

PARTE II – A APRENDIZAGEM E O SABER EM USO

Capítulo 4 – A problemática das qualificações e das competências profissionais

O presente capítulo tem como objectivo reflectir sobre o debate em torno das problemáticas das qualificações e das competências profissionais. Não pretendemos realizar uma exposição exaustiva das posições dos autores que se têm debruçado sobre estas temáticas, mas antes explicitar os seus principais eixos conceptuais. Entendemos que ambos os conceitos – o de qualificação e o de competência – e as problemáticas que os enquadram constituem instrumentos importantes para analisar dimensões distintas da realidade social. Contêm, todavia, algumas limitações que se impõe, de igual modo, explicitar.

A estrutura deste capítulo é, portanto, constituída por um duplo enfoque: por um lado, o debate em torno dos conceitos de qualificação e de competência e, por outro, uma proposta de alguns elementos de conceptualização e de instrumentação técnico-metodológica, construídos a partir dos referidos conceitos.

Em primeiro lugar, analisaremos o conceito de qualificação, centrando-nos, basicamente, em dois conjuntos de perspectivas: as substancialistas e as relativistas. Estas abordagens diferem, desde logo, na definição de qualificação profissional e orientam-se, igualmente, por objectivos de análise distintos. Em segundo lugar, focalizar-nos-emos no conceito de competência e na sua emergência, a qual se enquadra num conjunto de transformações sociais que tiveram lugar, em particular, nos anos 80. A profusão teórica que existe sobre este conceito sublinha a ausência de consenso em torno de uma definição unívoca, pelo que procuraremos, essencialmente, destacar as suas características fundamentais e distintivas. Esta delimitação conceptual e metodológica é articulada com a problemática da aprendizagem, individual e organizacional (que retomaremos no capítulo 5), o que nos conduz a discutir as potencialidades educativas e formativas de determinados modelos de organização do trabalho, em associação com as práticas de gestão dos RH nestes domínios. Salientaremos, ainda, algumas das propriedades heurísticas do conceito de competência, bem como um conjunto de limitações, conferindo especial relevo à sua operacionalização técnico-metodológica. Em terceiro lugar, procuraremos abordar a heurística de ambos os conceitos aqui em questão, a par da análise dos

elementos de complementaridade existentes entre eles na configuração do nosso objecto de estudo.

1. O conceito de qualificação: problematizações distintas e complementares

Os trabalhos realizados, até inícios dos anos 80, sobre a problemática das qualificações, tanto no âmbito da Sociologia do Trabalho, como no da Economia, dividem-se, esquematicamente, em dois grandes tipos de abordagens. Um, de carácter substancialista, que equipara a qualificação à actividade de trabalho e, de algum modo, aos conhecimentos do trabalhador, e outro, de carácter relativista, na qual se enquadram os autores que salientam o seu carácter taxionómico e conflitual. É sobre esta diferenciação teórica, que marca o debate em torno da qualificação, que nos debruçaremos em seguida, numa perspectiva de articulação, e não de oposição, entre os dois tipos de abordagens.

1.1. As abordagens substancialistas: a ênfase colocada na problemática da desqualificação

As abordagens substancialistas, de âmbito sociológico, identificam a qualificação do trabalho com o seu grau de complexidade, encarado este, sobretudo, em função da actividade intelectual exigida na realização das operações em cada posto de trabalho. Partem da hipótese de que existe uma correspondência entre o grau de complexidade das tarefas e os conhecimentos mobilizados pelo trabalhador na realização do trabalho, considerando que é difícil diferenciar, com exactidão, a qualificação do emprego (ou do posto de trabalho)¹ e a do trabalhador. Assumem, todavia, a formação e a experiência do trabalhador como variáveis exógenas e subordinadas à dinâmica do emprego, sobrepondo-se, desta forma, a qualificação do emprego e a qualificação do trabalhador.

¹ Alguns autores referem-se à qualificação do posto de trabalho e outros à qualificação do emprego para abordarem a mesma dimensão de análise: o conjunto de requisitos que caracterizam o conteúdo do trabalho. Assim, considerámos as designações como sinónimos, mas respeitámos, no texto, as dos autores. A nossa apropriação desta dimensão de análise conduziu-nos a optar pela designação qualificação do emprego, na medida em que é mais abrangente.

Friedmann (1967) e Freyssenet (1978), os autores mais representativos deste tipo de abordagem, segundo Campinos-Dubernet e Marry (In Tanguy, dir., 1986, p. 200-203), denunciam as preocupantes consequências decorrentes da implementação da Organização Científica do Trabalho (OCT), bem como o impacto negativo do modo de produção capitalista sobre a qualificação do trabalhador. Neste sentido, a desqualificação operária é apontada como uma consequência do progresso técnico².

Também Braverman (1980) se debruça, em particular, sobre a questão da desqualificação dos trabalhadores. À semelhança de Friedmann (1967) e Freyssenet (1978), considera que a desqualificação é uma consequência do modo de produção capitalista e salienta o facto de Taylor ter desenvolvido um método de organização do trabalho que acarretou uma expropriação do saber operário dos trabalhadores, para o utilizar como forma de controlo da sua actividade. Este processo, segundo Braverman (1980), depende dos princípios científicos de organização que presidem à configuração da divisão do trabalho e não do tipo de tecnologia, nem do grau de automação dos equipamentos.

Vários autores, entre os quais Freyssenet (1978), partilham a perspectiva de que a aplicação da noção de desqualificação aos empregos ou aos processos produtivos se revela pouco fecunda, na medida em que assenta no pressuposto de que, entre diferentes períodos temporais, se processam modificações e reorganizações no processo de trabalho que alteram o conteúdo dos postos de trabalho, passando estes a ser ocupados por trabalhadores menos qualificados. Nesta perspectiva, a questão que se coloca é a de saber se se mantém o mesmo processo produtivo e o mesmo tipo de postos de trabalho, questão cuja análise se revela imprescindível para a aferição da existência de uma possível desqualificação. Esta análise exigiria que o conteúdo de um posto de trabalho específico fosse substituído por um outro rigorosamente idêntico, situação potencialmente inverosímil, na medida em que os empregos não são entidades isoladas. Ao invés, ganham sentido, apenas, no interior do processo produtivo em que se inserem, o qual está, por seu turno, em constante transformação. Também neste caso não há exemplo, ao longo da história da indústria, de uma desqualificação total de um processo produtivo, mas sim de reorganizações com consequências múltiplas e divergentes, em conjuntos mais ou menos latos de empregos (adaptado de Freyssenet, 1978, p. 64-65). Entre elas, salientamos o “sentimento de desqualificação” (Ibidem, p. 65), que pode surgir entre os

² Para uma análise mais pormenorizada deste processo de qualificação/ desqualificação provocado pela difusão da OCT, v. Coriat (1982, p. 8-37).

trabalhadores, independentemente de se manterem os requisitos exigidos, em termos das qualificações, para a ocupação de determinados postos de trabalho.

Face às questões levantadas, consideramos mais adequado e heurístico aplicar o conceito de desqualificação aos trabalhadores, por remeter para a análise do fosso existente entre o conceito de “qualificação real” – definido como “conjunto de saberes e saber-fazer de um indivíduo, quer estes sejam ou não utilizados num lugar de produção” – e o de “qualificação operatória”, correspondente ao “conjunto de competências utilizadas pelos operadores numa situação de trabalho” (IRES, 1987, citado por Le Boterf, 1989, p. 60). Verificamos, então uma desqualificação absoluta do trabalhador sempre que o volume e a qualidade da sua qualificação diminuam, quer por deixarem de ser mobilizados, quer por serem mobilizados em condições degradantes, o que provoca um efeito regressivo sobre os saberes. A desqualificação relativa do trabalhador surge quando este ocupa um emprego em que não é utilizada nem reconhecida a sua “qualificação real”, mas apenas a sua “qualificação operatória”.

Podemos, a partir desta distinção, referir duas situações típicas. Uma primeira, em que a desqualificação é imposta aos trabalhadores, que vivenciaram, por esta razão, uma situação de desclassificação social, resultante do não reconhecimento das suas capacidades e potencialidades qualificacionais no interior das empresas, tanto em termos materiais, como em termos simbólicos. Preponderam, neste caso, as decisões empresariais, no âmbito das quais são estabelecidos os parâmetros de gestão da qualificação do trabalhador e da sua afectação, o que pode pressupor o seu reconhecimento (ou não). As opções das empresas directamente ligadas às dinâmicas de funcionamento dos mercados interno e externo de trabalho são, ainda, condicionadas pelo desajustamento entre a qualificação do trabalhador e a qualificação dos empregos ou dos postos de trabalho disponíveis. A segunda situação típica é a dos indivíduos que não querem trabalhar: a sua desqualificação resulta de uma opção individual. A sociedade, que investiu na sua educação e na sua formação, de modo a permitir a aquisição de uma qualificação, não vê este investimento traduzir-se na alocação a um emprego (Freyssenet, 1978, p. 65; Gambier; Vernières, 1985, p. 181-182).

A problemática da desqualificação é também associada, por diversos autores, à da evolução tecnológica. Freyssenet (1978), por exemplo, considera que esta evolução terá provocado um processo de desqualificação de grande parte dos trabalhadores em benefício de uma sobrequalificação de um núcleo reduzido. Perspectiva diferente é defendida por alguns dos autores mais representativos da

Sociologia dos finais dos anos 50 e dos anos 60, tais como Woodward (1958), Touraine (1954) ou Mallet (1969), que consideram que a automação terá conduzido ao alargamento das tarefas e à elevação das qualificações dos trabalhadores, por contraposição aos efeitos desqualificantes da OCT. Hoje sabemos que podemos estar perante uma ou outra situação, o que põe em causa o pressuposto do determinismo tecnológico e acentua o carácter relativo do efeito da tecnologia sobre as qualificações. A configuração destas depende de um conjunto de outros factores, nomeadamente, o próprio processo de construção social das qualificações. Este processo remete para o facto de a distinção entre trabalho qualificado e trabalho não qualificado ser, também, uma questão de ordem política, cultural e ideológica, não redutível às realidades técnica e económica.

Na perspectiva da corrente neoclássica da Economia, as diferenças salariais surgem como uma medida objectiva que permite hierarquizar as diferentes qualidades do trabalho e do trabalhador. A noção chave é a de capital humano e capital material, factores produtivos da mesma natureza que se traduzem, respectivamente, em salários e lucro. A medida da qualificação reduz-se, assim, ao salário, o qual equivale à contribuição produtiva do factor trabalho (Campinos-Dubernet; Marry In Tanguy, dir., 1986, p. 203-204). A teoria do capital humano, que surge nos anos 60, adopta uma orientação teórica semelhante. Postula que o comportamento humano é orientado por princípios de racionalidade, o que se reflecte no investimento que os indivíduos fazem na educação. É em função deste investimento que pode ser calculado o rendimento que pretendem e que poderão vir a auferir no futuro (Becker, 1983).

Podemos, assim, concluir que o enfoque das abordagens substancialistas é extremamente importante pelo relevo conferido à relação entre os saberes e capacidades dos sujeitos e as actividades desempenhadas e por salientarem a necessidade de analisar esta relação do ponto de vista dos processos de desqualificação dos trabalhadores. Este prisma teórico permite-nos destacar, igualmente, as dinâmicas de sobrequalificação, bem como as de requalificação, geradas, frequentemente, na sequência de processos planeados de mudança, ao nível, designadamente, da organização do trabalho ou do sistema técnico. Todavia, importa referir que esta perspectiva de análise não é, por si só, suficiente para a abordagem das qualificações. Impõe-se considerar, ainda, a problemática das classificações sociais, sobre a qual nos deteremos seguidamente.

1.2. Os contributos das abordagens relativistas na problematização dos títulos e das classificações sociais

As abordagens relativistas consideram a qualificação como produto de complexos jogos e lutas sociais que concorrem para a sua codificação e avaliação. Equacionam, deste modo, a importância das classificações sociais, as quais, devidamente contextualizadas no tempo e no espaço e com objectivos diversificados, devem acompanhar as transformações dos empregos, o que exige um processo constante de revisão e de recategorização social.

