um novo modelo de gestão dos RH.

Entre algumas das características do novo modelo de gestão dos RH destaca-se uma tentativa de articulação entre as práticas de recrutamento e as de mobilidade. Não se procura mais uma estrita adequação entre as características do indivíduo e as do posto de trabalho, pelo contrário, procura-se avaliar o seu potencial, captando as suas possibilidades de evolução, o que frequentemente tem como resultado uma sobre-avaliação do nível exigido em relação ao posto de trabalho a ocupar (adaptado de Zarifian in Stankiewicz (org.), 1988: 80-81), podendo criar desde logo alguns problemas de desajustamento, de descontentamento e de desmotivação por parte do trabalhador.

O reconhecimento da competência não está já, como vimos anteriormente, ligado exclusivamente à formação escolar, valorizando-se agora a trajectória e a experiência profissional. A formação contínua integra-se nas estratégias das empresas e reporta-se ao desenvolvimento da mobilidade profissional interna associada a processos de responsabilização. Esta última é a base-chave do modelo de competência. Afastado dos conteúdos prescritivos das tarefas taylorianas, apoia-se num quadro de responsabilização de equipa enquanto forma de mobilização efectiva das competências nas actividades de trabalho, repercutindo-se na performance individual do trabalhador, bem como na sua possibilidade de mobilidade ascensional e, conseqüentemente, na performance empresarial. Do mesmo modo, assistimos a uma desarticulação entre a qualificação convencional e o salário, o qual é uma das condições para que os parceiros sociais aceitem o novo modelo baseado na conexão entre competência

⁵² Trabalhadores que efectuem tarefas profissionais de vários tipos, que exigem modos operatórios que ultrapassam a sua profissão de base (Le Boterf, 1990a: 23) implicando um alargamento para uma segunda profissão para além da primeira (D' Iribarne, 1989: 151).

⁵³ Trabalhadores com capacidade de intervenção em várias tarefas ou operações no interior de uma profissão de base (D' Iribarne, 1989: 151).

individual e colectiva e o seu reconhecimento salarial. Todavia, tende a privilegiar-se uma gestão individualizada dos salários, uma vez que se valoriza mais a performance do indivíduo do que a do grupo, mas sempre em detrimento da remuneração em função do posto de trabalho.

Assim sendo, o modelo de competência é acompanhado por uma entrada em crise dos sistemas de classificação colectivos na medida em que, por um lado, se tornam pouco operatórios para que se possa fazer face às modificações constantes que se impõem à gestão do emprego e da mobilidade e das remunerações e, por outro, porque cristalizam regras desajustadas face à necessidade de pôr em prática políticas de mobilização das competências individuais através de mecanismos de motivação (adaptado de Zarifian in Stankiewicz (org.), 1988: 82). Os autores mais críticos ao modelo de competência acusam a gestão individualizada dos RH pelo facto de pôr em causa direitos históricos adquiridos pelos trabalhadores, bem como por conseguir evitar lutas e reivindicações sociais colectivas, porque acaba por destruir as identidades sócio-profissionais e impedir a constituição de outras novas. Consideram que facilita uma gestão flexível dos RH pela negativa pois os processos de regulamentação colectiva deixam de fazer sentido na medida em que a negociação passa a ser feita na empresa e ao serviço da estratégia da empresa. Neste sentido os assalariados perdem a sua força colectiva.

É, de certa forma, em consonância com estas críticas que julgamos que Zarifian (in Stankiewicz (org.), 1988: 72, 82) prefere designá-lo por modelo de gestão pela competência, afirmando que este pode introduzir enormes tensões e conflitos devido ao seu poder selectivo, na medida em que choca com os compromissos assumidos no passado entre a direcção das empresas e os assalariados, da mesma forma que põe em causa as negociações dos IRCT. Sendo assim, não tende a impor-se por si só mas, frequentemente, em articulação com o modelo de qualificação, o que se concretiza não numa total substituição das práticas de gestão dos RH, mas por uma combinação com as anteriores.