Salais (1976, p. 9) propõe, mesmo, a diferenciação entre os conceitos de qualificação do emprego e de qualificação do trabalhador. Dentro deste quadro teórico, a qualificação do trabalhador pode ser definida como o conjunto de conhecimentos que o sujeito possui, na sequência da sua formação e da sua experiência³. Por qualificação do emprego entende-se o conjunto de qualidades requeridas com vista à ocupação de um determinado posto de trabalho. Concretiza-se num processo de agregação em categorias homogéneas, formadas a partir de determinados critérios e objectivos, destacando-se os relativos à fixação das grelhas salariais.

Por seu turno, Vernières et al. (1978) criticam a perspectiva de Salais no que respeita aos conteúdos conceptuais. Defendem, em alternativa, duas abordagens diferentes para um mesmo conceito, duas definições distintas, ainda que relacionadas entre si: classificação do emprego e de qualificação do trabalhador. Estamos perante duas dimensões de análise que contempla a problemática das classificações sociais e, mais especificamente, das classificações convencionais.

As qualificações, e a sua hierarquização, são objecto de uma pluralidade de classificações associadas aos grupos sociais (organizações representativas dos trabalhadores e empregadores, organizações profissionais e organismos estatais e privados) que as produzem no interior de cada actividade económica, de cada empresa ou instituição. Na medida em que implicam a selecção de critérios classificatórios, os processos de classificação social não são produtos socialmente neutros. Assumem, mesmo, um carácter relativo e conflitual, já que não podem servir, simultaneamente, nem de igual modo, os interesses dos trabalhadores e dos empregadores (Vernières, et al., 1978, p. 56).

³ Os critérios de definição utilizados são, sobretudo, os da formação e da experiência, ainda que se tenha em consideração outros (mais vagos), tais como a força física, a rapidez ou os reflexos.

Os trabalhadores pretendem ver a sua “qualificação real” (Freysenet, 1978, p. 68; Le Boterf, 1989, p. 60) reconhecida na íntegra e não apenas a sua “qualificação real útil” (Freysenet, 1978, p. 68), ou a sua “qualificação operatória” (Le Boterf, 1989, p. 60), isto é, aquela que se desenvolve no processo produtivo em que é exercida. A “qualificação real”, por sua vez, pode ultrapassar a “qualificação real útil” do ponto de vista do empregador, uma vez que é relativa ao conjunto de saberes que o indivíduo possui, independentemente da sua utilização concreta. Por seu turno, o empregador tende a considerar a qualificação do trabalhador de forma parcial, em função das necessidades da empresa e das especificidades e do desenvolvimento do processo produtivo. Do facto, resultam fenómenos de subqualificação: a qualificação do trabalhador não é reconhecida na totalidade, ainda que possa ser utilizada na globalidade. Por sua vez, a categoria profissional e a respectiva afectação salarial situam-se num nível inferior ao da “qualificação real” do trabalhador. É igualmente possível identificar, como expusemos, já, fenómenos de desqualificação.

Os processos e mecanismos de classificação constituem, neste sentido, realidades em permanente debate e transformação.

No caso português, destacam-se dois instrumentos de classificação da população activa, a saber: a Estrutura dos Níveis de Qualificação (ENQ)⁴ e a Classificação Nacional das Profissões (CNP)⁵.

Os critérios que presidiram à elaboração da ENQ foram a formação escolar e extra-escolar – formal e informal – dos trabalhadores e o grau de autonomia do trabalhador no desempenho da tarefa, ou seja, “o poder de decisão e o grau de intervenção de cada profissional na organização, na planificação e execução das diversas funções” (Coelho; Soares; Félix; 1982, p. 12).

Por seu turno, a CNP constitui uma classificação das profissões para o conjunto da população activa portuguesa. A profissão, entendida como o conjunto de tarefas que concorrem para a mesma finalidade, pressupondo conhecimentos semelhantes, foi a unidade básica a partir da qual se elaboraram os agrupamentos. Para além da semelhança de tarefas (um dos critérios em que se baseia o agrupamento das profissões), na elaboração da CNP foi também considerado, nomeadamente, o critério do reconhecimento de “idênticas áreas de conhecimento, graus de formação

⁴ V. Decreto-Lei nº 121/78.

⁵ Para um maior desenvolvimento destes instrumentos de classificação v. Veloso (1995, p. 20-21).

equivalentes, semelhança das máquinas manobradas ou do tipo de artigo fabricado” (SICT/ MT, 1980, p. 3)⁶.

A classificação dos empregos corresponde, quer na CNP, quer na ENQ, à definição de um conjunto de atributos e de qualidades que os sujeitos devem possuir para pertencerem a um determinado grupo profissional ou qualificacional, cruzando-se deste modo os critérios que presidem à definição do emprego (classificação convencional) com os atributos que os agentes devem possuir (qualificação do trabalhador) para o integrar. São, assim, determinadas fronteiras estanques entre grupos profissionais.

Do ponto de vista da análise de nomenclaturas profissionais, têm sido desenvolvidos estudos centrados na elaboração de perfis profissionais (Suleman, 1995), que facultam informação sobre os processos de certificação que consubstanciam o reconhecimento das qualificações. O estudo e a construção de perfis profissionais pressupõem um conhecimento da qualificação do posto de trabalho e dos saberes dos trabalhadores, o que, por sua vez, permite compreender a dinâmica que se estabelece entre a oferta e a procura de emprego.

Mais recentemente, no nosso país, tem sido desenvolvido um conjunto de estudos pelo INOFOR, centrados na evolução das qualificações profissionais nos vários sectores da actividade económica⁷. Trata-se de análises que visam constituir-se em instrumentos de suporte às necessárias opções de actuação estratégica e ao desenvolvimento das capacidades de antecipação das empresas, nomeadamente no que se refere à formação profissional.

As classificações dos empregos põem em jogo questões várias, entre as quais destacamos: por um lado, a categorização de grupos profissionais e do seu enquadramento nos níveis de qualificação e, por outro, a concretização da categorização social em determinadas recompensas materiais e simbólicas, constituindo estas, por sua vez, factores de distinção social.

As classificações dos empregos (ou convencionais), por constituírem representações sociais com objectivos taxionómicos legitimados pelas instâncias governamentais, permitem analisar a hierarquização dos agentes no seio da estrutura

⁶ Em finais de 1994 o IEFP publicou uma nova CNP. Em relação à versão de 1980, não se registam grandes disparidades. No entanto, é de salientar que a versão da CNP de 1994 destaca um novo critério de classificação das profissões: as competências, “definidas como a capacidade de desempenhar as tarefas inerentes a um emprego determinado” (IEFP/ MESS, 1994, p. 3). A competência é decomposta em duas dimensões: o nível e o tipo. O primeiro corresponde à complexidade e diversidade das tarefas e o segundo à amplitude dos conhecimentos exigidos, aos utensílios e máquinas utilizados, ao material sobre o qual se trabalha e à natureza dos bens produzidos ou serviços prestados (Ibidem).

⁷ A título exemplificativo pode consultar-se o estudo sobre o sector têxtil (Curado; Sousa; Lameira, 2000).

social. Devem, portanto, ser perspectivadas como factores de identificação dos sujeitos e do lugar que ocupam na hierarquia social⁸. Tal como afirma Stroobants (1993, p. 69), “os assalariados e os seus representantes consagram precisamente uma grande parte da sua energia a discutir, a fazer valer e a negociar, com os empregadores, as qualidades que os vão distinguir entre si”. Neste sentido, os processos de classificação reflectem as lutas entre os grupos e as classes sociais. Começam, desde logo, no sistema de ensino, o que, necessariamente, condiciona a estrutura e a dinâmica social patentes, nomeadamente, nos processos de afectação dos indivíduos aos empregos e nas dinâmicas educativas e formativas das trajectórias dos sujeitos. Naville (1956), um dos percursores deste tipo de abordagem, considera, precisamente, que o tempo de formação (formal ou informal) é determinante na constituição e na avaliação social das qualificações.

Todavia, o que se verifica na prática é que são as grelhas salariais, estabelecidas e negociadas, que determinam o enquadramento dos sujeitos nas categorias de qualificações. A categorização dos trabalhadores pouco tem a ver com os seus conhecimentos. Ela é elaborada, sobretudo, em função dos salários que os sectores de actividade ou as empresas garantem, na sequência da relação de forças que se estabelece entre os grupos sociais em presença.

Ainda nesta perspectiva, Rolle e Tripier (1978) articulam os conceitos marxianos de valor de troca e de valor de uso da força de trabalho na problematização da qualificação. A tese defendida pelos autores centra-se na hipótese de que a relação entre o valor de troca, consubstanciado no salário, e o valor de uso, assente nas competências, é mediada pelo sistema educativo e pela organização do mercado de trabalho, o que pressupõe uma análise da qualificação numa perspectiva mais lata, não circunscrita à empresa (Campinos-Dubernet; Marry In Tanguy, dir., 1986, p. 213). Procurando desenvolver uma perspectiva mais abrangente, que inclua as várias interacções presentes nestas realidades, Rodrigues propõe uma abordagem integrada. Entende que a qualificação resulta da inter-relação entre alguns dos vectores do sistema de emprego (1988, p. 52-64), sendo de destacar o sistema educativo, os modos de gestão de mão-de-obra e os modelos organizacionais.

Cézard (1976, p. 18, citado por Rodrigues, 1988, p. 185) diferencia três dimensões do conceito de qualificação, tendo em conta os contributos das correntes teóricas anteriores e acrescentando outros de elevado valor heurístico. Assim,

⁸ Para um debate mais aprofundado desta questão v., designadamente, Bourdieu; Boltanski (1975); Desrosières; Thévenot (1988); Pinto (1985b); Lima; Dores; Costa (1991); Queiroz (1991). Debruçamo-nos sobre ela, de forma mais detalhada, nos capítulos 8 e 9.

considera, tal como os seus antecessores, a dimensão qualificação do emprego (ou do posto de trabalho), que abarca as qualidades requeridas para ocupar um posto de trabalho determinado, designadamente em termos de requisitos de formação (grau e tipo) e de experiência profissional. Autonomiza a dimensão classificação do emprego, que, por sua vez, passa a ser designada como qualificação convencional e a incluir a classificação dos trabalhadores em termos de categorias profissionais e de grelhas salariais. Esta dimensão é regulada nos IRCT e exprime um determinado estado das relações de força entre os empregadores e os organismos representativos dos trabalhadores. Finalmente, mantém a dimensão qualificação do trabalhador, que é, como já foi referido, relativa aos saberes adquiridos pelos trabalhadores na sequência da sua educação e formação (formal e informal).

As três dimensões do conceito de qualificação propostas por Cézard (In Rodrigues, 1988) encontram-se fortemente interligadas e articuladas entre si. A qualificação revela-se, deste modo, como uma relação social complexa, na qual se interceptam múltiplas dimensões do sistema social. Mantém-se como um conceito de difícil definição, na medida em que abarca realidades em constante transformação. Aliás, o próprio conceito está em permanente mutação, sendo um conceito empírico ou uma categoria (Tortajada In Tanguy, dir., 1986, p. 184-187) cuja configuração é condicionada pelos avanços ao nível da pesquisa empírica e da reflexão teórica, bem como pelas mudanças que vão ocorrendo na realidade social. Assim, este percurso teórico espelha a utilização e definição do conceito de qualificação em função de vectores e objectivos diferenciados⁹.

A título conclusivo da problematização do conceito de qualificação pelas abordagens relativistas, salientamos, ainda, o contributo da abordagem societal, na medida em que esta salienta a necessidade de equacionar o referido conceito por referência a espaços sociais específicos. Em todos eles (e em cada um de forma particular) se articulam a relação educativa, que contempla os processos básicos de construção da qualificação, a relação organizacional, no âmbito da qual cabe à empresa um papel central na determinação da organização do trabalho e na produção formal e informal de saberes, e a relação industrial, que se traduz na luta social dos actores em presença em torno dos processos de classificação (Maurice; Sellier; Silvestre, 1982).

⁹ V. nomeadamente a proposta de Dubar (1987, p. 6-12) quanto à categorização das perspectivas sobre o conceito de qualificação em cinco tipos. Estes tipos não são mutuamente exclusivos, na medida em que problematizam o conceito em direcções diferenciadas, mas não antagónicas. Podemos, deste modo, encontrar, em todas elas, elementos de análise heurísticamente relevantes.

1.3. O conceito de qualificação: opções teóricas e delimitações analíticas

O accionamento e a operacionalização do conceito de qualificação exigem que se adopte um prisma analítico que tenha em conta o conjunto das dinâmicas existentes no seio da estrutura produtiva (em estreita articulação com a dinâmica social mais vasta) e os indivíduos, que são, simultaneamente, produtores e produtos de um determinado percurso social.

A problemática da qualificação pressupõe, desde logo, que se analisem o subsistema produtivo e os sujeitos nos respectivos contextos macrosociais. Neste domínio, consideramos que as abordagens substancialistas da qualificação avançam com um importante debate em torno dos potenciais efeitos desqualificantes da OCT, centrando-se no grau de complexidade das operações realizadas num determinado posto de trabalho. Paradoxalmente, o contributo mais assinalável destas abordagens consiste no modo como falha o seu objectivo inicial: medir a desqualificação dos postos de trabalho. A partir desta conclusão, podemos afirmar que os empregos não podem ser considerados como entidades absolutas e independentes, mas, inversamente, como unidades que só adquirem sentido na relação que se estabelece com os outros elementos do sistema produtivo. É no âmbito deste sistema que se define o seu conteúdo.

Torna-se, então, fundamental distinguir os diferentes tipos e níveis de desqualificação, assumir uma lógica diacrónica e analisar os hiatos existentes (devidamente contextualizados) entre os saberes dos trabalhadores e os requisitos exigidos para ocupar um determinado posto de trabalho.

No entender de Zarifian (1996a), a abordagem tradicional da qualificação profissional tem o mérito de assumir uma certa objectivação. Nesta perspectiva, o conceito de qualificação operacionaliza-se através da análise dos postos de trabalho, independentemente das características dos sujeitos que os ocupam. A predominância deste enfoque analítico deve-se, de igual modo, aos esforços de renovação técnico-metodológica, os quais se concretizam, nomeadamente, na ampliação dos referenciais a considerar (de modo a tomar em linha de conta, por exemplo, o trabalho de equipa) e na introdução de critérios como os de responsabilidade e autonomia, associados aos empregos e não aos indivíduos. Todavia, e apesar das mudanças introduzidas, a qualificação do trabalhador permanece, no essencial, associada à sua capacidade de agir normativamente, cumprindo de maneira prescritiva a sua actividade de trabalho,

ou seja, "a competência exigida pelo cargo continua a determinar a competência adquirida pelo indivíduo" (Zarifian, 1996b, p. 3).

Podemos, assim, afirmar que o conceito de qualificação, desenvolvido com base num prisma substancialista, se adequa a uma lógica de organização do trabalho que, na sua configuração de base, foi objecto de múltiplas adaptações e reequacionamentos, como já tivemos oportunidade de debater no capítulo 3. Por seu turno, importa ter presente que as especificidades e o desenvolvimento de determinados processos produtivos têm conduzido à impossibilidade de aplicarmos o pressuposto básico da OCT, isto é, o facto de a um trabalhador corresponder, linearmente, a realização de uma tarefa ou de uma operação. O carácter sistémico e interdependente que, em determinadas configurações produtivas, assumem as fases e as respectivas actividades de trabalho dificulta uma aplicação e uma análise estritas da qualificação dos postos de trabalho. É o caso do nosso estudo, razão pela qual avançamos, desde já, com a opção pela conceptualização da actividade de trabalho em alternativa à de tarefa (e de posto de trabalho)¹⁰. No entanto, esta opção não implica a recusa da problemática das qualificações. O carácter articulado e interdependente que a sua análise exige é salientado por Pinto e Queirós ao postularem que "não existem determinismos sociais unidireccionais e de natureza puramente tecnológica, pelo que nenhuma inovação com repercussões ao nível da divisão do trabalho e da hierarquia de qualificações se concretiza ou produz os seus efeitos específicos na ausência de dinâmicas sociais em que se entrecruzam interesses e acções colectivas organizadas, sempre parcialmente inconciliáveis" (1990, p. 133).

A atenção conferida às dinâmicas sociais que presidem à tipificação das qualificações está mais presente nas abordagens relativistas, que enfatizam o carácter construído e socialmente determinado das classificações. Neste sentido, afirma-se e reforça-se a importância da influência do espectro social sobre a esfera produtiva. Concomitantemente, este campo passa a ser encarado como detendo uma autonomia, que é relativa, pois constitui um espaço conflitual em que se afirmam outros interesses no domínio mais vasto do social.

A perspectiva relativista atende, neste sentido, ao processo de construção das classificações profissionais, enfatizando a influência dos diversos agentes e instituições em presença. As classificações profissionais, por sua vez, têm uma repercussão mais vasta na configuração da estrutura social global. Não estão em

¹⁰ Desenvolvemos esta problemática no ponto 7 do capítulo 5.

causa, exclusivamente, as remunerações, mas também, e fundamentalmente, as recompensas simbólicas e estatutárias decorrentes da integração numa categoria profissional determinada.

As categorizações são objecto e produto de lutas sociais e constituem mecanismos de reconhecimento ou de exclusão social. Estão em causa processos de classificação/ desclassificação/ reclassificação social, relacionados, na perspectiva de Bourdieu (1978), com os processos de escolarização. Segundo este autor, é por referência à posse de títulos escolares raros que as classes sociais desenvolvem as suas estratégias de distinção social, realidade que tem vindo a acentuar-se a partir de meados dos anos 60, com o movimento de extensão da escolarização. Bourdieu (Ibidem) salienta o facto de este processo revelar a descoincidência entre as aspirações que a escola inculca e as possibilidades reais da sua concretização, o que obriga os agentes a desenvolver estratégias de classificação/ reclassificação social. Por seu turno, as classes ou fracções de classe dotadas, antes do processo de massificação do acesso à escola, de capital escolar socialmente distintivo, não só o mantêm como procuram, agora, monopolizar os canais de acesso a títulos escolares raros. Por outro lado, assistimos, actualmente, a uma elevação generalizada dos níveis de escolarização da população activa e ao acentuar dos processos de desclassificação daqueles que já se encontravam no desemprego ou em situações de emprego precárias. Estes, por sua vez, porque desprovidos de diplomas socialmente valorizados, vêem agravado o seu processo de vulnerabilidade social.

Neste sentido, não é apenas o sistema produtivo que tem um papel relevante na produção social das classificações, mas também o sistema educativo.

Torna-se, então, fundamental "analisar as leis de transformação do campo de produção económica e as leis de transformação do campo de produção dos produtores, o mesmo é dizer a escola e a família" (Bourdieu; Boltanski, 1975, p. 96), uma vez que "a escola tende a ocupar um lugar cada vez mais importante à medida que o aparelho económico se desenvolve e complexifica" (Ibidem).

A escola desempenha, simultaneamente, uma função de reprodução técnica, ao formar mão-de-obra qualificada, e uma função de reprodução social, ao contribuir para definir e alicerçar a posição dos agentes no seio da estrutura social. O sistema de ensino é chamado a cumprir as exigências do sistema de produção e do sistema de reprodução familiar, acabando por responder mais prontamente às deste último.

No entanto, verifica-se uma "tensão estrutural que resulta do facto de o sistema de ensino e o aparelho económico obedecerem a lógicas diferentes e [...] terem

durações estruturais desiguais" (Bourdieu; Boltanski, 1975, p. 98). Seguindo esta perspectiva, podemos concluir que é na lógica de funcionamento do sistema de ensino que reside o princípio da dissonância estrutural entre este e o aparelho produtivo.

A autonomia relativa do sistema de ensino face ao sistema de produção verifica-se, precisamente, no desfasamento temporal existente entre ambos. Por um lado, o ritmo de evolução do sistema económico é extremamente rápido e pautado pela constante obsolescência da maquinaria e dos conhecimentos dos trabalhadores, o que implica a sua permanente renovação. Por outro lado, o sistema de ensino assenta num aparelho jurídico e social que lhe confere legitimidade para formar agentes, tidos como tecnicamente competentes, pela via de uma garantia escolar formal. Como Bourdieu e Boltanski afirmam, o sistema de ensino autonomiza-se do sistema produtivo, na medida em que produz "títulos dotados de valor universal e relativamente intemporal" (Ibidem), o que determina a possibilidade de haver um desajustamento entre o título escolar (e o respectivo titular) e os postos de trabalho ocupados ou a ocupar, devido ao facto de estes estarem em permanente transformação.

A harmonia entre a esfera produtiva e a reprodutiva não é, portanto, totalmente possível. É, até, desaconselhada e socialmente indesejável. A relação existente entre estas esferas não é linear e inclui elementos heterogéneos. A correspondência entre títulos escolares e postos de trabalho é objecto de conflitos e de lutas entre instituições e grupos sociais orientados por interesses divergentes. A noção de qualificação permite-nos, precisamente, revelar esta "relação imperfeita" que se estabelece "entre processos de reprodução e produção" (Lopes, 1989, p. 65), pelo confronto entre a qualificação do trabalhador, a qualificação convencional e a qualificação do emprego ou do posto de trabalho.

É o tipo de relação estabelecida entre "o título e o posto" (Bourdieu; Boltanski, 1975) que condiciona, largamente, as estratégias accionadas pelos agentes sociais para manterem o seu lugar na estrutura social. Trata-se não só de "estratégias individuais que os agentes accionam para se defenderem da exploração ou para obterem o rendimento máximo dos seus títulos ou tirar os maiores benefícios dos seus postos" (Ibidem, p. 102), mas também de "estratégias colectivas desenvolvidas pelos sindicatos visando estabelecer, pelo conflito ou pela negociação, uma relação garantida entre o título e o posto" (Ibidem).

Neste contexto, Bourdieu e Boltanski consideram que "o sistema de ensino desempenha um papel fundamental nos conflitos, nas transacções ou nas

negociações individuais ou colectivas que se estabelecem entre os detentores dos meios de produção e os vendedores da força de trabalho” (1975, p. 15). Tais transacções reflectem-se, nomeadamente, na definição do posto, nas condições de acesso ao posto, nas remunerações e na designação do posto (Ibidem).

O sistema de ensino mantém, deste modo, uma autonomia, ainda que relativa, face ao sistema produtivo, que tem um papel importante na produção social das qualificações. Partilhamos, assim, da perspectiva de Pinto e Queirós quando afirmam que é “à lógica de acumulação económica que cabe, ainda que contraditoriamente, comandar a transmutação dos saberes e diplomas, quer em força produtiva, quer em qualificações instituídas, quer em poder e autoridade organizacionais” (1990, p. 141). Os autores defendem, deste modo, a associação entre as dimensões da qualificação referidas, considerando que “a operação ideológica que postula serem as qualificações individuais e os requisitos dos postos de trabalho entidades separadas, e que se exprime na desvalorização da instrução enquanto critério legítimo de classificação profissional, é, aliás, uma das estratégias de desvalorização da mão-de-obra que os agentes dominantes do campo económico põem em acção” (1996b, p. 44).

A qualificação instituída não deve ser, neste sentido, encarada como “o puro resultado de uma síntese de características objectivas associadas ao posto e ao trabalhador, mas como resultante de atribuições de valor conflituais por parte dos diferentes grupos implicados na classificação” (Pinto; Queiroz, 1996b, p. 45). Esta posição recusa uma perspectiva rígida do posto de trabalho, encarado como um conjunto definitivo de prescrições, e afirma uma abordagem dinâmica que entende “os postos de trabalho como campos de luta permanentes” (Ibidem), espaços em que concorrem diferentes espécies de poder. Clarifica-se, deste modo, a razão pela qual as classificações profissionais serão sempre o produto de negociações conflituais, que geram “processos de classificação/ desclassificação/ reclassificação” (Ibidem, p. 45). Em suma, os sistemas de classificação devem ser encarados, tal como Bourdieu e Boltanski propõem, como “princípios de constituição da experiência oficial e legítima do mundo social num determinado momento do tempo” (1975, p. 106).

Podemos, portanto, concluir que o conceito de qualificação, na sua composição tridimensional, nos permite analisar de forma estruturada e unificada a interface que se estabelece entre o sistema educativo e o sistema produtivo, o qual é mediado pelo sistema de relações industriais. O conceito permite, deste modo, associar o “mundo da reprodução, tradicionalmente ligado à educação e o mundo da produção, ligado ao

trabalho” (Lopes, 1989, p. 65). Atendendo às transformações ocorridas no seio destes sistemas, optamos por abordar as três dimensões do conceito de qualificação, integrando algumas mudanças e procedendo a algumas redefinições das suas fronteiras a partir do cruzamento com outros contributos teóricos.

Em primeiro lugar, atendendo ao carácter rígido e imutável da dimensão qualificação do emprego ou do posto de trabalho, fomos conduzidos, como já referimos neste texto, a optar pelo conceito de actividade de trabalho. Esta opção prende-se com dois factores: o carácter integrado dos processos produtivos (que analisámos) e da intervenção que os trabalhadores neles têm; a importância das dinâmicas de aprendizagem associadas ao exercício do trabalho. Este reequacionamento tem igualmente em conta a desestabilização da noção de posto de trabalho (Oiry; D'Iribarne, 2001, p. 58), presente em reflexões críticas em torno das transformações do modelo tayloriano de organização do trabalho. Fazemos referência à qualificação dos postos de trabalho, apenas, em escassas situações em que nos debruçamos sobre o conteúdo prescrito das actividades de trabalho.

Em segundo lugar, considerando que a dimensão qualificação convencional do conceito de qualificação é limitativa perante os nossos objectivos, optámos por alargar o seu campo de análise, de forma a abarcar, não apenas as classificações profissionais (profissão e categoria profissional) e os títulos escolares (nível de escolaridade, a vertente de ensino frequentada e os cursos de formação realizados), mas também classificações e níveis de qualificação concebidos internamente pelas empresas (remetendo para as práticas de gestão dos RH) e ainda outras classificações sociais com um peso ideológico assinalável, como, por exemplo, “ser competente” ou “estratégico”, cuja eficácia normativa se impõe analisar. Adoptamos, deste modo, uma dimensão de análise que integra as classificações convencionais e sociais.

Em terceiro lugar, resta-nos referir que os títulos escolares e formativos remetem também para a qualificação do trabalhador, o que, mais uma vez, atesta o facto de estarmos perante dimensões do conceito relacionadas entre si. A qualificação do trabalhador inclui, ainda, os saberes adquiridos pelos sujeitos através das práticas de aprendizagem informal.

2. A problemática das competências profissionais: transformações sociais e reflexões teóricas

Face ao conjunto das transformações económicas, sociais, tecnológicas e organizacionais que atravessam os sistemas produtivos desde os anos 70, em particular, começa a equacionar-se a necessidade de os indivíduos desenvolverem os seus conhecimentos e práticas de aprendizagem e de aplicação de saberes no desempenho quotidiano do trabalho. A problematização das competências profissionais procura, precisamente, debater a importância da aprendizagem e da mobilização do conhecimento.

Como já referimos, a transversalidade disciplinar do conceito de competência, bem como o vasto conjunto de autores que sobre ele reflectem, confere alguma ambiguidade à sua definição, pelo que nos parece fundamental sistematizar as suas principais características distintivas. Paralelamente, torna-se necessário problematizá-lo no âmbito das temáticas da aprendizagem, da organização do trabalho e das práticas de gestão dos RH. Terminaremos este ponto com uma reflexão em torno das propriedades heurísticas do conceito, bem como das suas limitações.

2.1. O contexto de emergência da problemática das competências profissionais

A problematização teórica e a concepção de instrumentos técnico-metodológicos associados ao conceito de competência, que datam de meados dos anos 80, não se configuram, por enquanto, como um domínio de reflexão estabilizado no seio da Sociologia. A sua emergência e renovação devem ser, desde logo, enquadrados no contexto macroeconómico e social, pautado pelos sinais de crise, visíveis, designadamente, nos modelos de organização do trabalho e da produção, nos novos desafios colocados às empresas, aos diversos níveis, e na implementação e conceptualização de novos modelos de gestão em diversos domínios, nomeadamente o da gestão dos RH. Estamos perante um conjunto vasto de transformações que explicitámos, já, nos capítulos 2 e 3, e associámos às especificidades do grupo Fasetel e da Electrotensão. Estas transformações colocam às empresas e aos trabalhadores novas exigências e desafios. Vejamos, muito sinteticamente, os domínios em que tais mudanças têm reflexos particularmente importantes na problematização das competências.

Do ponto de vista das empresas, destacam-se as profundas transformações ocorridas no domínio económico, nomeadamente, a internacionalização da concorrência e o aumento dos custos de investimento. Torna-se fundamental, para as empresas, manter os níveis de competitividade, num contexto de crescente incerteza e de instabilidade económica, pelo que se vêem compelidas a desenvolver uma capacidade de resposta rápida e de adaptação a variações de larga amplitude. As iniciativas das empresas, a este nível, traduzem-se, por exemplo, na aposta na qualidade ao nível dos produtos e dos processos produtivos, no encurtamento das séries produtivas, no domínio das redes de comercialização ou na afirmação de uma marca própria. Ao nível do produto, em particular, presencia-se a passagem do modelo da standardização para o modelo da variedade, o que implica direccionar o enfoque para os clientes, as suas solicitações e exigências. Esta mudança encontra-se fortemente alicerçada na crescente integração das TIC no processo produtivo, o que tem consequências na configuração dos produtos, nomeadamente, na integração de parâmetros inovadores.

O conjunto de transformações enunciadas no parágrafo precedente repercute-se significativamente nos domínios da organização do trabalho e da gestão dos RH.

Ao nível da organização do trabalho, verifica-se uma clara aposta em modelos mais flexíveis, acompanhada pela procura permanente de soluções adaptadas ao fabrico de produtos únicos e pelo carácter crescentemente integrado das actividades de trabalho e dos processos produtivos. O modelo tradicional do trabalho especializado e parcelar carece de eficiência. As empresas estabelecem novos perfis de exigências de desempenho aos seus trabalhadores e concentram-se no desenvolvimento de estratégias de valorização de competências e de capacidades de aprendizagem, pautando-se pelo princípio da flexibilidade. A apologia de uma “economia baseada no conhecimento” pressupõe que este é um factor-chave de competitividade, considerando-se que as competências individuais e a respectiva dinâmica organizacional constituem condições indispensáveis à concretização dos objectivos económicos das empresas. Trata-se, agora, de mobilizar competências direccionadas para a realização de um trabalho mais abstracto, dotado de elevado grau de complexidade e realizado colectivamente. Deste modo, o domínio de conhecimentos requeridos não se circunscreve à esfera operacional; alarga-se, nomeadamente, às vertentes da gestão da qualidade e da informação.

No que se refere à gestão dos RH, é de destacar o recurso progressivo a modelos de gestão individualizada das carreiras dos trabalhadores, assente,

designadamente, na valorização da formação contínua e da experiência profissional. É de salientar que, apesar de, no contexto actual das economias, algumas empresas considerarem os RH como centrais para a prossecução dos seus objectivos – o que também está na base da valorização das competências –, a verdade é que os trabalhadores desde sempre aprenderam, mobilizaram e transformaram os seus saberes. Tal como Parlier adverte, “a actividade mental dentro da actividade trabalho não aparece com as novas tecnologias, ela sempre esteve presente; a única diferença é que, hoje em dia, ela é reconhecida” (1994, p. 92). Parece-nos, pois, que a abordagem centrada nas competências se deve, não apenas ao acrescido grau de complexidade do trabalho (que vem exigir novos e renovados saberes), mas também ao facto de as empresas procurarem maximizar os saberes dos trabalhadores, desde sempre presentes, mas nem sempre reconhecidos pelos respectivos dirigentes. Paralelamente, são valorizados todos os que demonstram capacidade de resposta às exigências que lhes são colocadas (designadamente pelo incremento da polivalência), o que vem a reflectir-se nas trajectórias profissionais.

São, também, de salientar algumas transformações no mercado de trabalho. As empresas optam por empregar, preferencialmente, jovens detentores de uma gama alargada de saberes, em detrimento dos indivíduos menos qualificados, o que conduz a uma precarização das situações de emprego destes últimos. Internamente, promovem uma gestão preventiva e previsionar (Alaluf; Stroobants, 1994, p. 46) – como vimos no caso da empresa em análise –, pautada por uma estratégia de qualificação dos RH e de gestão das suas trajectórias. Presencia-se, paralelamente, uma dualização dos mercados internos e externos de trabalho, desenvolvendo as empresas estratégias de gestão diferenciadas em função dos segmentos de trabalhadores. A esta segmentação acresce a instabilidade dos vínculos contratuais e a necessidade de se desenvolverem práticas de aprendizagem constante, por força da obsolescência dos saberes.

O conceito de competência surge, assim, para demonstrar a importância que assume a capacidade de os indivíduos mobilizarem saberes em contextos profissionais diversos e em permanente mudança, bem como a necessidade de analisar a natureza dos saberes e os recursos directamente accionados pelos trabalhadores no exercício do trabalho.

2.2. A relevância teórica das competências profissionais face a contextos empresariais em transformação

A problematização do conceito de competência prende-se com um conjunto de transformações de cariz mais vasto que tiveram lugar, em particular, a partir da década de 60. Deter-nos-emos agora, de forma mais incisiva, em algumas mudanças ocorridas no interior das empresas, entre as quais gostaríamos de destacar as relativas à organização do trabalho e à gestão dos RH.

2.2.1. O reflexo das mudanças organizacionais na conceptualização das competências profissionais

O debate em torno das competências encontra-se associado à reflexão acerca dos modelos de organização do trabalho considerados alternativos ao arquétipo taylorista. Na medida em que já os abordámos no capítulo anterior, quando nos debruçámos sobre esta dimensão de análise do nosso objecto de estudo, detemo-nos aqui, apenas, na sua relação com a problemática das competências profissionais.

As competências profissionais são debatidas, por diversos autores, em termos da necessidade de se configurarem modelos organizacionais que proporcionem o seu desenvolvimento e mobilização. É também seguindo esta orientação que as competências são discutidas no âmbito da problematização da organização qualificante.

O conceito de organização qualificante é abordado por Amadiou e Cadin (1996) como um tipo-ideal weberiano. Os autores consideram que uma organização qualificante se faz conhecer "em função das competências presentes nas pessoas que emprega ou recruta e na maneira como as desenvolve continuamente graças às situações que proporciona e aos dispositivos de aprendizagem que comporta" (1996, p. 44). Mediante esta acepção, uma organização qualifica-se em função dos trabalhadores que, nela, são chamados a trabalhar e, por sua vez, qualifica esses trabalhadores, na medida em que reconhece e potencia o carácter formativo das situações de trabalho. Uma organização qualificante implica, deste modo, a existência de "um potencial de utilização das competências" (Ibidem), ancorado na crença de um melhor desempenho em função do acréscimo das competências dos trabalhadores. É, portanto, construída para evoluir em "função das competências e da sua progressão" (Ibidem), ou seja, é uma organização dinâmica, capaz de se reconfigurar em função

das transformações operadas ao nível dos perfis de competências. As empresas encontram, neste modelo, uma via alternativa à organização tayloriana do trabalho.

Segundo Lopes (2000), os novos modelos organizacionais devem afirmar-se num movimento de ruptura com determinados pressupostos da organização tayloriana. Neste sentido, uma organização qualificante deve, simultaneamente: gerir explicitamente o tempo, em detrimento dos tempos impostos, promover a circulação da informação de forma flexível e complexa e fomentar a aprendizagem e a formação contínuas; abdicar da especialização dos postos e das funções, própria da lógica taylorista; fornecer aos trabalhadores a oportunidade de utilizar as novas competências adquiridas; intensificar os fluxos comunicacionais; articular a formação formal e tradicional com outras vias de aprendizagem, permitindo a coexistência de modalidades pedagógicas heterogéneas; assegurar um sistema de formalização das competências (Lopes, 1994, p. 6-8; 2000, p. 38-40).

Méhaut (1994, p. 62-63), por seu turno, considera que há quatro condições a satisfazer para podermos afirmar que determinada organização é qualificante: dar aos indivíduos o controlo do tempo, incluindo a possibilidade de alternar tempo produtivo com tempo de formação; optar por tarefas não prescritivas e conceder autonomia aos indivíduos, de modo a promover a aprendizagem e encontrar soluções inovadoras nos processos de resolução de problemas; favorecer a cooperação e a troca de saberes; interligar a aprendizagem com a dinâmica organizacional, o que pode implicar a adopção de um novo modelo.

Em suma, uma organização poderá assumir a designação de qualificante se procurar criar condições que permitam o desenvolvimento das aprendizagens individuais e, paralelamente, de mecanismos de aprendizagem organizacional, com vista à integração das aprendizagens locais no âmbito do funcionamento global da empresa. A promoção de processos de aprendizagem dentro da organização constitui um imperativo da dinâmica contextual que, como vimos, se pauta por um clima generalizado de incerteza e que se reflecte, nomeadamente, numa certa instabilidade das opções organizativas. Assim, e nas palavras de Zarifian (1995), "a organização qualificante, na medida em favorece, simultaneamente, a aquisição de competências no seio da organização e sobre a organização, situa-se numa dialéctica verdadeiramente singular e, neste aspecto, inédita" (1995, p. 8). "A organização deve permitir, no seu seio, as aprendizagens a ela relativas!" (Ibidem).

O desenvolvimento das competências tem lugar nos processos de aprendizagem e a sua mobilização é, nesta linha teórica, contingente com a

configuração da organização do trabalho. Esta, por sua vez, é também fundamental, ao proporcionar (ou não) condições de aprendizagem.

Na perspectiva de Zarifian (1993), o modelo da competência apresenta-se como uma alternativa ao taylorismo, mas apenas no campo das relações sociais. Torna-se, portanto, fundamental discutir a configuração de um modelo de organização de trabalho global que funcione (ainda que não exclusivamente) sob a égide da competência. Tal modelo pressupõe uma aposta clara na aprendizagem. No entanto, as esferas de análise referidas – a actividade de trabalho, a aprendizagem e a organização do trabalho¹¹ – são dotadas de autonomia científica, pelo que a sua problematização não depende da reflexão em torno das competências. Cabe-nos, aqui, prosseguir a reflexão sobre as relações analíticas existentes entre tais domínios de análise e, especificamente, sobre a sua articulação.

A competência pode definir-se como “a capacidade de construir e de utilizar os conhecimentos para a realização de um determinado trabalho” (Lopes, 1993, p. 160), implica a capacidade de os indivíduos adaptarem, constantemente, os seus comportamentos profissionais, o que pressupõe um processo contínuo de formação de saberes e uma predisposição e motivação para a aprendizagem constante, com vista à criação, renovação ou mutação de competências. Seguindo esta linha de reflexão, Lopes considera que a competência corresponde à capacidade de resolução de problemas (1996, p. 97), a qual se vai enriquecendo à medida que o sujeito se depara com situações novas e cada vez mais complexas. Este processo de desenvolvimento implica, igualmente, como já explicitámos, que o contexto de trabalho seja favorável em termos das suas condições organizacionais e produtivas.

A aprendizagem não se resume a um percurso de adaptação a situações inovadoras. Ela é, na realidade, “um processo cumulativo e construtivo de *evolução do conhecimento*, com memorização dos efeitos das experiências passadas” (Lopes, 1996, p. 97). Os processos de aprendizagem caracterizam-se, nesta perspectiva, pelo reforço das ideias ligadas à individualidade, na medida em que postula que “a aprendizagem começa precisamente pela aprendizagem de si próprio” (Ibidem, p. 95), e pela vertente contextual, já que “é a experiência, o contexto que determina em parte as aprendizagens possíveis” (Ibidem). Assim, as competências dos trabalhadores não se concretizam na mera execução de normas, mas sim na sua capacidade de gestão dos problemas e dos constrangimentos que surgem, conduzindo-os a intervir da forma

¹¹ Sobre as duas primeiras deter-nos-emos, de forma mais detalhada, no capítulo 5. A terceira foi objecto de problematização no capítulo 3.

que consideram mais conveniente para atingir os objectivos que as empresas, em diálogo com eles, lhes propõem¹². Esta perspectiva pressupõe uma actividade permanente de aprendizagem.

A produção de competências depende, também, das redes de interacção que se estabelecem entre os subsistemas educativo e produtivo. No âmbito do subsistema educativo, os processos de aprendizagem constituem condição necessária à reprodução, adaptação e inovação das competências no interior do subsistema produtivo. Neste, os mesmos processos são, por sua vez, indispensáveis para a construção de novas competências específicas. O subsistema de relações industriais, por seu turno, não é aqui suficientemente sublinhado, uma vez que tende a ser orientado por uma lógica rígida, dada a sua vocação para a defesa de títulos, de estatutos ou de espaços profissionais protegidos (Paradeise, 1986).

Neste quadro de reflexão, os diplomas fornecidos pelo sistema educativo perdem importância perante a formação ministrada no interior das empresas ou em instituições externas especialmente vocacionadas para tal função, uma vez que a competência pressupõe uma relação directa entre os trabalhadores e o desempenho do trabalho. Se, na perspectiva da qualificação, se valorizam os saberes académicos e escolares (Monjardet, 1987, p. 54-57), já na perspectiva da competência são valorizados “os elementos subjectivos pelos quais a qualificação negociada se operacionaliza e actualiza no posto de trabalho” (Courpasson; Livion, 1991, p. 5).

O reforço das competências dos trabalhadores exige, em primeiro lugar, a aposta e o desenvolvimento dos conhecimentos básicos previamente adquiridos no sistema educativo e, em segundo lugar, a implementação de modelos organizacionais em que se promovam processos formativos capazes de, recorrendo a metodologias pedagógicas adequadas, desenvolverem e enriquecerem as competências. A relação que se estabelece entre os processos de aprendizagem individuais e os modelos organizacionais é, por princípio, fortemente interdependente e equaciona-se em torno das actividades de trabalho realizadas.

¹² Lopes (1993; 1994; 1996), visando explicar o comportamento dos agentes económicos através dos processos de aprendizagem, considera que estes se desencadeiam quando surge um problema para resolver. Essa realidade tem de ser percebida pelo indivíduo que procede à selecção de determinados elementos informacionais, procurando procedimentos heurísticos de resolução do problemas, e culmina com a aplicação e rotinização da solução encontrada.

Na medida em que a aprendizagem se encontra associada aos conteúdos das actividades de trabalho, e estes são, por sua vez, condicionados pela configuração organizacional, podemos concluir que as alterações de cariz organizacional se repercutem nos perfis das competências.

Neste sentido, partilhamos da aceção de Lopes quando afirma que, a “actividade de trabalho está (...) no centro da relação entre formas organizacionais e trajectórias individuais.” (Lopes, 1996, p. 97).

2.2.2. A gestão das competências e a gestão pela competência como modelo de gestão dos Recursos Humanos

A problemática das competências profissionais pressupõe a reflexão sobre a gestão dos RH, uma vez que surge num contexto de reequacionamento das políticas, das orientações estratégicas e das práticas neste domínio, em particular no que se refere à gestão da formação, em estreita articulação com a configuração da organização do trabalho. É neste contexto que, como já referimos no capítulo anterior, se equaciona a gestão das competências, que, ora é considerada um modelo alternativo, ora um subsistema da gestão dos RH.

A aposta das empresas na qualidade e na inovação implica a reavaliação dos RH, em termos de formulação de novas exigências, revisão das práticas e instrumentos de gestão neste domínio e dos modelos de gestão da produção, de modo a que os sujeitos (e não os postos de trabalho) constituam, efectivamente, o centro das práticas de gestão. Desta forma, as competências dos indivíduos passam a ser encaradas como elementos decisivos para a prossecução dos objectivos delineados no âmbito da estratégia de competitividade empresarial (Zarifian, 1993, p.32-43).

Esta nova óptica de análise assenta na transição de um modelo de gestão focalizado nos postos de trabalho para um outro, centrado nos indivíduos – nos seus saberes e nas suas potencialidades –, em articulação directa com o conteúdo das actividades de trabalho. A designação “modos de gestão dos homens”, proposta por Francfort, et al. (1995), ilustra esta mudança de orientação teórica e analítica. No mesmo sentido se direcciona a gestão das competências. Esta pode ser definida, na perspectiva gestionária de Parlier, como “procurando estabelecer uma relação dos empregos e dos homens, colocando o acento nos homens” (Parlier, 1995, p. 21). Tal

mudança conduz, ainda, a uma focalização nos comportamentos e não tanto nas funções.

Todavia, para alguns autores, não está apenas em causa o domínio da gestão dos RH, mas todo o funcionamento efectivo de unidades e redes de trabalho (Zarifian, 2001, p. 35). Impõe-se, na acepção de Zarifian, a “lógica da competência” (Ibidem, p. 121).

Meignant, a propósito da questão da formação, considera que assistimos ao nascimento de "um paradigma mais exigente no qual a gestão da competência individual e colectiva é a chave de antecipação permanente da organização às exigências do meio envolvente" (1997, p. 78). No entender deste autor, esta mudança explica-se no contexto de algumas das transformações societais (como é o caso da elevação do nível cultural das populações e do desenvolvimento de novas aspirações face ao trabalho), da importância que assumem as motivações económicas (uma vez que presenciamos períodos de recessão sazonais e de forte concorrência internacional) e do carácter nevrálgico que a intervenção dos sujeitos adquire nos sistemas produtivos, o que influencia os custos, a qualidade e o tipo de serviço prestado. Num contexto de uma economia em constante mutação, a noção de posto de trabalho, associada a um modo de organização taylorista, dá lugar a novas modalidades de organização do trabalho, baseadas em "equipas evolutivas, autónomas, auto-organizadas em torno de objectivos, de missões, capazes de produzir colectivamente inovação para realizar progressos" (Ibidem, p. 79).

A problematização do conceito de competência procura dar conta da centralidade que assume a capacidade de mobilizar saberes em contextos profissionais diversos e em permanente mudança. Assim, e de acordo com Le Boterf (1997), "a noção de competência profissional tornou-se mais pertinente para tratar as questões de fiabilidade de um sistema sócio-técnico de produção, do que a noção de tarefa que corresponde melhor à segmentação tayloriana do processo de trabalho" (Ibidem, p. 21). Por sua vez, a gestão centrada no factor RH e ancorada no modelo da competência, pode ser interpretada, não só como uma das respostas possíveis das empresas para fazer face aos processos de mudança, mas também como um factor de reconhecimento e de gestão, por vezes instrumentalizado, dos trabalhadores. A compreensão das características inerentes ao conceito de competência é, neste sentido, fundamental, na medida em que permite, simultaneamente, “acompanhar mas também provocar as mudanças” (Parlier, 1994, p. 92).

Nesta nova concepção da gestão dos RH (centrada nas competências) assumem importância, não apenas as competências individuais, mas também as colectivas. Estas podem ser entendidas com base em duas acepções diferentes. A primeira remete para competências partilhadas. É o caso, para Le Boterf (1994), das competências colectivas, que ele identifica com as competências das equipas de trabalho e as redes de competências. Este pressuposto é particularmente pertinente no âmbito dos novos modos de organização do trabalho e das mais recentes concepções acerca da empresa, onde o domínio do trabalho em equipa conduz, necessariamente, a destacar as competências de um colectivo de trabalhadores. São competências específicas que não se desenvolvem ao nível individual. A segunda acepção refere-se às “macrocompetências” da empresa (Parlier, 1995, p. 13). Trata-se das competências que a singularizam, que são comuns a todos os indivíduos e funcionam como uma vantagem competitiva. No nosso entender, a primeira acepção é mais realista do ponto de vista analítico, podendo ser equacionada, nomeadamente, para analisar a difusão e partilha de saberes no interior das empresas. A segunda reveste-se de alguma ambiguidade, pelo que nos parece que outros conceitos e matrizes analíticas permitem uma abordagem mais rigorosa. Associa-se de perto com as perspectivas da cultura e do projecto da empresa, dimensões equacionáveis, como estabelecemos nos capítulos 2 e 3, no domínio da estratégia empresarial.

No entender de Zarifian (s.d.), é necessário proceder a uma distinção fundamental entre a gestão das competências e a gestão pela competência. A primeira traduz-se na política de competências propriamente dita e pode ser entendida como um meio ao serviço da estratégia empresarial, relacionando-se com o funcionamento organizacional. A segunda remete para a necessidade de a empresa desenvolver e fornecer os recursos necessários à sua política de competências, atendendo às aspirações individuais dos trabalhadores. Portanto, a gestão das competências pressupõe a gestão pela competência, ou seja, exige que as empresas definam e girem conjuntos e níveis de competências, atendendo às funções em causa, aos percursos dos trabalhadores e aos objectivos estratégicos. Tal como Zarifian sintetiza, “antes de gerir as competências, é preciso definir em que medida a mobilização da competência é um modo de gestão da empresa” (1996a, p. 9), o que implica novas opções no âmbito dos modelos de organização do trabalho e das práticas de formação.

Por sua vez, Zarifian (1996b) defende uma focalização nas competências de carácter profissional e a exclusão das competências sociais “para evitar derivar para

‘análises de prescrições de comportamento’ que são sempre, desde o seu princípio, contestáveis, porque contraditórias com o princípio moderno de autonomia individual” (Ibidem, p. 9). Postula igualmente, a necessidade de um reconhecimento formalizado das competências. Contudo, este modelo encerra em si “tensões importantes manifestas no seio das direcções das empresas, testemunhando dificuldades em pôr em causa compromissos instaurados entre direcção e assalariados e codificados nas relações industriais” (Zarifian, 1988, p. 77-82 In Parlier, 1995, p. 18).

A implementação da “lógica da competência” (Zarifian, 1993, p. 151), que pressupõe, designadamente, a aposta das empresas em novos dispositivos de gestão, particularmente das competências, é alvo de uma análise crítica por parte de Dubar e Tripier (1998). Os autores consideram que esta postura gestionária persegue um triplo objectivo: justificar a eliminação, preferencialmente involuntária, dos “incompetentes”, que serão os futuros “excluídos”; promover os “competentes”; converter os “recuperáveis” à lógica da competência. As empresas procuram, assim, negociar com os assalariados: em troca das suas competências, fornecem uma identidade profissional consonante com o capital imaterial de cada um, com os objectivos da empresa e com o acréscimo da empregabilidade dos trabalhadores (Le Boterf, 1997, p. 11). A competência-chave é “gerir-se a si próprio como uma empresa” (Le Boterf, 1997, p.13). Dubar e Tripier (1998) chamam, ainda, a atenção para o facto de, na actualidade, se assistir ao aparecimento de uma pluralidade de formas e dinâmicas identitárias e não de uma figura profissional homogénea.

A gestão estratégica das competências e das respectivas actividades de aprendizagem (formal e informal) constitui uma via de selecção de determinados profissionais e de formação de núcleos duros de trabalhadores, que valoriza a detenção de saberes alargados e múltiplos, bem como a capacidade da sua mobilização em detrimento da experiência profissional e da antiguidade. Configura-se numa estratégia de dualização dos mercados internos de trabalho que não é neutra; é o produto das dimensões normativamente privilegiadas e reconhecidas da competência e dos competentes (Reynaud, 2001, p. 23).

Face às várias perspectivas explicitadas, gostaríamos de referir quatro elementos de reflexão. Em primeiro lugar, é importante ter presente que a problemática em questão reflecte alguns processos de transformação – tanto no interior das empresas como nos contextos envolventes – que não podem deixar de ser tomados em linha de conta. Em segundo lugar, é de salientar o facto de esta

problemática chamar a atenção para a necessidade de incrementar o desenvolvimento e a gestão dos saberes dos trabalhadores. Contudo, na nossa perspectiva, a gestão dos saberes não é autónoma em relação à gestão dos RH. Inversamente, é parte integrante da mesma, estando presente nos vários domínios, a saber: gestão do emprego e da mobilidade, gestão das remunerações, gestão da comunicação e da informação e gestão da formação. Em terceiro lugar, gostaríamos de chamar a atenção para o pendor normativo-ideológico subjacente a uma concepção das competências profissionais; esta, para além de acentuar as clivagens entre os trabalhadores (no interior das empresas e no mercado de trabalho), sugere modelos desejáveis de organização do trabalho e de aprendizagem, que, estando presentes nos discursos dos dirigentes, nem sempre se concretizam na realidade. Finalmente, gostaríamos de frisar que partilhamos da perspectiva de Zarifian (1996b) quando salienta a necessidade de focalização nas competências profissionais (excluindo as sociais), numa lógica de delimitação teórica e analítica no espaço social do trabalho.

2.3. As competências profissionais: principais perspectivas e eixos de análise

Tendo explicitado, na globalidade, as transformações que, fora e no interior das empresas, sustentam o acento teórico nas competências profissionais, em particular desde meados dos anos 80, deter-nos-emos, agora, nos eixos de base que configuram este domínio de análise.

A definição unívoca do conceito de competência depara-se com a dificuldade resultante da profusa produção teórica de que tem sido alvo em diversas áreas disciplinares, realçando-se, desde já, o volume de investigação de raiz francófona a que faz referência D'Iribarne (2001)¹³. Face à diversidade das acepções existentes, alguns dos autores que se debruçam sobre esta temática manifestaram a necessidade de enumerar algumas condições a que o conceito de competência deverá responder para ser usado de forma correcta. Esta preocupação associa-se, igualmente, à premência em legitimar, constituir e delimitar o respectivo campo conceptual.

É relativamente consensual, entre os autores que se ocupam da problemática das competências, que estas se relacionam, directamente, com o exercício da actividade de trabalho. Paralelamente, verifica-se uma tendência para diferenciar dois

¹³ O autor chama a atenção na produção teórica francesa, para dois elementos, em particular: as publicações de Zarifian, assentes na defesa do par organização qualificante/ competência; os acordos ACAP 2000 da Usinor/ Sacilor, cujo objectivo era inverter a lógica societal francesa, dando primazia gestonária ao indivíduo sobre o posto de trabalho (D'Iribarne, 2001, p. 86).

eixos de análise, o cognitivo e o distintivo ou de reconhecimento. Hillau (1994), por exemplo, vai ao encontro desta delimitação, considerando que qualquer definição do conceito de competência deve contemplar, simultaneamente, um conteúdo cognitivo e uma relação social de distinção. O autor afirma, ainda, a necessidade de ter em linha de conta a trajectória do sujeito, ou seja, o conceito deverá associar o passado da pessoa (concretizado na aprendizagem de conhecimentos) com o presente da acção (que se traduz na mobilização imediata do saber), bem como com a situação concreta, que permite estabelecer a ligação entre as qualidades do indivíduo com as que resultam das propriedades da situação da acção. Portanto, no entender do autor, é possível dar conta de uma concepção lata e genérica da competência (“competência para agir”) e de uma acepção mais orientada (“competência profissional”) (1994, p. 46-47). A partir destes pressupostos, Hillau define competência como “a qualidade estimada dos saberes procedimentais¹⁴ de uma pessoa” (Ibidem, p. 47). E prossegue afirmando que “é uma estimacção prática por comparacção das actividades efectivas do indivíduo com as normas de eficácia social” (Ibidem).

A problematizacção das competências, nas suas dimensões cognitiva e de distincção social, encontra-se, de algum modo, disciplinarmente dissociada. Estas dimensões são duas esferas de análise abordadas em diferentes campos disciplinares: a primeira é privilegiada pela Psicologia de raiz cognitiva e pela Ergonomia; a segunda tem sido desenvolvida pela Sociologia do Trabalho e da Qualificacção¹⁵ (Ibidem, p. 48). Esta é, paralelamente, uma temática abordada por alguns teóricos da Economia do Trabalho, no âmbito da aprendizagem e do questionamento do pressuposto da racionalidade do agente económico. Deste modo, as próprias fronteiras disciplinares vão sendo abaladas e postas em causa. “A economia e a sociologia do trabalho tornam-se menos especificas e integram-se em conjuntos mais vastos que lhes permite renovarem-se” (D’Iribarne, 2001, p. 82).

Demilly (1994a) associa o conceito de competência à construcção da profissionalidade, à semelhança de Hillau (1994), propondo a decomposicção desta última em três vertentes: as características, o reconhecimento e os requisitos. Reteremos aqui apenas as características da competência. Trata-se de propriedades de ordem cognitiva, isto é, saberes detidos e mobilizados por cada trabalhador, outras de ordem afectiva ou relativas ao carácter pessoal (como é o caso da capacidade de

¹⁴ São os “saberes imbuídos na acção num determinado momento de uma trajectória individual” (Hillau, 1994, p. 48). Deter-nos-emos sobre eles de forma mais detalhada no capítulo 5.

¹⁵ O autor apresenta uma síntese das diferentes abordagens deste conceito nos três domínios disciplinares referidos. Para um maior desenvolvimento, v. Hillau (1994, p. 49-64).

iniciativa, do sentido de disciplina ou da capacidade empreendedora), e, ainda, outras de ordem ética, que englobam factores como o respeito ou a lealdade. São propriedades físicas e mentais dos indivíduos, adquiridas ao longo do processo de socialização e da respectiva trajectória social e profissional.

Segundo outros autores, as competências são definidas como “capacidade para agir profissionalmente” (Bunk, 1994, p. 10), o que as associa à empregabilidade, ou seja, será através das competências que os sujeitos constroem a sua profissionalidade. Deste modo, Bunk distingue o conceito de competência de outros dois conceitos: por um lado, o de saber profissional, que “compreende a totalidade de todos os conhecimentos, destrezas e capacidades com vista à execução de tarefas definidas, vinculadas às várias profissões individuais” (Ibidem, p. 8); por outro lado, o de qualificações profissionais, as quais “compreendem, em primeiro lugar, todos os conhecimentos, destrezas e capacidades para a profissão individual, mas agora alargadas à flexibilidade e autonomia numa base profissional ampla” (Ibidem). Como podemos ver pelas definições dos três conceitos, o de competência profissional constitui o mais amplo, abarcando, não apenas o conteúdo, em termos restritos, mas, igualmente, a sua conexão com a organização e as condições de trabalho, em relação com a acção concreta dos sujeitos.

Gostaríamos aqui de salientar que a dimensão distintiva ou de reconhecimento das competências profissionais desemboca, na nossa perspectiva, na problemática da qualificação (em particular na problematização das classificações sociais e da sua eficácia normativa, bem como das práticas de reconhecimento que são desenvolvidas pelas empresas, sobretudo ao nível da gestão dos RH) e na abordagem dos processos de identificação.

Em relação à dimensão cognitiva, impõe-se equacionar algumas perspectivas de análise, como, por exemplo, a de Lopes (1993).

A problematização do conceito de competência na Economia do Trabalho tem sido orientada por uma reflexão acerca da racionalidade que preside à condução da acção do agente económico. É, precisamente, neste sentido que se estrutura a reflexão de Lopes (1993; 1996). A autora considera que devemos falar em “*incompletude* do agente económico, incompletude do seu conhecimento, da sua competência, da sua identidade” (1996, p. 94)¹⁶. É uma perspectiva associada à “concepção de racionalidade processual inicialmente avançada por Herbert Simon a qual postula ao contrário da racionalidade optimizadora, a imprevisibilidade absoluta

¹⁶ Itálicos da autora, no original.

dos comportamentos económicos” (Ibidem). Estes, incompletos e imprevisíveis, passam, nesta óptica, a ser abordados “em termos de processos de aprendizagem individuais e colectivos” (Ibidem, p. 92). Concretizam-se, não numa actividade de tomada de decisão, mas de resolução de problemas, o que confere relevo à aprendizagem¹⁷. Considera-se que o comportamento humano não é orientado por um princípio de racionalidade absoluta. A concepção de agente económico aqui em questão é a de um indivíduo em constante aprendizagem, cuja identidade se define na relação com os outros e pelos outros e se equaciona em termos das normas e valores sociais vigentes. A actividade de trabalho, por sua vez, associa-se a processos quotidianos de aprendizagem. Como afirma Lopes, “toda a relação de trabalho supõe uma convenção de aprendizagem” (Ibidem, p. 99).

A abordagem do conceito de competência proposta por Lopes (1993; 1994), ancorada nas contribuições de Guillevic (1991 In Lopes, 1993, p. 161) e de Michel e Ledru (1991), é particularmente relevante para analisar em que medida as situações de trabalho são geradoras de processos de aprendizagem. Esta autora considera que a competência integra cinco componentes: as representações da situação de trabalho, construídas pelos trabalhadores com base nas informações obtidas e finalizadas em função dos objectivos a atingir; os conhecimentos, que se distinguem das representações, na medida em que se trata de construções cognitivas permanentes, integrando todos os saberes formalizados que não estão, necessariamente, associados à acção; o raciocínio, o qual consiste na produção de inferências, baseada nas estruturas cognitivas hipotético-dedutivas; a elaboração de procedimentos no âmbito da resolução de problemas, sendo a natureza dos procedimentos estritamente determinada pelo tipo de problemas a resolver; a dimensão comunicacional ou relacional, uma vez que a maioria das actividades profissionais são desempenhadas de forma colectiva, sendo o papel da cooperação e da comunicação preponderante na coordenação das acções. As redes de circulação da informação são fundamentais neste contexto, na medida em que condicionam, decisivamente, grande parte das

¹⁷ No âmbito da Economia, é também de destacar a reflexão de Hodgson (1994), que apresenta algumas das principais concepções acerca da acção humana. Criticando algumas correntes da teoria económica, defensoras da premissa de que o comportamento humano é racionalmente orientado, considera que há, de facto, acções orientadas pelo cálculo racional, mas que existem processos inconscientes que presidem à acção, porque a mente humana não tem capacidade para tomar todas as decisões de forma consciente. Estes processos inconscientes são conceptualizados por psicólogos, em particular pelos cognitivistas. Hodgson (Ibidem) chama, ainda, a atenção para o facto de não se poderem abordar os processos cognitivos de apreensão da acção atendendo apenas aos pólos consciência/ inconsciência, pois estes não são únicos. Propõe, assim, três categorias de actos: os reflexos, os hábitos e as intenções. Sobre esta problemática deter-nos-emos, de forma mais detalhada, no capítulo 5, em articulação com uma reflexão acerca das condições organizacionais de aprendizagem.

práticas de transmissão e de aquisição de competências. Todavia, a autora frisa que a eficácia do seu funcionamento depende das modalidades de organização do trabalho.

Lopes enfatiza, ainda, a estreita relação entre as competências e a actividade produtiva, a qual é indissociável da acção (Lopes, 2000, p. 29). Pressupõe uma actividade cognitiva devidamente contextualizada na organização e articulada com as especificidades técnicas do trabalho realizado.

Esta perspectiva é comum à de Zarifian, que afirma que "a competência é, ao mesmo tempo, inseparável das situações de produção e irreductível ao «saber-fazer» adquirido através da experiência" (1995, p. 9). Associa-se directamente à prática, mas, simultaneamente, contempla componentes e procedimentos estruturados. Na perspectiva de Zarifian, as competências também comportam uma dimensão de cariz cognitivo, uma vez que são assumidas como uma espécie de "inteligência prática" (s.d., p. 2), susceptível de se desenvolver em situações de trabalho concretas¹⁸. Assim, o indivíduo deverá ser capaz de mobilizar todos os seus conhecimentos, de forma a compreender – e transformar, quando a situação o exigir – a dinâmica funcional da organização em que se insere. Esta contempla, nomeadamente, as especificidades das relações humanas e das características do sistema técnico. Não se trata, deste modo, de "falar de aplicação de conhecimentos, mas de mobilização de conhecimentos" (Ibidem)¹⁹.

A esta abordagem, de cariz cognitivo, o autor acrescenta uma conceptualização da competência entendida no singular, que comporta também uma dimensão cognitiva (Zarifian, s.d.; 1996a). Trata-se de uma nova atitude social, caracterizada pela capacidade de autonomia, de iniciativa e de responsabilidade dos trabalhadores, o que implica uma ruptura com os princípios das organizações tayloristas e de cariz burocrático. A competência associa-se, assim, à configuração da organização do trabalho. O autor entende que assumir a responsabilidade se traduz numa "atitude social de implicação, no sentido em que mobiliza fortemente a inteligência e a subjectividade da pessoa" (1996a, p. 5), a qual prima sobre o conteúdo do conjunto de conhecimentos mobilizados. A competência contempla igualmente uma atitude pessoal de reflexividade face ao trabalho. Isto é, o indivíduo deve assumir uma

¹⁸ O autor insiste no facto de, a este propósito, ser muito mais importante a criação de um contexto social que favoreça a atitude de reflexividade face à actividade de trabalho, do que a preocupação com a formalização de procedimentos cognitivos, o que passa, necessariamente, pela rejeição de modelos clássicos de organização do trabalho e de relações hierárquicas.

¹⁹ No entender de Mandon, a competência pode ser definida como "saber mobilizar os seus conhecimentos, capacidades e qualidades para enfrentar um problema ou os conhecimentos e qualidades em acção" (1990, p. 28), o que acrescenta às propriedades da competência, o saber-mobilizar e não apenas a sua mobilização.

perspectiva crítica de distanciamento e de análise da situação de trabalho, perspectiva esta crescentemente relevante face ao carácter complexo de tais realidades e aos crescentes incidentes e imprevistos com que os trabalhadores se deparam.

É assumindo esta concepção da competência que Zarifian (s.d.) critica Le Boterf. Para Le Boterf a definição da competência passa, necessariamente, pela decomposição e tipificação dos vários saberes que a integram, bem como pela mobilização conjunta dos mesmos. A competência corresponde, assim, não apenas ao conjunto de saberes, mas também ao saber combiná-los. Zarifian equipara a competência, não a um saber, mas sim a uma nova atitude, caracterizada pela capacidade de iniciativa e de responsabilidade, ancorada numa abordagem cognitiva de compreensão da situação, que radica, necessariamente, numa dinâmica colectiva de actuação (Zarifian, s.d.). A competência é, deste modo, sinónimo do “entendimento individual e colectivo das situações de produção” (Zarifian, 1995, p. 9), detendo um carácter não exclusivamente individual. A vertente colectiva das competências é uma característica inseparável do carácter crescentemente integrado e complexo dos sistemas de produção.

Zarifian salienta, ainda, que a estabilização dos quadros de acção constitui uma condição essencial à acumulação de conhecimentos e à efectiva mobilização das competências, o que implica a implementação de dinâmicas de aprendizagem e de uma motivação e atitude para a aprendizagem pela experiência no seio de uma “comunidade de acção” (s.d., p. 3). No entender do autor, as competências, entendidas agora no plural, são fundamentais para a mobilização da competência e subdividem-se, no caso dos trabalhadores do núcleo operacional, em três grandes domínios: competências técnicas, de gestão (da qualidade ou da informação, por exemplo) e de organização ou sociais. Estas devem ser consideradas de forma integrada nas suas práticas de gestão. Se, nas empresas onde impera o modelo taylorista de organização do trabalho, os indivíduos orientam a sua actividade em função de prescrições previamente estabelecidas, com a implementação de modelos pós-tayloristas, prima o trabalho orientado por objectivos (ou métodos similares de programação do trabalho), devido ao facto de as situações serem cada vez mais imprevistas e incertas. Torna-se extremamente importante o conhecimento e a flexibilidade da sua mobilização.

Também Le Boterf (1997) sublinha a relevância do conhecimento e da necessidade de flexibilizar a sua mobilização, considerando que as empresas deverão ser capazes de accionar uma gestão eficaz do capital de competências, ou seja, de

combinarem, adequadamente, as competências e o profissionalismo dos seus membros. Para o autor, o sujeito é, simultaneamente, portador e produtor de competências. Enquanto profissional, o indivíduo deverá ser capaz de combinar os seus recursos, incorporados com os recursos do meio envolvente. Segundo a abordagem de Le Boterf (Ibidem), a competência, no singular, resulta da combinação de recursos.

Na nossa opinião, todavia, entender a competência no singular implica considerar que um indivíduo é “competente”, por se revelar responsável e autónomo, o que é contingente com as características técnicas, organizacionais e produtivas da actividade de trabalho e das condições em que ela é exercida. Não depende, todavia, na maior parte dos casos, dos trabalhadores. Neste sentido, parece-nos que, do ponto de vista analítico, as competências devem ser abordadas no plural, remetendo a sua singularidade para outros vectores de análise.

As competências são, finalmente, equacionadas ao nível colectivo. Como já referimos, Zarifian salienta o seu carácter colectivo, devido ao carácter crescentemente integrado dos sistemas de produção. É também nesta óptica que se orienta a aceção de Wittorski (1997), ao afirmar que "muitas das competências têm uma origem colectiva, no sentido de serem colectivamente produzidas". E prossegue, explicando, que o que é colectivamente produzido pode ser individualmente mobilizado, na medida em que, em cada indivíduo, são desencadeados processos de interiorização das competências.

Divergindo destes pressupostos, D'Iribarne, afirma que a competência contempla todo um conjunto de saberes, saberes fazer e saberes viver que se constroem a dois níveis: por um lado, as competências individuais, que são, simultaneamente, fonte de eficácia para as empresas e fonte de satisfação individual para o trabalhador; por outro, as competências colectivas da empresa, que se apoiam nas características específicas do seu *métier* e da sua cultura (D'Iribarne, 1989, p. 157). A reflexão de D'Iribarne recai, deste modo, não apenas no nível individual, mas também no empresarial.

Em jeito de síntese, reteremos a conceptualização de competência proposta por Leplat (1988; 1991; 1992 In Parlier, 1994, p. 99-101), a qual, procurando evidenciar o seu carácter operativo, contempla quatro características. Trata-se, em primeiro lugar, de um conceito com um carácter operativo e finalizado, na medida em que só adquire sentido quando é relativo à acção. Direciona-se para uma acção específica e concreta, é contingente com a mesma e com a sua finalidade. A competência é, em

segundo lugar, uma construção pessoal e social que “combina aprendizagens teóricas e aprendizagens experienciais” (Ibidem, p. 100). Na medida em que combina os resultados de um manancial de aprendizagens, a competência é, em terceiro lugar, estruturada, já que se compõe de um conjunto de recursos (saberes e raciocínios, nomeadamente) accionados de modo dinâmico com vista a satisfazer as necessidades de adaptação em função de situações concretas. Finalmente, a competência é uma noção abstracta e hipotética, pois é inobservável: apenas as suas manifestações são visíveis.

2.4. A problemática das competências profissionais: reflexão crítica e opções de análise

À semelhança da reflexão que desenvolvemos sobre o conceito de qualificação, impõe-se, agora, debruçarmo-nos sobre o conceito de competência.

A lógica da competência²⁰, desenvolve-se, no entender de Dubar (2000), através do questionamento teórico da noção de qualificação, entendendo-se esta última como algo que é directamente adquirido e certificado por um diploma, que determina um nível de classificação social e salarial e cuja evolução depende da antiguidade. A noção de competência procura impor-se num contexto em que a empresa se redefine enquanto "comunidade contratual competitiva" (Ibidem, p. 110), Neste sentido, a lógica das qualificações, colectivamente negociadas a partir dos diplomas profissionais, é substituída pela das competências, individualmente adquiridas no trabalho e reconhecidas apenas pela empresa, tendo por base as performances alcançadas (Ibidem).

Seguindo esta linha argumentativa, a competitividade das empresas é um objectivo primordial para o qual os assalariados podem contribuir com prestações competentes. Cabe então às empresas avaliar, desenvolver e reconhecer as competências que entende serem fundamentais. Neste contexto, a formação desempenha um importante papel de preparação dos trabalhadores para acompanhar as transformações organizacionais e alcançar os propósitos de uma gestão previsional das competências.

²⁰ Para uma análise sintetizada dos modelos da competência e da qualificação, v., designadamente, Paradeise; Lichtenberger (2001).

A lógica da competência pode ser, deste modo, considerada pós-taylorista, atendendo aos seus princípios e aos instrumentos de organização do trabalho que implica. Todavia, verificam-se algumas contradições nos seus princípios, nomeadamente, no âmbito das estratégias empresariais de redução de efectivos (flexibilidade quantitativa) e de crescente selectividade e segmentação dos assalariados contratados (exclusão social) (Zarifian, 1993). Tal como afirma Lopes, "o carácter mais imaterial das actividades económicas permite ultrapassar a ruptura entre o trabalho e a cultura. A expectativa de ver reconhecidas e valorizadas pela empresa as qualidades relacionais e a inteligência dos trabalhadores constitui, sem dúvida, um progresso. Mas este progresso tem um custo elevado: a marginalização de um número crescente de trabalhadores" (Lopes; Suleman, coord., 2001, p. 35). Deste modo, a lógica da competência tem efeitos não negligenciáveis nos movimentos de exclusão social por via das opções empresariais.

A competência, assente, inicialmente, na tríade de saberes – o saber, o saber-fazer e o saber ser – associa-se ao desenvolvimento de capacidades de iniciativa, responsabilidade e trabalho em equipa. A formação contínua visa, precisamente, incutir estes valores e socializar os trabalhadores no sentido de incorporarem a identidade da empresa que, no entender de Dubar (2000), se sobrepõe à dos próprios trabalhadores. Aderir a esse movimento é fundamental para determinar se um indivíduo é ou não competente. E o "ser competente" constitui, por seu turno, uma garantia de empregabilidade.

Os anos 90 são prósperos no desenvolvimento da noção de empregabilidade, associada a uma certa demissão, por parte das empresas, da responsabilidade no desenvolvimento das competências dos seus trabalhadores. De agora em diante, são os próprios trabalhadores que devem zelar pela aquisição e desenvolvimento das mesmas.

A lógica da competência encontra-se, neste ponto, sensivelmente modificada, "já não é a escola nem a empresa (...) que produzem as competências, por isso os indivíduos têm necessidade, para aceder ao mercado de trabalho, de obter um rendimento e de se fazerem reconhecer" (Dubar, 2000, p. 112). A aquisição de competências passa a estar a cargo dos próprios indivíduos, que devem ser capazes de avaliar, prospectivamente, quais as competências necessárias a curto e médio prazos, de modo a poderem accioná-las quando solicitadas pelas empresas. Os conceitos de competência e de empregabilidade redefinem, no entender de Dubar, a relação profissional, que passa a ser encarada como uma "relação de serviços"

(Ibidem) entre o profissional e os seus clientes. Tal como afirma Lopes, "a responsabilidade de não encontrar emprego passa para o lado do trabalhador: se ele não está empregado, não é tanto porque o sistema económico já não consegue gerar empregos, mas porque ele não é «empregável»" (Lopes; Suleman, coord., 2001, p. 37).

O conceito de competência merece, ainda, uma outra nota de reflexão, já que se manifesta e constrói, também, em discursos de pendor ideológico (devidamente fundamentada em teorias), que justificam a orientação da política da gestão dos RH nas empresas que pretendem valorizar apenas as competências de que necessitam. É fomentada uma óptica individualizante em detrimento de um enfoque colectivo. Nesta linha de reflexão, D'Iribarne (2001) considera, tendo em conta a literatura francófona neste domínio, que o conceito de competência "operou uma dupla deslocação que o torna cientificamente mais próximo das problemáticas económicas clássicas e ideologicamente mais próximo das lógicas liberais" (Ibidem, p. 91). Mesmo ao nível interno das empresas, podemos referir que as medidas estratégicas de gestão, concebidas para grupos de trabalhadores, tendem, agora, a ser apenas instrumentos indicativos. As medidas de gestão dos RH são concebidas para cada pessoa, em particular quando se trata de quadros médios e superiores. Dentro desta postura crítica, considera-se que tal processo de desvinculação da dimensão colectiva das relações laborais se traduzirá na dissolução de identidades profissionais e impedirá a constituição de novas. Não deixamos de estar, parcialmente, de acordo com esta perspectiva, na medida em que a internalização dos processos de formação de saberes nas empresas permite um desempenho e uma aprendizagem dos trabalhadores mais próximos das especificidades dos contextos empresariais e não tanto das propriedades profissionais. Apesar de, por um lado, poder desencadear-se um processo de dissolução identitária do ponto de vista profissional, por outro, este tipo de opções das empresas poderá permitir ao trabalhador ver reconhecidas as suas capacidades, e desenvolver, potencialmente, uma valorização intrínseca do seu trabalho. Deste modo, se as práticas de gestão do RH podem dificultar a concretização de projectos profissionais fora do espaço produtivo em que os saberes foram adquiridos, devido à sua não transferibilidade para outros contextos, potencia uma maior integração dos indivíduos no seu interior.

Apesar do exposto, o conceito de competência permite enriquecer a noção de qualificação, ultrapassando o seu carácter formal, que dificulta uma análise operatória dos saberes. Temos consciência plena do valor heurístico do conceito, quando

associado a situações reais de trabalho, bem como do facto de, através dele, se relacionarem, mais estreitamente, os saberes mobilizados pelo sujeito em determinada acção. Todavia, consideramo-lo, no nosso trabalho, ainda que a partir de um corpo conceptual alternativo (como veremos no final deste capítulo e desenvolveremos no capítulo 5), essencialmente, a partir do enfoque cognitivo, que nos leva a ter em conta os recursos que os indivíduos detêm, aprendem e mobilizam na realização das actividades de trabalho. A este propósito, e no âmbito de uma reflexão em torno do desenvolvimento das práticas pedagógicas no sistema de ensino e na formação profissional, parecem-nos pertinentes as reflexões de Costa (2002), quando aborda o potencial paradoxo que, actualmente, enferma o conceito de competência. O autor considera que este conceito, à semelhança de outros, corre o risco de se banalizar, perdendo a sua heurística analítica, na medida em que penetra nas esferas do quotidiano, a partir de veículos jornalísticos, políticos ou burocráticos. Note-se, no entanto, que esta é uma promiscuidade saudável, indiciadora de que nos encontramos na presença de "sociedades do conhecimento e da reflexividade alargada" (Ibidem). Ora, é no âmbito destas sociedades, da informação e do conhecimento, que determinadas competências se desenham e afirmam como fulcrais, mas não se cristalizam; antes, acompanham o ritmo de mudança do quadro mais vasto em que se integram.

A problematização do conceito de competência integra, deste modo, contributos teóricos relevantes, na medida em que salienta a importância do conhecimento. Esta importância está também presente, precisamente, na problematização das qualificações ao relevar a dimensão relativa à qualificação do trabalhador, ou seja, precisamente, ao conjunto de conhecimentos e recursos diversos de cada indivíduo.

Paralelamente, deparamo-nos com dificuldades de operacionalização do conceito. Procura-se atender a esta questão no âmbito da problematização das designadas competências tácitas. Assim, Stroobants afirma que as perspectivas que problematizam as "tacit skills" são importantes para uma abordagem construtivista das competências (Stroobants, 1993, p. 41). A sua problematização direcciona-se para a análise dos conhecimentos que os sujeitos detêm e mobilizam quotidianamente (ainda que não sejam formalmente reconhecidos) e destaca a importância das representações que os sujeitos têm do seu trabalho e do que sabem fazer.

A dificuldade de analisar as competências associa-se, ainda, ao facto de os seus contornos estarem intimamente ligados às especificidades das empresas, o que impede a sua generalização. A sua medição exige que, para cada caso particular, se

construam instrumentos próprios de observação directa e adequados às especificidades das competências que estão a ser avaliadas.

Em termos metodológicos, Mandon (1990, p. 14) assinala três insuficiências na análise das competências, a saber: o nível do conhecimento dos empregos e da sua evolução; a apreciação dos indivíduos e das suas potencialidades; a exploração dos meios de acção para desenvolver os recursos dos sujeitos.

Para as colmatar, Mandon (1990), propõe a constituição de unidades analíticas de empregos mais flexíveis, visando apresentar uma alternativa à concepção de emprego-tipo amplamente desenvolvido no “Répertoire français des emplois” (RFE). Neste sentido, elabora o conceito de “Emprego-tipo estudado na sua dinâmica” (ETED). Trata-se de um conceito que visa analisar os empregos atendendo às evoluções que tiveram lugar ao nível da organização do trabalho e dos suportes tecnológicos. Para a análise e constituição dos ETED, Mandon tem em conta as seguintes dimensões de análise: as atribuições, isto é, o trabalho que o indivíduo realiza; as “démarches”, ou seja, o que o sujeito tem em conta para realizar as atribuições; os saberes mobilizados, isto é, as competências.

Do percurso metodológico proposto por esta autora, reteremos, aqui, três questões que nos parecem constituir contributos relevantes para o nosso estudo na compreensão das actividades de trabalho: a importância das entrevistas aos trabalhadores na recolha da informação, que permite analisar, não apenas o discurso do entrevistado, mas igualmente a forma como ele interpreta o seu trabalho e o respectivo contexto técnico, organizacional e relacional; a imprescindibilidade de accionarmos a técnica da observação directa das actividades de trabalho, a qual, em articulação com as entrevistas, nos permite chegar a um conhecimento estruturado da acção dos sujeitos; a intenção de desenvolvermos uma análise do processo cognitivo de constituição dos saberes do ponto de vista do desempenho profissional, das acções e da forma como os sujeitos as exprimem, ou seja, das suas representações.

3. Uma abordagem alternativa a partir dos conceitos de qualificação e competência profissionais

□□□ Gostaríamos de terminar este capítulo afirmando que optámos por uma abordagem alternativa estruturada a partir de um conjunto de propriedades heurísticas dos conceitos de qualificação e de competência profissionais.

□□□ Vejamos, em primeiro lugar o conceito de qualificação.

Como já referimos, adoptámos a proposta tridimensional do conceito de qualificação, mas optámos por um reequacionamento das suas três dimensões, procurando incorporar outros contributos teóricos.

Relativamente à dimensão qualificação do emprego (ou do posto de trabalho), optámos por a abordar a partir do conceito de actividade de trabalho, que desenvolveremos, de forma mais detalhada, no capítulo 5. Referiremos a qualificação dos postos de trabalho exclusivamente nas situações em que nos detemos sobre o conteúdo prescrito das actividades de trabalho.

Quanto à dimensão qualificação convencional, optámos por a considerar num espectro mais amplo e por a designar, alternativamente, de classificações convencionais e sociais, contemplando a mesma: as classificações profissionais (profissão e categoria profissional), os títulos escolares (nível de escolaridade, a vertente de ensino frequentada e os cursos de formação realizados), as classificações e níveis de qualificação concebidos internamente pelas empresas e algumas classificações sociais com um peso ideológico assinalável, como, por exemplo, “ser competente” ou “estratégico”, cuja eficácia normativa se impõe analisar. De destacar, ainda, a centralidade das classificações em termos de análise do reconhecimento social dos saberes dos indivíduos, na medida em que evidenciam os processos de avaliação e de distinção social, bem como o pendor ideológico construído acerca da diferenciação entre “ser competente”, ou não.

Finalmente, a qualificação do trabalhador permite-nos estudar os saberes aprendidos no sistema de ensino formal e através das práticas de aprendizagem informal.

□□□ O conceito de competência, por sua vez, pode ser subdividido em duas dimensões: a cognitiva e a distintiva ou de reconhecimento.

No que diz respeito à dimensão cognitiva, consideramos teórica e metodologicamente mais preciso analisar os saberes que os sujeitos afirmam mobilizar e que concretizam na sua acção. Optámos, alternativamente, pelo conceito de saber, sobre o qual nos deteremos no capítulo 5. À problematização deste acrescentamos, ainda, a análise outro tipo de recursos que os trabalhadores mobilizam, como, por exemplo, capacidades e qualidades.

□□□ Por sua vez, a dimensão distintiva ou de reconhecimento das competências, para além estar contemplada pelo conceito de qualificação (em particular na dimensão que incorpora as classificações convencionais e sociais), restringe-se à esfera do desempenho laboral, ao passo que nós procuramos analisar tais processos sociais

também através dos processos de identificação (v. capítulos 8 e 9), em particular do ponto de vista das dinâmicas de classificação.

Concluimos, assim, que os autores que se debruçam sobre a problemática das competências oferecem contributos importantes de reflexão para a esfera mais ampla do espaço social do trabalho. Consideramos, porém, que existem outras referências teóricas que nos parecem mais indicadas para abordarmos as problemáticas aqui em debate (atendendo aos objectivos do presente trabalho de investigação), as quais aprofundaremos no capítulo seguinte.